

Adalberto Marson

VIAGEM AO PAÍS DE TAYLOR

**Instituto de Filosofia e Ciências Humanas - UNICAMP
março de 1995**

SUMÁRIO

Preparativos	5
Primeiras Sondagens	7
Nas Simetrias a Certeza da Chegada.....	11
Hesitações na Partida	21
À Procura do que não é	29
Por Ferrovia às Vezes não se Chega	41
Retorno às Utopias.....	49
Pela História, não se Viaja	63
Anexo (quadros).....	65
Créditos	67

PREPARATIVOS

À semelhança de um roteiro de viagem, havíamos combinado um plano de estudo das utopias do século XX. Movia-nos a curiosidade de saber porque nelas predominava o tom pessimista, a ponto de preverem futuros sombrios de herméticas organizações totalitárias, contrariando uma tradição otimista tão peculiar ao pensamento utópico, que sempre tendia a esperar dos recursos tecnológicos e científicos meios de liberação para a humanidade. E, como constatamos que muitas dessas projeções eram alusões diretas ou remotas à Revolução Russa e ao comunismo, um segundo objetivo levou nossa inquietação comum de historiadores a averiguar se tais visões pessimistas tinham ou não alguma relação com processos e eventos ocorridos na União Soviética.

Os primeiros roteiros examinados indicavam uma estreita correlação entre eventos e ficção. Orwell, Huxley e o menos divulgado Eugene Zamiatin ressoavam temas que tiveram ampla repercussão na cultura política soviética das décadas de 1920 e 1930. Por um artigo de Katarina Clark, especialista em cultura soviética no período, soubemos da existência de um forte impulso utópico entre escritores e poetas russos, não somente os bolcheviques e os entusiastas da revolução, mas também outros não comprometidos. Clark nos mostra os literatos empenhados em autêntico "duelo de utopias" (umas urbanas, outras rurais ou antiurbanas), que culminou em dois períodos particularmente férteis: 1917-22, com predomínio das concepções agrárias, e 1928-31, com ascensão dos urbanistas. Uma dessas publicações é destacada pela historiadora: *Viagem de meu irmão Aleksei à Terra da Utopia Camponesa*, de Chaianov, publicada (somente a 1ª parte) em 1920. Tendo sofrido um desmaio, o herói Aleksei desperta 60 anos depois (em 1984) e encontra Moscou e várias outras cidades completamente transformadas. Uma segunda revolução, em 1934, implantara uma harmonia econômica e cultural perfeita entre cidade e campo, materializando os

sonhos utópicos de uma vida assentada na agricultura, na criatividade artística e nos valores espirituais e comunitários vigentes antes da industrialização e da ocidentalização da Rússia.¹

A notícia dessas várias utopias instigou nossa vontade de conhecer os escritores russos do período. Entretanto, o desconhecimento da língua e a dificuldade de acesso ergueram uma barreira intransponível a curto prazo e, na pressa de concluir nosso roteiro, restringimos as incursões à obra disponível de Zamiatin (*Nós*), escrita em 1920-21.²

Comparada à produção utópica soviética do período, *Nós* distinguia-se por dois traços singulares. Primeiro, porque as críticas de Zamiatin às concepções bolcheviques, de uma sociedade inteiramente planejada e reproduzida a partir de uma avançada civilização urbana, podiam assemelhar-se aos ataques dos escritores agraristas, mas os ultrapassavam em profundidade, além de Zamiatin não estar filiado a nenhuma dessas correntes. E segundo, porque, ao contrário dos padrões usuais do gênero, a narrativa adotava um procedimento mais próprio de uma "anti-utopia". A clássica viagem no tempo ocorre em sentido inverso. De um futuro distante, alguns séculos após a Revolução, um narrador descreve para nós, seus "ancestrais remotos e primitivos" do passado, como a humanidade havia conseguido chegar a uma organização perfeita, o Estado Uno. As pessoas (chamadas simplesmente "números") desfrutavam de uma forma de vida superior, êxito alcançado graças a dispositivos racionais oriundos da aplicação de fórmulas matemáticas e princípios da mecânica.

Terminado o preâmbulo, o próximo passo dos preparativos seria localizar as características, a originalidade e o valor documental da obra. Embora o companheiro de viagem fosse, mais do que eu, dotado de meticoloso senso de lógica e arguta percepção realista, coube a mim traçar um primeiro roteiro, cujo esboço se lerá a seguir.

