

AS INTERFACES E CONSEQÜÊNCIAS DO TAYLORISMO

Christian Frederico da Cunha Bundt

Administrador

Professor e Diretor Institucional da FAMEC

Vice-presidente da Associação Comercial, Industrial,
Agrícola e de Prestação de Serviço de São José dos Pinhais – ACIAP

bundt@famec.com.br

RESUMO

O artigo trata das marcas deixadas na sociedade pela prática do pensamento de Frederick Winslow Taylor, engenheiro americano considerado Pai da Administração Científica. Busca-se a história pessoal de Taylor para justificar algumas de suas idéias e práticas. Seus ensinamentos atravessaram continentes e influenciaram sobremaneira alguns hábitos humanos até hoje recorrentes, principalmente no que diz respeito ao relacionamento empresa-colaborador e na maneira do ser humano perceber e compreender a sua própria relação com o trabalho. O estudo aponta duas facetas dos pensamentos de Taylor, que vão além do estudo do homem no trabalho. A primeira delas trata do recheio ideológico das idéias de Taylor; e a segunda dos efeitos dessa ideologia na sociedade. É artigo de leitura crítica, porém positiva, sobre o trabalho desenvolvido pelo Pai da Administração Científica.

Palavras-chave: Administração; Taylorismo; Ideologia.

“Estou plenamente convencido de que esses princípios se tornarão de uso geral, no mundo civilizado, mais cedo ou mais tarde, e, quanto mais cedo, tanto melhor para todos.”

FREDERICK WINSLOW TAYLOR

Frederick Winslow Taylor foi, sem dúvida, importantíssimo na sistematização e evolução da Teoria da Administração. É inegável que sua obra tem traços fortes da formação em engenharia e de sua naturalidade anglo-americana, sem esquecer que na base de sua teoria e prática está mais enraizada a formação religiosa que a técnica.

Alguns especialistas contemporâneos até afirmam que Taylor é apenas um capítulo da história da Administração. Entretanto, não há como entender a evolução e ver linhas e caminhos de possíveis futuros sem conhecer o passado e a trajetória dos personagens dessa história.

Taylor nasceu em 20 de março de 1856, na Filadélfia, estado da Pensilvânia, nos Estados Unidos. A origem de sua família é inglesa. Seus antepassados eram quacres (ou quakers), comunidade bastante conhecida por sua dedicação ao trabalho e oposição à violência e à guerra. Os traços que mais se pode destacar da Sociedade Religiosa dos Amigos

(outro nome dado aos quakers), que Taylor herdara e aplicou em toda a sua obra, são o igualitarismo e o pacifismo, como mostra sua história de vida e seus escritos.

A condição financeira favorável da família Taylor permitiu que ele freqüentasse bons colégios. Entretanto, aos 18 anos abandonou os estudos por problemas de saúde e partiu para sua jornada na mecânica. Em 1878 entrou, como operário, para Midvale Steel Company, nas oficinas de construção de máquinas. Devido aos seus estudos e aplicação ao trabalho, logo Taylor assumiu os serviços de contabilidade da empresa, segundo Rago e Moreira (2003). Pouco tempo depois, foi trabalhar como torneiro, retornando à mecânica, que era seu destino. Nos primeiros anos em que trabalhou na Midvale Company, estudou à noite e graduou-se em engenharia mecânica em 1883. Com 31 anos era engenheiro-chefe da produção. Daí para diante, galgou vários cargos na área de produção em mais de uma empresa. Realizou muitas experiências e se tornou conhecido por suas idéias e o sucesso das mesmas quando aplicadas. Aktouf (1996) afirma que Taylor foi o primeiro engenheiro a desenvolver serviços de consultoria independente.

Nesta jornada de muito trabalho, Taylor pregava basicamente a racionalidade, no sentido utilitarista revisado na obra de Guerreiro Ramos (1981), somada à busca incessante do ajuste de interesses entre patrões e empregados. Desta forma ele perseguia e obtinha o aumento da produtividade do trabalho ou do trabalhador, economizando tempo por meio da supressão de gestos e comportamentos supérfluos presentes no processo produtivo¹.

