

A BUSCA DE UMA TECNOLOGIA DE GESTÃO PROLETÁRIA: UMA ANÁLISE SOBA ÓTICA DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA

BÁRBARA MARIA DULTRA PEREIRA¹

CLÁUDIO BEZERRA LEOPOLDINO²

DANIEL REIS ARMOND-DE-MELO³

LEIDIMAR CÂNDIDA DOS SANTOS⁴

LUIZ NESTOR MARTINS FILHO⁵

JÚLIO CESAR ANDRADE DE ABREU⁶

A ADMINISTRAÇÃO, COMO CAMPO DO CONHECIMENTO, até o início do século XX, foi relegada a uma posição subalterna à sombra das engenharias. Talvez, como consequência (ou por ironia do destino) sua sistematização como campo do conhecimento viria a ser iniciada por um engenheiro: Frederick Winslow Taylor.

Por sistematizar o conhecimento de “chão de fábrica”, fundamentando-se no estudo dos tempos e movimentos, autores como Caribé (2006) e Paranhos, Neves e Silva (2008) criticam a chamada administração científica taylorista por acreditarem que esta culmina no processo de expropriação do conhecimento do operário (iniciado com a revolução industrial), repassando-o definitivamente ao dono dos meios de produção. Ademais, pesou sobre Taylor a acusação de estar unicamente a serviço do capital, ao

¹ Mestre em Administração pelo NPGA/UFBA. Professora adjunta da Escola e Administração da UFBA. E-mail: <dultra@ufba.br>.

² Doutorando em Administração pelo NPGA/UFBA. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS. E-mail: <cbleopoldino@ea.ufrgs.br>.

³ Doutorando em Administração pelo NPGA/UFBA. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Amazonas/Ufam. E-mail: <daniel.armond@gmail.com>.

⁴ Doutoranda em Administração pelo NPGA/UFBA. Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Visconde de Cairu. E-mail: <leideba@terra.com.br>.

⁵ Doutorando em Administração pelo NPGA/UFBA. Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia/UFBA. E-mail: <nestor.martins@gmail.com>.

⁶ Doutorando em Administração pelo NPGA/UFBA. Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia/UFBA. E-mail: <jandrade0@gmail.com>.

passo que os procedimentos que defendia mecanizavam e alienavam trabalhadores em prol do aumento de produtividade que intensificavam a exploração da mão de obra.

Saviani (2003) chega a afirmar que a tecnologia (como processo produtivo) desenvolvida por Taylor sistematiza o conhecimento dos trabalhadores, transformando-o em propriedade privada. Os donos do capital teriam então “o domínio da concepção do processo e a compreensão do conjunto. Esse mesmo conhecimento é devolvido aos trabalhadores, porém na forma parcelada. Assim, o trabalhador domina algum tipo de conhecimento, mas apenas aquele relativo à parcela do trabalho que cabe realizar” (Saviani, 2003, p. 138). Outros diversos autores como Dagnino (2008 e 2009) e Dowbor (2008) tecem, também, críticas à apropriação do conhecimento dos trabalhadores promovida, na visão dos autores, pelas tecnologias de cunho capitalista. Comentando sobre Taylor e a Administração, Santos (2001, p. 54) chega a afirmar que:

Desse momento em diante, ainda que a análise administrativa incorporasse ao seu repertório conceitos de cultura, valor e ética, a administração nunca perdeu de vista sua racionalidade instrumental no âmbito das organizações, particularmente aquelas voltadas para o mercado capitalista, desenvolvendo técnicas cada vez mais sofisticadas para o aprisionamento e alienação do trabalhador em relação aos requisitos do aumento da produtividade de seu trabalho e de fidelidade à organização, ao seu patrão, em última instância.

As críticas feitas a Taylor refletem a relevância da sua obra para o campo da Administração; relevância essa que nem mesmo o próprio autor, no momento de sua produção teórica, pareceu antever. O que os princípios tayloristas trazem de mais claro é, sem dúvida alguma, que, naquele momento histórico do sistema capitalista, estavam associados baixo aproveitamento de matéria-prima, baixa produtividade, baixa remuneração do empregado, má qualificação da mão de obra e a existência de conflitos a serem mediados entre patrões e empregados. O próprio presidente norte-americano Theodore Roosevelt, que tem suas palavras registradas na oitava edição do livro clássico *Princípios de administração científica*, conclama as atenções para a eficiência dos Estados Unidos, afirmando que “até agora, temos apenas apreciado vagarosamente apenas, o problema mais amplo

de aumentar a eficiência nacional” (Taylor, 1980, p. 21). Assim, as proposições e o conjunto de tecnologias elaboradas por Taylor mudaram, com o passar do tempo, a perspectiva sob a qual se observava a Administração.

Analisando os feitos de Taylor em seu respectivo enquadramento temporal e histórico, contrastando com as críticas e reflexões contemporâneas sobre sua obra, nota-se que seu conjunto de procedimentos e tecnologia, atravessou o Atlântico e chamou a atenção de ícone da época: Vladimir Ilitch Lênin.