¹ Clark, K., The city versus the countryside in soviet peasant literature of the twenties: a duel of utopias. In: Gleason, A. (ed.), *Bolshevik culture: experiment and order in the Russian Revolution*. Bloomington, 1985, pp. 175-189

² Zamiatin, E., *Nós*, Rio de Janeiro, Anima, 1983.

PRIMEIRAS SONDAGENS

"Observei os homens embaixo moverem-se no ritmo rápido e regular do sistema Taylor, curvando-se, erguendo-se, movendo-se como as alavancas de uma máquina única e imensa. Válvulas reluziam em suas mãos; cortavam e soldavam a fogo as paredes de vidro, os cantos, as nervuras, os suportes. Vi os guindastes, monstros de vidro transparente, deslocando-se lentamente ao longo de grades de vidro, girando e abaixando obedientes, como os homens, depositando suas cargas nas entranhas do *Integral*. E formavam um todo: máquinas humanizadas, homens perfeitos. Era a harmonia, a música mais perfeita, a beleza mais comovente..." (Nós, p. 89).

O trecho acima é uma amostra bem representativa da concepção mecânica que sustenta a obra do engenheiro e poeta Eugene Zamiatin. Três propriedades do mecanicismo aí se destacam com evidência. 1) Ritmos e movimentos regulares, planejados e sob controle, que se apresentam como extensão de um único princípio integrador de máquinas e homens, ambos transformados indistintamente em corpos obedientes que executam funções programadas. 2) Fusão da mínima parte num todo superior, o que garante a perfeição inerente aos maquinismos e que, ao longo da obra, é reiteradamente comparada pelo narrador à comunhão mental que confere ao Estado Uno a superioridade alcançada. 3) Transparência de todo e qualquer conteúdo dentro de formas específicas e adequadas, quer se trate de um ser ou de um objeto. Assim, guindastes, grades, paredes, bem como inúmeros objetos e superfícies, são feitos de vidro, a fim de assegurar uma organização duradoura e eficiente. Visibilidade, isolamento, duração, resistência e plasticidade — propriedades intrínsecas do vidro — possibilitam não apenas que a matéria se amolde em padrões geométricos, mas, sobretudo, que o olhar penetrante e disciplinador exerça a vigilância permanente. "... tudo é cristalino, imutável, eterno como o nosso vidro", suspira o narrador, a certa altura.

Seria, no entanto, precipitado concluir que a perfeição do Estado Uno se originava apenas de princípios mecanicistas. Por mais que D-503,

o número do nosso narrador, responsável pela construção da nave *Integral*, alardeie constantemente as virtudes do "método mecânico e racional", orgulhoso da perfeição de sua "mente matemática", ele não consegue evitar que suas sensações se manifestem através de figuras tradicionais do imaginário orgânico. Há exemplos numerosos de explicações biológicas e naturalistas, de exaltações da moral comunitária (com a indefectível recuperação da Igreja) e de diagnósticos do corpo social doente. Em certos momentos, as remetências orgânicas apoderam-se completamente da narrativa: em geral, quando D-503 enfrenta desafios que ameaçam desintegrá-lo e separá-lo do todo mecânico. Alguns exemplos. Assaltado pela dúvida se existe ou não a "consciência individual", ele se reconforta nas certezas dos antigos cristãos, para os quais "o 'Nós' vem de Deus e o 'Eu' de Satanás" (p. 127). Surpreso e sem resposta, descobre que os "bárbaros" que habitam fora do Estado Uno — além da Muralha Verde — se auto-intitulavam MEPHI (de Mefistófeles). Quando procura restaurar seu equilíbrio psíquico, é nas comparações bioquímicas que sua mente conturbada encontra alívio positivo: "... um único corpo de milhões de cabeças e dentro de cada um de nós — a alegria humilde que provavelmente enche a vida das moléculas, átomos, fagócitos" p. 127). E, acima de tudo, é na ação terapêutica de um Deus renovado que ele aplaca suas dúvidas. "O Benfeitor é a desinfecção mais perfeita, essencial à humanidade, e portanto, no organismo do Estado Uno nenhuma contração peristáltica..." (p. 158). Por ocasião do Dia da Unanimidade — a eleição plebiscitária em praça pública que anualmente consagra o Benfeitor — ele revive antigas tradições judaico-cristãs: a páscoa (festa anual da comunhão) e a indivisibilidade ("somos um único organismo poderoso e multicelular — no dizer dos antigos — somos uma Igreja una e indivisível", p. 134).