Outro ponto importante da teoria de Taylor, apontado por Drucker (2002), mostra o diferencial da obra de Taylor, talvez até por influência religiosa (os quakers eram contra qualquer tipo de violência ou conflito).

O que fez Taylor começar estudos sobre o trabalho foi seu choque diante do ódio mútuo e crescente entre capitalistas e trabalhadores, que passou a dominar o final do século XIX. Taylor, entre outras palavras, via o que Marx - e também Disraeli e Bismark e Henry James - viam. Mas também percebia o que eles não conseguiram ver: que o conflito era desnecessário. Ele se propôs a tornar os trabalhadores produtivos, de modo que eles fossem remunerados dignamente (DRUCKER, 2002, p. 23).

Durante toda sua vida profissional, Taylor sempre procurou introduzir métodos de experimentação e observação nos trabalhos sob seu comando. Isso com o objetivo de

¹ Quando se fala em estudo de tempos e movimentos, não é possível deixar de citar o casal Lilian e Frank Gilbreth.

⁵² Conhecimento Interativo, São José dos Pinhais, PR, v. 4, n. 2, p. 51-62, jan./jun. 2010.

melhorar as condições do trabalho e o aumentar a produtividade dos trabalhadores. Na visão de Drucker (2002), esta é a verdadeira aplicação do conhecimento ao trabalho.

Taylor dedicou-se primeiro ao complexo problema da remuneração dos trabalhadores, que recebiam salário fixo ou por peça (o primeiro desestimulante para grandes quantidades e o segundo tinha o valor por peça reduzido quando se atingiam grandes volumes). Maximiano (2000) aponta que, em 1895, Taylor apresentou à American Society of Mechanical Engineers, da qual era sócio e foi presidente, um estudo sobre o sistema de pagamento por peça. Este método apresentava a maneira de eliminar a diminuição do valor pago por peça no caso de grandes produções. No trabalho argumentava-se que a administração deveria descobrir, antes de mais nada, quanto tempo um empregado, em excelente ritmo, levaria para desempenhar cada uma das tarefas da produção. Neste estudo, foram aplicados os cronômetros, a divisão das tarefas em subtarefas, registrados os tempos e, obrigatoriamente, os melhores movimentos (era a descoberta da melhor maneira de produzir, comumente chamada *the one best way*). A partir deste conhecimento, a empresa poderia então fixar o pagamento por peça de maneira que o trabalhador se visse obrigado a produzir o suficiente para assegurar uma remuneração decente. Como toda a informação, esta também poderia ser utilizada, ou não, de maneira adequada. Já o trabalhador, muitas vezes, só conseguiria produzir o suficiente se utilizasse o método prescrito e se tivesse condições físicas para tal; por consequência, teria remuneração maior que a média.

Logo, faz-se mister destacar a experiência de Taylor na Bethlehem Steel (siderúrgica). Para trabalhar lá, foi contratado em 1893, por Joseph Wharton (fundador da até hoje conhecida Wharton Business School). Nesta empresa, Taylor trabalhou com J. Maunsel White e teve como assistente Henry Gantt (criador do Gráfico de Gantt, desenvolvido naquela época também). Em 1907, segundo Maximiano (2000), Taylor somou-se ao casal Gilbreth, que ampliou e melhorou os estudos de tempos e movimentos e estudou também a fadiga humana.

O que mais se percebe no desenvolvimento de sua teoria é uma justa lógica e busca de respostas pragmáticas para os problemas administrativos. Esse ideal está refletido nos objetivos enunciados por Taylor (1990), que são:

- 1) Estudo científico de todos os elementos de uma operação em substituição aos métodos empíricos usados até aquela época;
- 2) Escolha do melhor operário para cada tarefa; seu treinamento e desenvolvimento substituindo o costume de deixar-se o operário escolher o seu trabalho e treinar-se de maneira que fosse capaz;

- 3) Desenvolvimento do espírito de cooperação ente a administração e o pessoal, na execução das tarefas existentes, de acordo com os princípios da ciência;
- 4) Divisão do trabalho em partes iguais entre a administração e os operários, cada departamento encarregando-se do trabalho que lhe coubesse, em lugar da condição vigente, em que quase todo o trabalho e a maior parte da responsabilidade são descarregados sobre os operários.