O arcabouço de técnicas e princípios desenvolvidos por Taylor foram tão marcantes para a época que Lênin, logo após a revolução russa em 1918, afirma que o taylorismo combina crueldade com conquistas científicas e que, entretanto, tal sistema deveria ser introduzido na Rússia: “A República Soviética deve adotar a todo o custo as conquistas mais valiosas da ciência e da técnica neste domínio [taylorismo]” (Lênin, 1977a, p. 574). Assim, parece ter aflorado um “taylorismo-leninista” muito mais ambíguo que sua vertente estadunidense e que traria conflitos nunca superados na antiga União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS).

A constatação a que se chega, a partir desse pensamento de Lênin, é que houve, em determinado momento, apropriação das novas formas de organização do processo produtivo como métodos de racionalização da produtividade, ou seja, o uso da tecnologia taylorista esteve, em certo momento, a serviço da implementação do formato de gestão proposto por Lênin e, portanto, fez parte de um conjunto de ações necessárias para implementar o seu projeto político. Nesse sentido, vê-se que a compreensão da gestão soviética é apreendida a partir da análise da Administração Política posta em prática por Lênin. É, pois, percebida a opção pela forma de gestão da materialidade das relações sociais que levariam ao processo de desenvolvimento daquele país. Além disso, é possível dizer que o uso da tecnologia naquela ocasião foi permeado por ideologia socialista, o que fomenta a reflexão sobre a neutralidade científica, algo a ser percebido, também, via análise da Administração Política.

Partindo dos contrastes observados no taylorismo e já descritos anteriormente, o presente ensaio presta-se ao debate de uma relação ainda pouco explorada: a Administração Política e o uso da tecnologia. Para tanto, toma-se como referência o taylorismo (como fenômeno tecnológico marcante para os fundamentos da atual Administração) e como recorte espaço-temporal o Estado leninista. O objetivo é analisar a apropriação da tecnologia

taylorista, notadamente capitalista, pelo Estado socialista russo capitaneado por Lênin e, desse modo, tentar perceber a Administração Política diante da tecnologia e de uma série de questões contemporâneas, como, por exemplo, a neutralidade tecnológica.

O presente ensaio está organizado do seguinte modo: após esta breve introdução, é apresentado o taylorismo e seus principais fundamentos. Em seguida, são explorados os conceitos de tecnologia (suas características, conceitos, dilemas) e o taylorismo como tecnologia produtiva. No tópico seguinte, é explorado o Estado leninista e a adoção da tecnologia de Taylor no sistema produtivo socialista. Finalmente, no tópico conclusivo, é realizado um debate sobre a Administração Política e a Tecnologia, valendo-se dos achados teóricos das seções anteriores.

O surgimento e feitos do taylorismo na sociedade capitalista do século XX

O surgimento e difusão do taylorismo no século XX, e consequentemente o desenvolvimento da própria Administração, como campo do conhecimento, pode, em grande parte, ser atribuído ao contexto político e econômico daquele momento histórico. Englobando uma nova forma de se particionar e organizar o trabalho, o taylorismo ofereceu um ganho imediato de produtividade que possibilitou sua rápida difusão entre as organizações da época.

O período foi propício, pois havia demandas por eficiência a serem supridas na alocação de recursos, com o surgimento de Estados Nacionais, e a ampliação de toda uma burocracia estatal com uma racionalidade utilitarista em plena expansão. Esses Estados promoveram a difusão da revolução industrial, que alcançou o continente europeu e os Estados Unidos. A busca pela eficiência e produtividade era constante e recorrente à época, a ponto de o presidente norte-americano Roosevelt proferir declarações acerca deste tema. Taylor, lembrando as declarações do referido presidente em sua obra, afirma que:

Observamos o devastamento de nossas florestas, o desperdício de nossas forças hidráulicas, a erosão de nosso solo, arrastando para o mar pelas enxurradas e o próximo esgotamento de nossas jazidas de carvão e ferro. Mas, por menos visíveis e menos tangíveis, estimamos superficialmente os maiores desgastes que ocorrem todos os dias,

em função do esforço humano e decorrente de nossos atos errôneos, mal dirigidos ou ineficientes (Taylor, 1980, p. 26).

Nesse contexto, as propostas de Taylor encontram terreno fértil no âmbito do capitalismo e até mesmo entre os países socialistas. A sistematização da administração científica permitia a sistematização dos processos produtivos e a replicação das experiências bem-sucedidas. Perguntas sobre “como fazer”, “o que fazer”, “quanto fazer”, “por quanto tempo” ou “por que fazer” passaram a ser facilmente respondidas com base nos critérios de racionalidade do processo de trabalho, que elevaram enormemente a produtividade e lucratividade. As implicações do taylorismo foram, e são, tão profundas na sociedade que essa teoria se tornou um paradigma, contribuindo para a formação das bases do sistema capitalista atualmente conhecido.

Uma alteração tão drástica no modo de produção não se dá com unanimidade. As críticas ao taylorismo e os protestos de trabalhadores floresceram. A administração científica foi criticada como ferramenta de exploração dos trabalhadores, como forma de retirar a importância do conhecimento do operário para a produção, como empobrecedora do trabalho, por excluir da reflexão e do trabalho intelectual grandes massas de trabalhadores. Não só as críticas, mas a resistência inicial da sociedade diante do taylorismo foi algo constante na época. Paranhos, Neves & Silva (2008, p. 16) afirmam que:

Durante o período entre guerras, a classe trabalhadora apresentou fortes resistências à implantação da linha de montagem e das técnicas tayloristas nas indústrias do mundo capitalista. Primeiramente porque as relações de classe naquele momento histórico não favoreciam a aceitação pacífica de longas jornadas de trabalho rotinizado e das novas políticas de gerência e controle compatíveis com a base técnica taylorista-fordista, na qual o controle do trabalhador sobre a concepção e execução do trabalho tornava-se quase inexistente. Em segundo lugar, porque os mecanismos de intervenção estatal, sob os moldes do liberalismo econômico, não possibilitavam a regulamentação do mercado e das relações sociais imprescindíveis à produção fordista.