Além desses, um outro elemento organicista, apesar de ausente no cabeçalho escolhido, insinua-se em várias seqüências de *Nós*: a presença do azul. Associada por explicações físico-químicas à sensação do inefável, do êxtase e da diluição no todo, esta cor recobre todas as superfícies do Estado Uno, exceto as que não precisam ou não podem ser transparentes. No azul, os números e as formas geométricas encontram o revestimento adequado à perfeição da ordem lógico-mecânica. O azul transporta as limitadas e controladas experiências dos habitantes do Estado Uno para as dimensões etéreas da sacralidade. Numa das aparições em público do Benfeitor, D-503 rejubila-se com o espetáculo da comunidade que, em êxtase, o

aguarda surgir "no azul imaculado da manhã, um pontinho azul discernível, ora escuro, ora brilhando aos raios do Sol. Ele, o novo Jeová, descendo dos céus, amante cruel e sábio como o Jeová dos antigos" (p. 137).

Seria, então, a sacralidade uma dimensão própria e exclusiva de uma outra racionalidade (as harmonias da integração físico-biológica) e, portanto, uma determinação oposta e ausente do "método mecânico e racional"? Em termos. O sagrado não está completamente ausente das representações mecânicas. O sublime tem como contrapartida, na funcionalidade mecânica, as intervenções cruéis e punitivas, magnificamente desempenhadas nas cerimônias de "liquidação" dos inimigos na Praça do Cubo. Ali, regularmente, são punidos os transgressores, à semelhança dos antigos rituais de sacrifício. Paramentado de sumo sacerdote, o Benfeitor ergue sua enorme e pesada mão de ferro e aciona a alavanca da Máquina que liquida o transgressor (literalmente, a máquina dissolve a matéria de seu corpo, reduzindo-a a uma "poça de água quimicamente pura", p. 57).

Zamiatin parece mesmo pretender um confronto entre os dois critérios, entrelaçando-os em momentos distintos de primazia. A harmonia mecânica geralmente prevalece quando o narrador manifesta certezas inabaláveis, em ocasiões em que a própria ordem do Estado Uno também aparenta solidez eterna e sem fissuras. As intervenções punitivas são, nesses contextos, decorrências da imposição de uma razão superior, justificada em si mesma por ser "lógica". Respalado na persuasão que a massa dos "números" exterioriza disciplinadamente, o poder usa da coerção para garantir a ordem, em nome de uma função natural.

Por antítese, a primazia orgânica emerge em situações opostas: nos momentos de quebra, de recaída, de negação, de dúvida. A perfeição aritmética do todo integral ("todos" e "eu" somos um único "nós") defronta-se com variáveis imunes ao cálculo: o caos, a entropia, o impulso, a emoção (em particular, o riso e a paixão). Confuso, D-503 tenta mover-se nos meandros contraditórios das leis que regem os seres vivos e naturais. Ora se agarra na fé e na autoridade, ora se descontrola em atos inusitados e irrefletidos. Desagregado do todo, ele está próximo da transgressão. Tomado pelo riso, ousa o que nenhum número tem coragem: ergue o olhos e vê o Benfeitor de frente, como jamais um número fizera antes, e o percebe sem a aura do sagrado e sem as fantasias da onipotência mecânica. "Diante de mim, estava um homem calvo, socraticamente calvo, com gotas minús-

culas de suor na testa lisa. Como tudo era simples. Majestosamente banal e ridiculamente simples" (p. 201).

O duelo de pares antitéticos culmina nos capítulos que constituem o clímax da narrativa: o dia da Grande Operação. Todos recebem um aviso de que, num dia estipulado, a imaginação humana será definitivamente extirpada, graças a uma cauterização de raio-X sobre um nódulo do cérebro. "Vós sois perfeitos. Vós sois como máquinas. A estrada para a felicidade plena está livre", dizia o comunicado convocatório, augurando a chegada triunfal da era mecânica.

Contudo, o esperado, maciço e imediato comparecimento dos números às mesas de operação não se verificou. Muitos números, embaraçados em dúvidas suscitadas pelo pouco de imaginação que ainda latejava em suas constituições orgânicas, resistiram e atreveram-se a pensar. A coerção teve que entrar em cena, consertando as falhas da persuasão mecânica, falhas que a obediência automática dos números fazia supor estar sob controle.