Além desses objetivos, existem outras idéias sempre levadas em conta por Taylor, das se destaca a remuneração justa².

Taylor abordava a gestão de qualquer empresa sempre a partir destes princípios e conceitos. De certa forma, esse pensamento ‘quadrado’ reflete-se na gestão de empresas desde aquela época até hoje. A visão do *homo economicus* prevalece ainda em muitas empresas e em teorias ‘contemporâneas’. *The one best way* ainda existe em muitas organizações e pensamentos.

Percebem-se, na Teoria da Qualidade Total, traços claros do pensamento de Taylor. São visíveis quando se observam os alicerces dos programas de metas atreladas à remuneração e à qualidade (Taylor pregava o pagamento por peça, ou por produção), a busca da redução do desperdício, na formação dos CCQ, em prol da melhor maneira de produzir, nos ciclos de supervisão ainda existentes e nos mecanismos empresariais que buscam evitar a “cera no trabalho”.

Nas fábricas montadoras de automóveis, eletroeletrônicos e outros bens, o estudo dos tempos e movimentos é algo marcante não só dentro da empresa quanto nos seus fornecedores, além de ser o diferencial deste tipo de organização e sua cadeia produtiva.

Enfim, muitas das teorias ou técnicas voltadas para o processo estão carregadas das idéias de Taylor, tentando medir o desempenho do trabalhador e, normalmente, atrelando-o à remuneração.

As idéias de Taylor, originalmente aplicadas à indústria, foram repassadas a outros setores, como o de serviços. É marcante a presença de controles de tempo neste segmento. A Companhia Paranaense de Energia - COPEL - mantém com seus eletricitistas, que realizam serviço ligação/corte/religação de energia em residências e edifícios comerciais, aparelhos que permitem o controle de tempo e de atividades. Será que isto tem relação com tempos e movimentos? É óbvio que sim. Desses dados se inferem estatísticas, desempenhos e se estabelecem limites e padrões para as atividades, que são utilizados para medir a qualidade. A

² Daí deriva a expressão *homo economicus*, que significa que o homem vê na remuneração o principal (ou único) atrativo e motivador para o trabalho.

⁵⁴ Conhecimento Interativo, São José dos Pinhais, PR, v. 4, n. 2, p. 51-62, jan./jun. 2010.

partir daí, a Agência Nacional de Energia Elétrica - ANATEL - regula o setor de energia do Brasil e “mede a qualidade”. Nesta medição, o quesito tempo de serviço é bastante importante, somado a outros fatores é claro. Este tipo de medição esta cada vez mais comum nas empresas de serviço. São as idéias de Taylor navegando noutros mares pela excelente aplicabilidade, como ele mesmo “profetizou”.

O mercado de serviços cresceu muito nas últimas décadas. Mas o setor terciário certamente ampliou-se porque os setores primário e secundário cresceram (aí está a indústria, onde Taylor atuou sobremaneira). E assim como o campo encaminhou “técnicas” de gestão para as fábricas (o que se vê com facilidade no desenvolvimento industrial brasileiro), esta também exerceu influência na gestão das empresas de serviços.

Ferreira et al (2001, p.19) apontam que

[...] por mais que se critique os estudos minuciosos de Taylor em tempos e métodos do processo produtivo, muitas de suas conclusões continuam sendo válidas e aplicáveis ao moderno processo produtivo. A divisão do trabalho em tarefas mínimas, por exemplo, estimulou o desenvolvimento de estudos de tecnologia e automação industrial que, hoje, permitem que o trabalho humano seja utilizado em tarefas menos entediadas, poupando o trabalhador de realizar tarefas monótonas e pessoalmente pouco enriquecedoras.

Por tudo isso, pode-se dar a Taylor o título de revolucionário da produtividade!