No entanto, nem as críticas tampouco a resistência dos trabalhadores impediram a propagação do taylorismo como tecnologia de produção. Seu objetivo principal de “assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado” (Taylor, 1980, p. 24) ganhou, junto com seus princípios, o caráter de um receituário de combate ao desperdício e à ineficiência (tão indesejados e combatidos à época). A busca por uma pessoa “predestinada”, um “salvador da pátria”, fora descartada por Taylor ao defender que “o remédio para esta ineficiência está antes na administração que na procura do homem excepcional ou extraordinário” (Taylor, 1980, p. 23). Taylor ainda defende que seus princípios são generalizáveis: “Esperamos, contudo, ter deixado claro que os mesmos princípios, com resultados iguais, podem ser aplicados em qualquer atividade social: na direção dos nossos lares, na administração de igrejas, de instituições filantrópicas, de casas comerciais, de universidades e de serviços públicos” (Taylor, 1980, p. 38).

Quase um século depois da publicação dos *Princípios de administração científica*, o taylorismo⁷ ainda é tomado como uma base de análise válida para a avaliação de processos produtivos, ainda que sob fortes críticas, pois nenhuma forma de produção pôde se desprever completamente de suas ideias, ainda que as ressignificando a partir do próprio viés.

A maioria das críticas a essa teoria ataca não os resultados obtidos pela sua implantação e sim os meios utilizados para obter tais resultados e suas consequências sobre a mão de obra assalariada. Por essa razão, as teorias (sob o modo de produção capitalista) que a sucederam tentaram muito mais adequá-la à sociedade em questão do que propriamente desconstruí-la.

O reconhecimento da teoria de Taylor como um conjunto de tecnologias de produção capitalista (ainda que, conforme citado anteriormente, o próprio autor afirme a possibilidade de generalização de seus achados) é fundamental para o desenvolvimento do debate proposto neste ensaio. O próximo tópico irá reflexionar o tema da tecnologia, sua relação com o desenvolvimento e o taylorismo enquanto tecnologia de produção.

⁷ No momento da publicação de *Princípios de administração científica*, o trabalho de Taylor foi revolucionário ao demonstrar que o estudo de cada atividade e a sistematização de seus procedimentos poderiam dar melhores resultados a qualquer empreendimento. Por essa razão, como lembra o próprio autor, sua obra foi inicialmente desacreditada e cercada por desconfianças quanto a sua aplicabilidade no plano real.

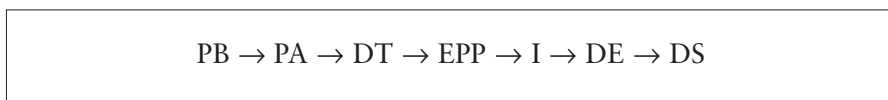
Tecnologias e desenvolvimento social: taylorismo como técnica de produção

Tecnologias compõem materiais, processos e ferramentas. Podem alterar o produto gerado, agregando qualidade ou funcionalidade, ou atuar sobre o processo de produtividade, aumentando a eficiência. Seu uso pode afetar drasticamente as relações sociais, a forma como são produzidos bens e serviços e os meios de distribuição, sendo atribuído à tecnologia um papel relevante para o desenvolvimento da sociedade.

A produção e aplicação de novas tecnologias seguem uma linearidade calçada, basicamente, na ideia de um desenvolvimento econômico como o promotor do desenvolvimento social. Esta via pode ser caracterizada pela produção de pesquisas e pela geração de inovação guiada pelo processo, a seguir citado, e que foi definido por Dagnino (2009). Em conformidade com este autor, a Figura 1 mostra as relações entre pesquisa e desenvolvimento.

Parte-se de um processo de pesquisa básica (PB), que, em seguida, é aplicada (PA), gerando o desenvolvimento de tecnologias (DT). Em seguida, estas tecnologias geram a elaboração de processos de produtos (EPP) de modo que se tenha a inovação (I) e, a partir dela, o desenvolvimento econômico (DE), que, finalmente, levaria ao desenvolvimento social (DS).

Figura 1. Relações entre pesquisa e desenvolvimento



Fonte: Baseado em Dagnino, 2009.

Tendo em vista esse fluxo, espera-se da tecnologia um reflexo positivo na sociedade, que se converta em desenvolvimento econômico e social. O desenvolvimento econômico dar-se-ia pela renovação e pela ampliação da oferta de produtos e serviços oferecidos no mercado, e pela sua democratização, aumentando o tamanho dos mercados consumidores, gerando maior acumulação de riquezas. O desenvolvimento social, como consequência do econômico, seria oriundo do maior acesso a bens e a serviços e da possibilidade de maior acumulação oriunda do progresso econômico.