A narrativa é tomada pelas cores das tragédias. Até aí em comunhão, a Máquina do Benfeitor e os números confrontam-se simplesmente nos papéis de dominadores e resistentes, reagindo qual seres vivos, em luta.

Os capítulos finais reprisam cenas triviais da história de todas as ditaduras. D-503 e todos os que se recusaram a comparecer voluntariamente são presos, amarrados e submetidos à Grande Operação. Contrariando a linha expositiva anterior, calcada na argumentação, a superioridade da razão passa a depender estritamente da força bruta mais primitiva, disfarçada em poder maior que se impõe de cima, unilateralmente. "...vamos vencer. Porque afinal a Razão deve prevalecer", conclui na última frase, triunfante, um D-503 já restaurado em suas certezas mecânico-rationais, pronto para conduzir a *Integral* em sua missão colonizadora.

NAS SIMETRIAS, A CERTEZA DA CHEGADA

Nessa altura, o amigo sabidamente lógico e realista interrompeu-me, recriminando-me severamente pelo esquecimento de algo que salta à vista logo na primeira frase do cabeçalho: o "sistema Taylor".

Brandindo o texto, chamou minha atenção para as freqüentes menções ao "taylorismo", mormente nas ocasiões em que o narrador elogia os fundamentos lógicos que haviam propiciado a construção do Estado Uno e que continuavam garantindo sua eficácia e sua capacidade de reproduzir-se. Como se depreende do trecho escolhido, apontou ele, o êxito da organização de trabalho que integra homens e máquinas decorria da aplicação das unidades planejadas e fragmentadas de tempos e movimentos peculiares ao sistema Taylor. O princípio mecânico da repetição e da padronização encontrou, no taylorismo, a oportunidade de originar nova forma de existência humana. Dotados de idéias e comportamentos puramente racionais, os números representam a negação e a superação das "pessoas" das sociedades humanas anteriores à Revolução e anteriores ao taylorismo. Consequentemente, inferiu ele, a expressão mais usada por D-503, "método mecânico e racional", queria essencialmente dizer uma fusão de matemática e taylorismo: ou seja, um saber científico completado por uma técnica de controle total.

Prosseguindo, localizou 6 menções à palavra Taylor, ou seus derivados, em contextos diversos. Uma (a do trecho citado) está associada a operações em local de trabalho. As cinco restantes assim se distribuem: a segunda refere-se a uma "ginástica Taylor" (p. 26); a terceira, a uma música baseada em "cordas sintetizadoras das fórmulas de Taylor e McLaurin" (p. 31); a quarta, a uma disciplina do currículo escolar ("Em Taylor e em Matemática ele sempre foi o último da classe", p. 51); a quinta, a uma "felicidade rítmica, taylorizada", (p. 53); e a sexta, cuja explicitude liquida qualquer dúvida:

"Esse Taylor foi sem dúvida o maior gênio da antiguidade. Verdade que seu pensamento não teve suficiente alcance para que extrapolasse seu método para a vida, cada passo, as vinte e quatro horas do dia. Ele não foi capaz de integrar seu sistema de uma hora em vinte e quatro horas. Ainda assim, como é que eles podiam escrever bibliotecas inteiras sobre esses Kants, e mal tomar conhecimento de um Taylor, um profeta que conseguir ver dez séculos à frente?" (pp. 43-44)

Por que então, bradou o exigente amigo, não tratei logo de saída de uma evidência tão palmar, em vez de explorar sinais corpóreos e maquinicos, que não passam de ornamentos de linguagem? O que haveria de intrigante ou misterioso em *Nós*, se tudo conflui para uma explicação clara e plausível? Alegoria e realidade, criação literária e momento vivido pelo autor, não estão ali dispostos numa relação tão simétrica e cristalina quanto o pode ser o sentido da história?

O sequioso amigo voltou ao Prefácio escrito por Mirra Guinsburg e de lá veio coberto de informações que aumentaram suas certezas. Estava convicto de ter descoberto o alvo das intenções de Zamiatin, sem precisar nem de habilidades superiores de uma "mente matemática," nem de vasta erudição na arte de decifrar signos de linguagem. Quando foi escrita a obra? Em 1920-21, no término da Guerra Civil e do "comunismo de guerra". Apesar das objeções do Sindicato dos Escritores, que retardaram sua publicação, em 1924 apareceu uma versão em inglês, e depois em russo (em 1927), sob circunstâncias de uma semi-clandestinidade: na Tchecoslováquia.