A despeito das críticas quanto à mecanicidade de seu pensamento e obra, Taylor é o Pai da Administração Científica. Seus feitos não aumentaram o desemprego - ao contrário do que os sindicatos operários da época pregavam - e aumentaram o rendimento do trabalhador, fato que era duvidado pelos sindicatos.

Sua prática marcou época e o início da Teoria da Administração como hoje se conhece. No taylorismo se alicerçaram outras formas e técnicas de organização da produção, como o fordismo e o toyotismo. Das fábricas se estenderam para outros setores da economia, como construção civil e serviços. Não são necessariamente novas formas de produção, mas sim melhoradas e adaptadas às realidades mutantes, cada vez mais abundantes em tecnologia e novas formas de gestão das pessoas e da informação.

Dos efeitos do trabalho de Taylor, talvez o mais importante seja a realidade dos Estados Unidos da América. Lá foi onde as idéias e práticas tayloristas mais se difundiram. E talvez, por isso, o desenvolvimento industrial daquele país foi lançado muitos anos à frente de

outros países. A obra de Taylor e de seus agregados muito colaborou para tornar os Estados Unidos a maior economia mundial.

A INTERFACE IDEOLÓGICA

A despeito do foco na eficiência que as idéias de Taylor promoviam em primeira instância, é importante observar o quesito ideológico de tais pensamentos. Tendo a concepção taylorista ou não a pretensão ideológica, é inegável o fato da influência de tais idéias no comportamento da sociedade ocidental daquela época até hoje e, com certeza, no futuro. Não que Taylor tenha sido o precursor a bradar tais idéias ou ideais, mas com certeza foi quem primeiro organizou, sistematizou e amplamente aplicou esses pensamentos.

Os sindicatos operários da época de Taylor já informavam a respeito dos efeitos ideológicos (se não são as causas). Na França, em 1913, de acordo com Rago e Moreira (2003), o jornal operário *La Bataille Syndicaliste* publicou o artigo “A greve atinge seu ponto alto na Renault. Abaixo a cronometragem”. O jornal afirmava que a cronometragem e os métodos de Taylor não permitiam ao operário pensar, restando-lhe somente executar rápida e infinitamente um dos numerosos movimentos que se decompõem cada tarefa. É desta maneira que os franceses, primeiro país da Europa a experimentar oficialmente as técnicas tayloristas, receberam as idéias produtivistas: os trabalhadores totalmente contrários e os empregadores favoráveis, apesar da ciência e temor da concentração de poder nos engenheiros.

Assim como na terra de Taylor, o proletariado francês tinha um “código de ética”, que fixava os limites diários de produção para conter o avanço capitalista e favorecer a manutenção de um maior número de empregos, a saúde do trabalhador e a valorização da força de trabalho.

Este “código de ética” conduzia a excessos no trabalho, que se materializavam em absenteísmo, “cera no trabalho”, acidente voluntário e rotatividade deliberada, entre outras formas. Contra isso, os patrões sempre quiseram criar um petrecho. Taylor ofereceu esta possibilidade por meio da organização científica da produção. E foi bem-sucedido, apesar da resistência, greves e crises.

Os trabalhadores mais qualificados, dominantes dos sindicatos proletários da maioria dos países, tentaram, com relativo sucesso, impor condições ao progresso das idéias tayloristas por meio de manifestações e greves. Conseguiram vários avanços e a aplicação das idéias de Taylor foi procrastinada por vezes. Mas não foi afetada na sua essência. Ao

⁵⁶ Conhecimento Interativo, São José dos Pinhais, PR, v. 4, n. 2, p. 51-62, jan./jun. 2010.

contrário, tornou-se cada vez mais sólida e consistente. Os empregados mais qualificados eram cada vez menos necessários e, por consequência, foi restrita sua presença nas fábricas. Desta feita, foi enfraquecida sua influência e capacidade de participação política, interferindo cada vez menos nas definições sobre jornada de trabalho e pagamento, entre outras, à medida que as técnicas de Taylor se aprimoravam e se somavam ao avanço tecnológico (este fator foi determinante para a mudança do perfil do trabalhador).