No entanto, essa relação não parece refletir sempre a realidade. A geração de desperdício de tecnologias consideradas obsoletas, a exclusão tecnológica de classes sociais e de países, a não concretização do desenvolvimento social universal (mesmo nos países desenvolvidos) e a falta de controle social sobre as tecnologias adotadas revelam a limitação dessa visão.

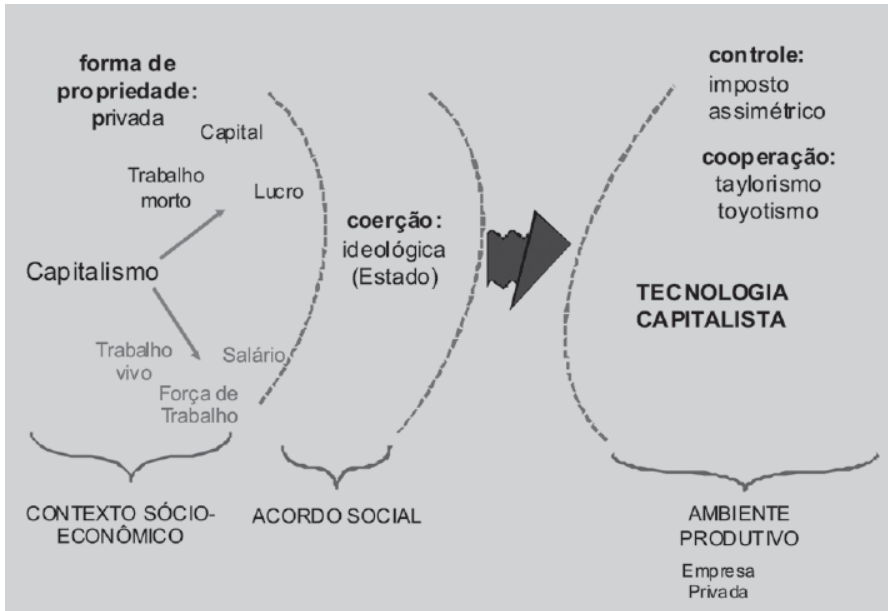
Dagnino (2009), discorrendo sobre este tema, defende que existem importantes características diferenciadoras entre as tecnologias. E mais: a tecnologia não é, na visão desse autor, neutra e passível de plena aplicação em diferentes contextos. Com isso, Dagnino (2009) sugere uma tipologia básica distinguindo tecnologias capitalistas (TC) de tecnologias não capitalistas ou sociais (TS).

Em termos conceituais, a particularização do conceito genérico de tecnologia para o contexto socioeconômico capitalista leva à seguinte definição de TC. Ela é o resultado da ação do empresário sobre um processo de trabalho que, em função de um contexto socioeconômico (que engendra a propriedade privada dos meios de produção) e de um acordo social (que legitima uma coerção ideológica por meio do Estado) que ensejam, no ambiente produtivo, um controle (imposto e assimétrico) e uma cooperação (de tipo taylorista ou toyotista), permite uma modificação no produto gerado passível de ser por ele apropriada (Dagnino, 2009, p. 103).

Segundo Dagnino (2009), o que determina a especificidade da tecnologia capitalista não é a propriedade privada dos meios de produção. Mas, sim, o tipo de controle “que esta determina ou faculta” (Dagnino, 2009, p. 102). Sobre essa seara (controle dos processos produtivos) Taylor teve importante papel, por meio de seus estudos de tempos e movimentos. Sobre os controles realizados nas atividades laborais, Taylor (1980, p. 32) afirma que “a indolência natural e a *vadiagem premeditada* podem ser eliminadas com melhor compreensão do dia de trabalho comum, registrando-se o maior rendimento obtido pelo trabalhador e sua eficiência”. Esse é um claro exemplo dos registros e controles demandados pelo sistema taylorista.

A Figura 2 esquematiza as características da tecnologia capitalista.

Figura 2. Características da tecnologia capitalista



Fonte: Dagnino, 2009, p. 103.

Pensar o taylorismo como uma tecnologia capitalista soa como adequado dentro do marco teórico proposto por Dagnino (2009) e amplia, ainda mais, as contradições de seu uso no sistema leninista.

Taylor, ao apontar suas proposições, revela soluções a questões particulares do dia a dia que, se em certa medida pendem o fiel da balança para o capitalista, não deixam, de certo modo, ao menos na esfera retórica, de vislumbrar as necessidades do empregado, tais como remuneração e saúde. No entanto, o autor os considera inaptos a dirigir o processo produtivo, gerando a metáfora do operário como “homem bovino”.

No plano do real, a retribuição ao empregado pelo aumento da produtividade passou, cada vez mais, a ser uma variável relegada a segundo plano. Poderíamos deduzir que, na “equação laboral” de Taylor, o termo referente à compensação do trabalhador pelo aumento de produtividade foi, cada vez mais, suprimido em face de questões políticas, sociais e econômicas.

Não devemos esquecer, como bem lembra Taylor, que, naquele momento, a própria classe empresarial demonstrava desconfiança sobre as possibilidades trazidas pelos seus estudos, os quais teriam sido financiados,

muito mais como um bônus, pelo bom serviço prestado do que, efetivamente, por ser uma ferramenta viável à expropriação da mais-valia.