Dados biográficos adicionais, recolhidos do Prefácio e de enciclopédias, completaram um quadro de simetrias que o confiado amigo me foi desenhando. Um engenheiro naval formado pelo Instituto Politécnico de S. Petersburgo que, durante a guerra, estagiou na Inglaterra encarregado de "desenhar e supervisionar a construção dos primeiros quebra-gelos russos" e que, supostamente, devia estar bem inteirado a respeito dos últimos sistemas de racionalização e gestão de empresas. E um ex-ativista da revolução bolchevique, colaborador das iniciativas educacionais do comissariado de Lunacharsky, que terminou decepcionado e mesmo entrando em choque com as medidas tomadas pelos órgãos soviéticos de controle da cultura.³

³ Fitzpatrick, S., *Lunacharski y la organización soviética de la educación y de las artes* (1917-21). México, Siglo XXI, 1977, p. 161.

Em resumo, ele havia localizado a "genialidade" do autor. Sabendo, como poucos, conciliar o arrojo da intuição poética com o saber científico e tecnológico de seu tempo, Zamiatin capturou num texto de rara sensibilidade as conseqüências, a longo prazo, de uma política de domínio que, em 1921, mal se notava. A periculosidade de *Nós* estava no seu ataque frontal à ideologia dos bolcheviques, evidenciando nela a presença deliberada dos traços mais retrógrados do pensamento totalitário, disfarçados sob a capa de técnicas avançadas emprestadas do capitalismo, e também por sua denúncia precoce da rapidez com que as promessas igualitárias da revolução anunciadora do comunismo se degeneravam em métodos banais de controle.

Citou um artigo de François Champarnaud, para o qual o desejo de onipotência e o ideal da "máquina-ferramenta pensada como cultura", arraigados nos futuristas e em outros artistas revolucionários, se originavam, em última instância, de uma incorporação do taylorismo tal qual fora denunciado por Zamiatin. E leu um trecho em voz alta. "Zamiatin exagera? Não, absolutamente. Kirilov, no início dos anos 20, proclama: 'Nós somos a luz vitoriosa, nós somos o próprio Deus, o tribunal e a lei'.⁴

Compreende-se, arrematou satisfeito, porque os guardiães da cultura soviética rejeitaram o texto. Não podiam aceitar, sequer como ironia ou licença poética, que o posto de fundador de um ideal finalmente em vias de ser implantado estivesse ocupado por Taylor (como é dito na passagem nº 6) e não por Marx ou algum outro luminar da tradição revolucionária.

E se tudo não passasse de uma farsa, arrisquei-me a perguntar. Pior ainda, devolveu ele. Para uma parcela significativa dos quadros políticos e culturais do Partido Comunista da União Soviética, eram inaceitáveis atrevimentos como esse de Zamiatin, de expor ao ridículo a aplicação do método Taylor e que, indo mais longe, estabeleciam uma linha direta entre esse método e um improvável futuro de controle total. Afinal, é sabido que o sistema Taylor estava em alta na União Soviética desde 1918, devidamente filtrado para incutir otimismo, eficiência e vitalidade. Aos censores soviéticos, não passou despercebido que as semelhanças entre o Benfeitor (um ditador calvo) e Lenin não eram meras coincidências, e que diversas metáforas exploradas por Zamiatin parafraseavam escritos leninistas.

⁴ Champarnaud, F., "Homme-machine, homme-nouveau." *Recherches*, 39, out. 1979, p. 101.

Em seguida, desfiou-me uma lista de autores que podiam informar-me sobre a grande parcela de influência do taylorismo e do fordismo nas metas soviéticas de elevar a produtividade, com vistas a criar uma burocracia de técnicos e especialistas encarregados de dirigir fábricas e preparar equipes de trabalhadores em diferentes atividades.

Forneceu-me também, a meu pedido, um roteiro de leituras sobre a origem e a difusão do método Taylor, onde constava a obra principal do próprio (*Princípios de administração científica*), a qual, segundo me avisou, já dizia por si mesma tudo aquilo que os intérpretes historiavam e comentavam.

Passei um bom tempo compulsando essa vasta produção. Progressivamente, as peças foram se juntando e, para alívio do exigente amigo, extraí duas conclusões à luz das informações históricas e da crítica ideológica, que corroboravam seu entendimento.