A introdução de máquinas, em nome da evolução, acaba também por requisitar um trabalhador mais qualificado tecnicamente e menos qualificado politicamente. Esse excesso de técnica somado à exigência e foco na produtividade (economia de tempo), acaba por gerar um trabalhador dócil e também focado no trabalho, sem interesse ou com pouca atuação política (até pela excessiva ocupação no trabalho). Esse processo é chamado por Karl Marx de alienação, segundo Drucker (2002). Essa pouca atuação política pode alavancar a exploração da mais-valia e por consequência oportunizar a quem queira a exploração mais vil da força de trabalho (mais sobre isso veja o livro *O Capital*, de Karl Marx).

É importante destacar que contexto social e econômico da época colaborou sobremaneira para a implementação das idéias tayloristas. A grande depressão de 1918 e a de 1929 consolidaram a implantação da teoria. A I Guerra Mundial também colaborou para tal fixação.

Não é possível deixar de lembrar das idéias de Marx, que previu em seus escritos semelhantes crises, assim como é impossível deixar de questionar por que a revolução proletária de Marx não se instalou nestas condições econômicas depressivas, como o autor previu. Aconteceu que a grande resistência dos trabalhadores e seus sindicatos foi minada pela baixa oferta de empregos, o que justamente eles tentaram preservar com suas ações controladoras do nível de produção, absentéismo e outros fatores (“código de ética”).

A realidade atual mostra que as idéias de Marx estavam erradas e as de Taylor mais corretas (não que fossem criadas uma para combater a outra). Talvez porque nenhum dos dois tenha sido capaz de prever com nitidez o que Galbraith (1988) chamou de tecno-estrutura³. Provavelmente foi a ambição pela produtividade que deu origem à tecno-estrutura. Ao mesmo tempo, foi a produtividade, defendida e implementada por Taylor, que garantiu ao proletariado a elevação da qualidade de suas vidas, transformando-os em burguesia e

³ É forma governante na evolução da estrutura empresarial tradicional, onde o proprietário do capital perdeu o controle sobre o negócio, como nas sociedades anônimas.

permitindo que tivessem acesso a bens e serviços que antes não tinham, o que, e certa fora, alimenta a ideologia capitalista.

Drucker (2002) chega a afirmar que Marx deveria ser substituído por Taylor na composição da tríade dos criadores do mundo moderno (junto com Freud e Darwin). Ferreira et al (2001) corroboram as idéias de Drucker, quando afirmam que não se pode deixar de destacar que, em uma época que ainda sofria reflexos de regimes feudalistas e escravocratas, as idéias de Taylor significaram um enorme avanço na forma de encarar a participação do trabalhador no processo produtivo. Isto porque levava em consideração o aumento da produtividade, da remuneração da classe trabalhista e, por consequência, a diminuição dos preços dos produtos, estudando ainda da fadiga do trabalhador.

Este movimento de consolidação da ideologia do lucro sobre os proletários, incluindo-os como parte do sistema capitalista, acaba por colocar as empresas como principal elemento da sociedade.

A INTERFACE PSICOLÓGICA E SOCIOLÓGICA

Os críticos da prática taylorista afirmam que seu método de aumento da produtividade num menor espaço de tempo acabou por influenciar as atividades que se realizam fora dos muros da empresa. Em vários outros campos da atividade social (esportes, vida pessoal, social, tempo livre, etc) procura-se obter o máximo rendimento em menor tempo, sem necessariamente ser este o fator de importância. E ainda, em muitas vezes, seguem-se guias ou manuais de como agir e até pensar, como enfatizam Rago e Moreira (2003), quando comentam da vasta literatura sobre administração do tempo, que mostra métodos de como fazê-lo “render” mais. Noutras palavras, pode-se dizer que da valorização que Taylor atribui ao tempo, na sua raiz, deriva o paradigma ‘tempo é dinheiro’ (como todo paradigma será superado um dia).

No pensamento de Guerreiro Ramos (1981) encontra-se o conceito de utilidade aplicado por Taylor à noção do que significa tempo.