Como será discutido a seguir, a Revolução Russa de 1917 tinha ênfase na transição ao Socialismo e na apropriação da tecnologia. Segundo Bryan (1992), as principais lideranças bolcheviques eram contrárias à utilização capitalista da organização científica do trabalho proposta por Taylor, mas a adotaram como a “mais moderna” tecnologia de gestão, que deveria ser adaptada ao poder e às formas soviéticas. A conjuntura pós-revolucionária exigia métodos que aumentassem a produtividade e a eficiência em um país destruído, com fome, com falta de mão de obra especializada e ausência de um “proletariado” constituído, ou seja, segundo alguns, semifeudal.

O Estado leninista como gestor de um sistema taylorista

Para entender plenamente as motivações da adoção do Taylorismo por Lênin, é necessário conhecer os antecedentes históricos, a situação política na Rússia revolucionária e a biografia de Lênin. Participante do movimento que resultou na revolução comunista da Rússia, em 1917, Wladimir Lênin foi líder do Partido Comunista e primeiro presidente do Conselho dos Comissários do Povo da União Soviética. Mais que um militante ou líder político, Lênin foi um autor de textos que tiveram importante contribuição na formação ideológica dos novos donos do poder.

A obra *O Estado e a Revolução*, escrita poucos meses após a revolução, resume as principais ideias leninistas e influencia, definitivamente, o pensamento soviético, orientando a condução das tarefas do Estado e as reformas das relações de produção. Como um dos fundamentos básicos revolucionários, fica estabelecido como inviável a condução da revolução pela burguesia. O Proletariado deve assumir a condução da revolução, garantindo a tomada do poder pelas classes trabalhadoras.

A visão de Lênin sobre o Estado é caracterizada como um mal necessário. Segundo o autor, o Estado coloca-se acima da sociedade, apresentando todo um aparato repressivo que o torna um instrumento de exploração da classe oprimida (Lênin, 1918).

O Estado é o produto e a manifestação do antagonismo inconciliável das classes. O Estado aparece onde e na medida em que os antagonismos de classes não podem objetivamente ser conciliados. E,

reciprocamente, a existência do Estado prova que as contradições de classes são inconciliáveis (Lênin, 1918, VI, p. 226).

A atuação do Estado, no sentido de atenuar os antagonismos entre as classes, faz com que este seja o dominador. O progresso produtivo socialista fará com que as classes sejam abolidas, as classes, conseqüentemente, suprimidas, os antagonismos anulados e, conseqüentemente, o Estado seja tornado inútil e eliminado. A necessidade de aumentar a produção é um dos fatores que justifica a expropriação dos bens capitalistas para um Estado controlado pelo proletariado.

Aumentar as forças produtivas é uma necessidade não só para concretizar o objetivo teórico de libertar o proletariado da servidão estatal, mas também por motivos mais práticos. A fome, a ignorância, a doença, o barbarismo e as grandes distâncias entre a cidade e o campo no maior país do mundo são sérios obstáculos a serem superados. A URSS, para tanto, tinha trabalhadores de sobra, apesar das guerras que dizimaram boa parte da população, cuja atuação precisava ser organizada de forma racional para superar os obstáculos estruturais e gerar prosperidade.

Lênin necessita de uma ferramenta ou tecnologia de gestão que suporte um intenso incremento da produtividade. O taylorismo com os preceitos da Administração Científica trazem uma solução para esse problema, provendo os mecanismos de intensificação dos processos produtivos vigentes.

Lênin, num primeiro momento, tinha restrições à administração científica. Críticas ao esgotamento físico, exploração excessiva. Via o taylorismo com uma forma de sustentar o capitalismo, durante uma crise. Em geral, a “posição de Lênin é a de que o taylorismo aumenta a exploração” (Lazagna, 2002, p. XCVII).

No entanto, a necessidade do novo regime revolucionário fez com que fossem necessários meios de racionalizar a produção. Lênin (1977a, p. 574) afirma que:

É preciso apoiar e impulsionar com todas as forças este trabalho é preciso colocar na ordem do dia, aplicar na prática e experimentar o salário à peça, aplicar muito do que há de científico e progressivo no sistema de Taylor [...] A última palavra do capitalismo, neste aspecto, sistema Taylor — tal como todos os progressos do capitalismo

—, reúne em si toda a refinada crueldade da exploração burguesa e uma série de riquíssimas conquistas científicas no campo da análise dos movimentos mecânicos no trabalho, a supressão dos movimentos supérfluos e inúteis, a elaboração dos métodos de trabalho mais corretos, a introdução dos melhores sistemas de registro e controle, etc. A República Soviética deve adotar a todo o custo as conquistas mais valiosas da ciência e da técnica neste domínio. A possibilidade de realizar o socialismo é determinada precisamente pelos nossos êxitos na combinação do poder Soviético e da organização soviética da administração com os últimos progressos do capitalismo. Tem de ser criada na Rússia o estudo e o ensino do sistema Taylor, a sua experimentação e adaptação sistemáticas. Ao mesmo tempo, é preciso ter em conta as particularidades do período de transição do capitalismo para o socialismo, que exigem, por um lado, que sejam lançadas as bases da organização socialista da emulação e, por outro lado, exigem a aplicação da coação para que a palavra de ordem de ditadura do proletariado não seja maculada por uma prática de brandura do poder Soviético.