1ª) Quanto à precocidade da obra. A audácia de *Nós* não estava somente em prever como a revolução se converteria em totalitarismo, independente das ramificações mecânicas ou orgânicas. Um mínimo de contacto que o autor tivesse mantido com outros escritos soviéticos de teor semelhante, publicados na época (as críticas dos anarquistas, por exemplo), lhe facultaria tal percepção. O relevante, e o que distingue a genialidade de Zamiatian, é a minúcia com que em *Nós* se prefigura um modelo, onde o êxito (ou resultado) é alcançado graças à eficácia do dispositivo empregado. A essência da organização totalitária (um fim) dependia do seu meio, do seu método (o taylorismo); dele provinha o critério organizador do trabalho e da administração, pilares de toda a construção. Logo, o que assegurava que o real fosse moldado em formas geométricas e mecanizáveis era a própria aptidão generalizante do taylorismo: sua *difusibilidade*. O modelo calcado no Um, que contém o Todo, ambicionado ao longo de tantas utopias de sociedades perfeitas, sonhadas desde os filósofos gregos, encontrou no taylorismo (cujo lema, nunca é demais lembrar, insistia no "the one and best way") a chance de viabilização definitiva. Em sua viagem pela Icária, Lord William Carisdall maravilhou-se com uma oficina de relojoaria, onde reinavam a ordem e a disciplina, numa perfeita harmonia entre operários e máquinas.⁵ Que assombro não lhe causariam os prodígios narrados por D-503!

⁵ "Embaixo estão volumosas e pesadas máquinas para cortar metais e esboçar as peças. Em cima estão os operários, divididos em tantas classes diferentes quantas

2ª) Quanto ao valor documental. A realidade imaginada por Zamiatin ultrapassou a dimensão ficcional. Independente das intenções manifestas do autor (opções estéticas, soluções formais, arranjos simbólicos etc.), o texto possui um valor especial para o historiador, por documentar um fato, este fato: o taylorismo realmente aplicado, de modo integral ou adaptado, em várias frentes de construção do socialismo na União Soviética.

Cada vez mais dentro do círculo realista, julguei que, como historiadores, podíamos avançar em outras generalizações, promovendo o texto ao grau, não de intrigante, mas de emblemático (ou "sintomal"). Sob a capa da denúncia, *Nós* transmitia mensagem mais forte: a dessacralização da boa origem desvirtuada. Como se Zamiatin quisesse dizer aos mentores das políticas soviéticas: o recurso, que hoje vocês alegam necessário e o único realmente eficaz, está criando a premissa de uma ordem totalmente equivocada, contra a qual de nada adiantarão tentativas posteriores de reparação ou de justificação. Apanhando livremente a lenda do canibalismo, dir-se-ia que *Nós* ritualiza o ato canibalesco por um efeito inverso: a ingestão dos métodos capitalistas mais avançados, em vez de fortalecer o organismo do vencedor, o degenera. Um "monstro" mecano-animado, crescendo por dentro, desenvolve-se e amplia seu domínio.

Em parte de acordo com minhas conclusões, o amigo objetou que havia incorrido em certa simplificação, por omitir um embate intermitente de forças entre a dominação e a resistência, que se explicita ao longo da novela. A prefaciadora já nos advertia que, na sociedade padronizada do Estado Uno, o domínio não consegue ser ilimitado, muito menos irreversível. Vejamos, especulou ele, o que estaria Zamiatin querendo dizer na frase final do livro ("Porque a Razão deve prevalecer")? Seria a confirmação de que, diante da persistência da insubordinação, a ordem racional só triunfa porque apela ao uso da força e à inculcação reiterativa de valores que domesticam as mentes? Ou seria o reconhecimento de que, ameaçada por seus contrários, a ordem sempre consegue restaurar seu equilíbrio, em

forem as peças a fabricar, onde cada um fabrica sempre as mesmas peças. Dir-se-ia um regimento, tal a ordem e a disciplina que aí reinam! É também um prazer observar os raios e os compartimentos, os instrumentos fixos ou suspensos." Cabet, E., *Voyage en Icarie*, Reimp. Paris, Ressources, 1979, p. 60.

função da perfeição inerente aos seus dispositivos, que removem quaisquer obstáculos?