A importância do taylorismo, a nosso ver, advém fundamentalmente do fato de concretizar de forma exemplar a noção do tempo útil que a sociedade do trabalho introjetou no coração de cada um de nós: há muito tempo guardamos um relógio moral que nos pressiona contra o ócio. E muito embora o registro do tempo já não pertença hoje às classes abastadas, quem entre nós ainda ouve o canto do galo? (RAGO e MOREIRA, 2003, p. 11).

Esta concepção obsessiva de Taylor pela melhor ocupação do tempo além se estender para outras atividades, criou até a própria antítese: o tempo livre, bastante comentado por vários sociólogos, que discutem esta questão sob vários prismas. Dentre eles merece destaque Galbraith (apud DE MASI, 2000), que, já no Século XX, escrevia sobre o paradoxo do tempo livre, dizendo que ele vai em sentido contrário ao da produtividade. O autor comenta que apesar do tema tempo livre ser bastante explorado na literatura, práticas e palestras, a conversa é perda de tempo. Justifica sua posição na transfiguração da importância do ‘ser’ para o ‘ter’. Para ele, o homem desta era é marcado por necessidades amplas e em contínua expansão, e trabalha para satisfazê-las (ao contrário do homem do século passado). Com um trabalho mais prazeroso, permeado e facilitado pela tecnologia, e sempre assolado pelas próprias necessidades renovadas pelo sistema, é muito provável que qualquer sujeito, tendo tempo livre, escolherá trabalhar mais, para ter mais.

É um processo que se retroalimenta e somente começará a desaparecer no momento em que se romper o paradigma “tempo é dinheiro”, e quando os valores ligados à própria existência novamente reinarem.

Tocqueville (apud DE MASI 2000, p. 14-15), antes de Taylor, já comentava:

[...] Não vejo nada mais preocupante, em termos políticos, do que estes novos sistemas industriais. Quando um artesão se dedica sempre e exclusivamente à fabricação de um único objeto, aprende a executar este trabalho com perícia peculiar. Mas, ao mesmo tempo, perde a capacidade geral de aplicar-se à direção do trabalho; a cada dia, ele se torna mais hábil e menos industrioso, e pode-se afirmar que nele o homem se degrada à medida que o operário se especializa.

Antes ainda Smith (apud DE MASI, 2000) já comentava que a ocupação ordinária do homem forma a sua inteligência (pelo menos da maioria dos homens). E se o homem passa a vida realizando poucas e simples operações, não consegue aplicar sua inteligência ou inventividade. Deste modo, parece que a destreza no seu ofício foi adquirida em detrimento de amplos atributos intelectuais, sociais e militares.

Muito antes de Taylor, tal prática racionalista do trabalho já existia, talvez não tão estudada, organizada e propagada. Conforme Maximiano (2000), na Fundação Soho, criada para fabricar a máquina a vapor do famoso James Watt, havia padronização do funcionamento das máquinas, fabricavam-se peças intercambiáveis, estudos de tempos e movimentos,

pagamentos de incentivos relativos à produção, construção de casas para os operários, criação de sociedades de auxílio mútuo, entre outras ações.

Nesta realidade, constante das preocupações dos filósofos e sociólogos muito antes da revolução industrial, é que o conceito de ‘qualificação’ para o trabalho também foi alterado. O fator agente desta mudança foi a aplicação de tecnologias e racionalismo à produção das fábricas (sistematizado nas idéias e práticas de Taylor). Antes da revolução industrial, o trabalhador considerado qualificado era aquele que demonstrasse inteligências e habilidades em mais de uma atividade. Hoje a especialização em poucas tarefas é valorizadíssima, principalmente quando se fala em gestão da produção e outros muitos ofícios, justamente pela visão reducionista e “científica” do trabalho.

Esta é a realidade vigente que tomou corpo na prática de Taylor: trabalhadores especializados, pobres culturalmente e espiritualmente, ainda focados na produtividade (não esqueça que trabalhadores são pessoas) e militantes do ter sobre o ser.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Drucker (1986) já afirmava que o recurso financeiro básico, o investimento fundamental e a base de custo de uma economia desenvolvida se alicerçam na aplicação do conhecimento, isto é: em conceitos, idéias e teorias, e não na habilidade manual ou muscular. Foi exatamente isto que Taylor praticou: pôs o conhecimento a funcionar para tornar produtivo o trabalhador manual.