As ideias de Taylor foram utilizadas pelos seus aspectos considerados positivos, tais como “aumento da produtividade, diminuição da jornada de trabalho, padronização do trabalho manual, democratização do acesso das massas à gestão política e ao controle da produção dos seus aspectos negativos” (Lazagna, 2002). A simplificação do trabalho abre caminho para que mais pessoas participem do processo. Para Lênin, em escritos posteriores, o taylorismo, despido da concentração de bens da burguesia, serviria bem aos propósitos de uma industrialização proletária.

Segundo a historiografia tradicional, Lênin defendeu a “Taylorização” como a maneira para reconstruir a economia da Rússia pós-revolucionária. Todavia, Wren & Bedeian (2004) e Bryan (1992), ao discutirem a concepção de Lênin sobre a aplicação dos princípios tayloristas, no fim do século XIX e ao longo do século XX, na Rússia, evidenciam os equívocos teórico-práticos da “versão russa” do taylorismo e a ausência de uma análise crítica das transformações do processo de trabalho pelos pensadores daquela época histórica. Esses autores evidenciam as críticas à aplicação dos princípios tayloristas na URSS e afirmam que o sistema de Taylor enfrentou resistência (principalmente do Partido Comunista), ao contrário do que é tradicionalmente divulgado.

Uma parte significativa do proletariado, considerada atrasada, insistia na organização por meio dos conselhos operários ou, até mesmo, nos sindicatos: não estavam nas fileiras do Partido nem subordinados a ele. Esses elementos, geralmente questionadores do poder do Partido, poderiam pôr em xeque a harmonia almejada, base para uma economia planificada (e autoritária) que se construía. Daí que surge, com mais força, a segregação do proletariado em dois segmentos. O “mais avançado”, quase todo dentro do Partido e sustentando-o, formado, em sua maioria, pelos metalúrgicos, constituía o grupo que dava sustento aos bolcheviques.⁸ Estavam no ramo da indústria mais integrado e que usava as técnicas mais avançadas dentro da própria Rússia, no que se refere à organização do processo de trabalho e na maquinaria, mesmo antes da Revolução. Eram, portanto, mais educados para a produção mercantil e, para o partido hegemônico daquele momento, contribuía mais para a Revolução (Caribé, 2006).

Wren & Bedeian (2004) chegam a afirmar que o taylorismo nunca foi de fato implantado na Rússia. Segundo os autores, o que se viu foram tentativas frustradas de adaptar o “sistema americano”, como era conhecido. Buscava-se criar um “taylorismo russo”, mas os autores apontam experiências da época que demonstravam que poucos princípios de Taylor foram, de fato, adotados, e rapidamente abandonados. Wren & Bedeian (2004) relatam que pesquisadores como Paul Devinat, em 1927, realizaram análises do sistema produtivo russo e chegaram a tais conclusões.

Segundo Bryan (1992), embora concordassem com a necessidade de melhorar os métodos de trabalho na antiga URSS, muitos revolucionários refutavam a ideia de organizar o trabalho com base no critério da racionalidade técnica desenvolvida no âmbito do capitalismo. Para eles, o aumento da produtividade do trabalho, numa sociedade que vislumbrava o socialismo, seria decorrente de uma nova organização do trabalho baseada na criatividade e iniciativa do trabalhador e não como consequência da adoção de técnicas que se haviam mostrado bem-sucedidas nos países capitalistas avançados (Bryan, 1992). Outros críticos do taylorismo à época, com destaque para Alexander Bogdanov, o julgavam inadequado para a indústria moderna. Afirmavam que a repetição constante de uma dada tarefa levaria a um embrutecimento dos sentidos, o que seria contrário às necessidades da indústria avançada.

⁸ O Partido chegou ao poder entre os anos de 1917 e 1919, quando a euforia da Revolução foi deixando espaço para o pragmatismo.

Bogdanov também afirmava que a ciência deveria ser entendida como um instrumento da estruturação burguesa da vida social e de dominação das classes trabalhadoras. Bryan (1992) interpreta essa ideia e afirma que a “ciência burguesa” por ter sido concebida na sociedade capitalista, também padece de seus problemas e está, do mesmo modo que ela, fadada a ser superada por formas superiores (Bryan, 1992).

Indo contra as visões dos críticos, a concepção que prevaleceu para Lênin foi a possibilidade de adoção dos princípios científicos de Taylor, tanto no capitalismo quanto no socialismo. De acordo com Bryan (1992), a defesa de Lênin da ciência, técnica e artes produzidas na sociedade capitalista como meios para a construção da sociedade socialista o levou a aceitar o caráter científico do sistema proposto por Taylor e a inseri-lo no âmbito do projeto de modernização da Rússia pós-revolucionária.

O partido, então, é o responsável pela criação da administração política na URSS, pela construção das diretrizes do “novo” modo de organização do trabalho. É o responsável pelo gerenciamento da economia, pelas orientações políticas, pela criação da ideologia da classe dominante. É responsável pela implantação do capitalismo sem burguesia (Caribé, 2006).

Seria a Administração Científica compatível com a economia socialista? Segundo Wren & Bedeian (2004), os registros históricos sugerem o contrário. Para os autores existem diferenças ideológicas fundamentais entre o sistema socioeconômico capitalista e socialista que impedem tal “compatibilização”.

Em primeiro lugar, a Administração Científica se colocava como um dilema para os russos porque Taylor enxergava interesses mútuos entre os trabalhadores e donos do capital, enquanto os bolcheviques viam conflitos entre as classes. Além disso, a proposta de Taylor fazia uso intensivo do estudo das tarefas, usando dados estatísticos para definir os padrões, e recompensava os trabalhadores pelo incremento na produtividade. Por outro lado, os russos defendiam o uso do estudo dos tempos produtivos, embora, dificilmente, os aplicassem conforme requeria a Administração Científica (Wren & Bedeian, 2004). Soma-se a isso o fato de que as decisões relacionadas aos padrões de trabalho e de produtos acabados eram tomadas com base nas prioridades nacionais, conforme determinadas pelo Partido Comunista, e não por um sistema de produção-distribuição, ou seja, tinham forte conotação político-ideológica. Guerreiro Ramos (1966), por sua vez, ressalta, ainda, a adoção de um processo de intensificação do trabalho

muito diferente do proposto por Taylor, o stakanovismo, com a ênfase na produção individualizada e voluntária de grande intensidade e esforço, ao contrário da colaboração produtiva preconizada pela Administração Científica.

Embora essas “incompatibilidades” fossem percebidas, Wren & Bedeian (2004) relatam que o Gráfico de Gantt (ou Quadro de Gantt), uma ferramenta típica da Administração Científica, era visto como ideologicamente “neutro”, servindo como base para os planos quinquenais nacionais e para o planejamento de produção fabril.

Lênin falece em 1924, sem ter tempo suficiente para realizar todas as reformas que planejava. No entanto, seus textos trouxeram à tona a importância da produtividade para a concretização do Estado soviético.

Notas conclusivas: Administração Política, Estado e tecnologia

Por que a administração científica seria incompatível com o sistema socialista? Dagnino (2008) oferece elementos para essa resposta, ao afirmar que a tecnologia (em que podemos incluir os métodos de gerência) não é neutra. Para corroborar seus argumentos, o autor recorre a Mészáros, contrapondo suas ideias às de Lukács.

Segundo Dagnino (2008), para Lukács uma fábrica construída para propósitos capitalistas pode produzir sem mudanças significativas sob o socialismo, e vice-versa. Mészáros discorda desse pensador húngaro a respeito da livre intercambialidade das fábricas construídas para propósitos capitalistas e socialistas, cuja produção funcione sem problemas numa base materialmente “neutra”.

Mészáros busca contestar a neutralidade material/instrumental por meio de uma analogia com o *hardware* de um computador que não pode funcionar sem o *software*. Segundo ele:

O mesmo vale para as fábricas construídas para propósitos capitalistas, que trazem as marcas indelévels do “sistema operacional” — a divisão social hierárquica do trabalho — com o qual foram constituídas. Para ficar com a analogia do computador, um sistema estruturado em torno de uma CPU é bastante inadequado para um sistema operacional dividido para Processadores Paralelos “descentralizados”, e vice-versa. Portanto, um sistema produtivo que se proponha a ativar a participação plena dos produtores associados requer

uma multiplicidade adequadamente coordenada de “Processadores Paralelos”, além de um sistema operacional correspondente que seja radicalmente diferente da alternativa centralmente operada, que seja a capitalista ou as famosas variedades pós-capitalistas de economias dirigidas, apresentadas enganosamente como de “planejamento” (Mészáros, 2002, apud: Dagnino, 2008).

Para Bettelheim, apud: Dagnino (2008), a técnica é socialmente condicionada e está permeada pela luta de classes, ou seja, nunca é neutra, pois não está situada acima ou ao lado da luta de classes. Para esse autor, a luta de classes e a transformação que ela impõe ao processo de produção e às relações de produção determinam o caráter específico das forças produtivas e de seu desenvolvimento.

O taylorismo não previa nenhuma proposta estruturada robusta de distribuição dos dividendos, o que teve um impacto negativo para a sua utilização na Rússia socialista. A divisão de trabalho gerava divisões entre os operários, o que também era um fator desagregador para que a administração científica prosperasse efetivamente em solo russo. A hierarquização taylorista, visando ao controle produtivo, também, foi um fator limitador.

A concessão de Lênin à utilização de uma tecnologia de gestão capitalista para adoção na Rússia revolucionária é justificada pelo pragmatismo. O taylorismo aparece como uma forma de se obter ganhos de produtividade substanciais que promovam o bem-estar em um país com graves deficiências estruturais, em que a fome e o desemprego demandavam resultados imediatos.

A gestão das relações sociais em solo soviético, ou seja, a Administração Política praticada por Lênin, tomou como verdade (equivocadamente) os aspectos da neutralidade tecnológica. Nesse sentido, a Administração Política naquele contexto histórico, desconsidera dois pressupostos básicos (Santos, Ribeiro & Chagas, 2008): o primeiro é que o processo de relações sociais de produção e distribuição deve ser associado à ideia de libertação do homem da materialidade para promoção plena de seu bem-estar; o segundo se volta para a necessidade de uma totalidade na produção do conhecimento. O não respeito a estes dois pressupostos gera grande impropriedade metodológica, como foi a cometida pelo regime soviético.

A adoção de uma tecnologia capitalista pelo regime socialista caracteriza bem as ideias de Bettelheim, Dagnino (2009) e outros tantos autores

que defendem a não neutralidade das tecnologias. Nesse intento, a Administração Política, que está em uma fase de maturação de seus fundamentos e seu debate na academia, carece de um posicionamento acerca da possibilidade de adoção de tecnologias impregnadas de ideologias específicas de desenvolvimento para fins distintos, como, por exemplo, para a construção de um projeto de Nação.