Passada a fase do trabalho manual, hoje o mundo empresarial, base da sociedade pós-industrial, respira outros ares, mas com odores parecidos aos da época de Taylor. O foco da evolução - e da revolução - econômica e social se move novamente em direção ao conhecimento; o verdadeiro fato gerador de mudança (desde a época de Taylor), e, com certeza, conforme já enfatizavam Finger e Lima (1999), passará a sociedade pós-industrial a ser chamada de sociedade do conhecimento.

Entretanto, existem novos fatores agregados e o principal deles é a tecnologia. A mesma que potencializou os feitos de Taylor está a provocar uma revolução sem precedentes nos hábitos, valores pessoais, formas de trabalho, nos relacionamentos e outros campos da vida do ser humano.

Neste contexto, muitas empresas também foram motivadas a expandir-se para outros países, buscando vantagens de custo sobre os concorrentes. Martin (1996) já afirmava que no final do século XX e começo do XXI aconteceriam investimentos vultosos em países de terceiro mundo e nos chamados emergentes, pois sua mão-de-obra ‘pouco especializada’ tem um custo menor que nos países desenvolvidos, além dos incentivos fiscais e do seu potencial de consumo que, a partir da existência de renda, é bastante atraente para vários tipos de produtos já saturados noutros países de primeiro mundo.

Nas empresas, a baixa produtividade ainda existe, mas um dos principais problemas atuais da administração é a competição. Talvez este seja o grande pano de fundo da globalização.

O sistema social do mundo ocidental, principalmente nos países capitalistas de terceiro mundo, segue nesta direção, por mais que instituições como as escolas “tentem” pregar o inverso (ampliação da cultura). Já o ensino superior é extremamente direcionado à profissão (à especialização), servindo como o grande propulsor/alimentador do próprio sistema. Galbraith (1988) já apontava que a educação, apesar de ser operadora do sistema social vigente, guarda em si mesmo o germe que o arruinará.

Parece que, guardadas as devidas proporções temporais, humanas e tecnológicas, está a se repetir um processo ‘taylorista’. Parece que a ideologia é a mesma, a história é a mesma, ganhando nova interpretação, com atores, cenários, iluminação e ferramentas novas, adequadas à sua época e espaço.

Ao mesmo tempo é uma revolução diferente, que apresenta novos desafios e oportunidades, em que talvez se possa recuperar um pouco da humanidade do ser e expandir essa natureza para todos os campos da vida.

Ferguson (1997) já falava com empolgante otimismo da era de aquário, uma nova etapa, onde serão suplantados os paradigmas atuais e, quem sabe, Taylor se transforme de fato em história. Quem sabe!

REFERÊNCIAS

- AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
- DE MASI, D. **A sociedade pós-industrial**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2000.
- DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker**: obra completa. São Paulo: Nobel, 2002.

_____. O novo papel da administração. In: _____. **Coleção Harvard de Administração**. São Paulo: Nova Cultural, 1986. Vol. 1, p. 5-22.

FERGUSON, M. **A conspiração aquariana**. Rio Janeiro: Record: Nova Era, 1997.

FERREIRA, A. A., REIS, A. C. F., PEREIRA, M. I. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias; evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Thomson Learning, 2001.

FINGER, A. P., LIMA, S. F. **Centros universitários**: proposta e gestão. Curitiba: Champagnat, 1999.

GALBRAITH, J. K. **O novo estado industrial**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1981.

MARTIN, J. **A grande transição**: usando as sete disciplinas da engenharia da empresa para reorganizar pessoas, tecnologia e estratégia. São Paulo: Futura, 1996.

MAXIMIANO, A. C. M. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

RAGO, L. M.; MOREIRA, E. F. P. **O que é taylorismo**. São Paulo: Brasiliense, 2003 (Coleção Primeiros Passos).

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.