Como possibilidades para novas investigações podem ser considerados a investigação do entendimento da abordagem taylorista em outros países socialistas, tais como Cuba e China. Outra questão a ser explorada é o aprofundamento sobre a sistemática de organização do trabalho, produção e distribuição na União Soviética, nas décadas posteriores ao falecimento de Lênin, e a sua relação com as tecnologias de gestão e escolas de gestão dominantes no Ocidente capitalista.

Referências

- BRYAN, N. *Trabalho, tecnologia e educação*. Tese Doutorado em Educação. Campinas: Unicamp, 1992. Disponível em <<http://libdigi.unicamp.br/>>; acesso em 12 de janeiro de 2010.
- CARIBÉ, Daniel Andrade. *Das fábricas ao Estado, do Estado às fábricas: a formação dos gestores enquanto classe*. Dissertação (Mestrado em Administração). Salvador: UFBA, 2006. Disponível em <<http://www.adm.ufba.br>>. Acesso em 2/1/2010.
- DAGNINO, R. (org.). *Tecnologia Social: ferramenta para construir outra sociedade*. Companhia de Comunicação, Brasília, 2009.
- . *Neutralidade da ciência e determinismo tecnológico*. Campinas: Ed. da Unicamp, 2008.
- DOWBOR, L. *Democracia econômica — alternativas de gestão social*. Petrópolis: Vozes, Petrópolis, 2008
- GUERREIRO RAMOS, Alberto. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1989.
- . *Administração e estratégia do desenvolvimento — Elementos de uma sociologia Especial da Administração*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1966
- LASAGNA, Angela. *Lênin, as forças produtivas e o taylorismo*. Mestrado em Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas – Unicamp, 2002, 151p.
- LÊNIN, V. I. *Obras Escolhidas, t. 1*. Editorial “Avante!”. Moscou: Edições Progresso Lisboa, 1977a.
- . *Obras escolhidas, t. 2*. Editorial “Avante!”. Lisboa-Moscou, 1977b.
- . *O Estado e a Revolução*. 1918. Marxist Internet Archive (Biblioteca Mar-

- xista). Disponível em <<http://www.marxists.org/portugues/lenin/1917/08/estadoerevolucao/index.htm>>; acesso em jan. 2010.
- PARANHOS, Michelle; NEVES, Bruno Miranda & SILVA, Simone. A desumanização do trabalho e do trabalhador na virada do século. *Revista Trabalho Necessário*, ISSN 1808-799x, ano 6, n.º 6, 2008.
- SANTOS, R. S. Busca da apreensão de um conceito para a Administração Política. *Revista de Administração Pública, RAP*, Rio de Janeiro, vol. 35, n.º 5, pp. 49-77, set.-out. 2001.
- SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M. & CHAGAS, T. Bases teórico-metodológicas da Administração Política. *Revista Brasileira de Administração Política — Rebpap*, n.º 2, pp. 19-43, 2008.
- SAVIANI, Demerval. O choque teórico da politecnia. *Trabalho, Educação e Saúde*, vol. 1, n.º 1, Rio de Janeiro: Fiocruz, mar. 2003.
- TAYLOR, Frederick Winslow. *Princípios de Administração Científica*. 7.ª ed. São Paulo: Altas, 1980.
- WREN, D. A. & BEDEIAN, A. G. The Taylorization of Lênin: Rhetoric or Reality? *International Journal of Social Economics*, vol. 31, n.º 3, 2004. Disponível em <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/03068290410518265>>. Acesso em 12/01/10.

Resumo

A Administração, enquanto campo do conhecimento, até o início do século XX, foi relegada a uma posição subalterna à sombra das engenharias. Talvez, como consequência, sua sistematização enquanto campo do conhecimento viria a ser iniciada por um engenheiro: Frederick Winslow Taylor. O objetivo do presente artigo é analisar a apropriação da tecnologia taylorista, notadamente capitalista, pelo Estado socialista russo capitaneado por Lênin e, deste modo, tentar perceber a Administração Política diante da tecnologia e de uma série de questões contemporâneas, como, por exemplo, a neutralidade tecnológica. Faz-se uso de uma metodologia de análise bibliográfica. Conclui-se que a gestão das relações sociais em solo soviético, ou seja, a Administração Política praticada por Lênin, tomou como verdade (equivocadamente) os aspectos da neutralidade tecnológica.

Palavras-chave: Administração Política. Taylorismo. Estado. Lênin. Tecnologia.

Abstract

The Administration, while field of the knowledge, until the beginning of century XX was relegated to a subordinate position of engineering. However this systematization while field of the knowledge would come to be initiated by an engineer: Frederick Winslow Taylor. The objective of the present article is to analyze the appropriation of the taylorist technology, in the fact capitalist, for the Russian socialist State commanded by Lênin and, in this way, to try to understand the Political Administration of the technology and a series of questions contemporaries, as for example, the technological neutrality. The methodology of this work is bibliographical analysis. One concludes that the management of the social relations in ground Soviet, that is, the Political Administration practised for Lênin, disrespected the aspects of the technological neutrality.

Keywords: Political Administraton. Taylorism. State. Lenin. Technology.