Perplexo, acompanhei a facilidade com que meu amigo saltava das simetrias para as dualidades, da unicidade para a ambivalência. Assim como o par está para o ímpar, e o limitado para o ilimitado, completou, as dualidades convivem mutuamente o tempo todo no hermético Estado Uno, orquestrando uma incessante harmonia. Este mesmo universo, se de um lado exibe uma perfeição superior, permite também que se veja o que é oposto a ele (o mundo primitivo atrás da Muralha Verde) e até que se possa escolher este outro lado.

Nesse aspecto, Zamiatin não conseguira extrair de sua extraordinária imaginação utópica um sentido real para a história. Assim como o embate das dualidades não tinha uma origem, pois sua origem se perdia na poeira dos tempos, meu amigo disse faltar na novela uma explicação clara de como o Estado Uno chegara à harmonia perfeita. Desde quando, e a partir de que etapas, as "pessoas" foram sendo transformadas em "números", interrogou. Seria possível aos números, principalmente depois que tiveram sua imaginação extirpada, aceitar uma outra organização?

Aparentemente, parecia não haver saída histórica ao alcance dos números. A lógica da circularidade (movimentos de estímulo-resposta) impunha-se sobre eles, produzindo sempre reciprocidade e aquiescência. A razão deve prevalecer, porque já havia prevalecido. De um modo ou de outro, os números, produtos mais elaborados e mais preciosos do Estado Uno, eram a própria garantia do triunfo da razão, porque personificavam a síntese da dualidade de contrários que se harmonizam: a força unilateral do poder vigilante, de um lado, e a vontade de submissão, de outro.

Nossas especulações tinham ido longe demais e corríamos o risco de desorientação completa. Como bons historiadores realistas, cuidamos de retornar à sensatez das simetrias, sem o perigo de ficarmos à deriva.

Com boa margem de acerto, incorporamos em nosso roteiro a conclusão mais importante. Zamiatin havia deixado pistas de uma evidência crítica e histórica de enorme relevância: somos todos, de um modo ou de outro, produtos de algum tipo de modificação iniciada ou pretendida pelo profético Taylor. Taylorismo, em sua força contagiante, constitui o tema polarizador das formas de organização que, a partir das grandes fábricas norteamericanas do final do século XIX, se irradiaram para quase todas as sociedades do século XX, marcadas pelo signo do aproveitamento máximo.

É assim que o taylorismo permanece, por definição, até os dias atuais:

"(...) um conjunto de técnicas cujo fundamento é o princípio mecânico que tende a reduzir o trabalho a um ciclo de gestos repetitivos e a acelerar a cadência, a fim de reduzir ao máximo os 'poros' da jornada de trabalho, traduzindo, com isso, o caráter antagônico das relações capitalistas de produção."⁶

Contudo, em que pese sua origem capitalista e ocidental, a plasticidade é a maior virtude do taylorismo, posto que, no dizer de um especialista que parece ter-se inspirado nas imagens de Zamiatin, "assim como está em toda a parte, ele também não está em parte alguma."⁷

Um professor italiano de sociologia do trabalho também reconheceu em Taylor um "profeta" e não hesitou em apresentar seus escritos como

"a bíblia que, mais do que qualquer outra, influenciou o destino da humanidade no decorrer do século vinte; (...) uma parte do mundo é cristã e outra parte, muçulmana; uma parte do mundo é capitalista e outra, comunista; uma parte do mundo é constituída de brancos e outra, de negros: todos, porém, são tayloristas. Talvez não saibam que o sejam, talvez não tenham jamais ouvido falar de Taylor, mas são tayloristas: vinte e quatro horas por dia pensam e se comportam segundo os princípios do taylorismo, mais do que faria hoje o próprio Taylor."⁸

⁶ Labica, G. e Bensussan, G. (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, 2ª ed. Paris, P.U.F., 1985, p. 1128.

⁷ "O taylorismo reencontra aqui sua primeira característica, a ambivalência, porque, assim como está por toda a parte, ele também não está em parte alguma. Não há setor, mesmo no automobilístico, onde os princípios da Organização Científica do Trabalho tenham sido aplicados sem adaptações importantes. É justamente este o maior mérito de F. W. Taylor, ter definido regras suscetíveis de se adaptarem tanto ao trabalho dos informáticos quanto ao dos operários braçais de canteiros de obras. E, poder-se-ia acrescentar, tanto no Brasil quanto em Detroit ou em Leningrado. Porque, se o taylorismo está em toda parte, isto quer dizer também que ele se difundiu progressivamente em todos os países, desenvolvidos ou não". Pastré, O., "Attention: un taylorisme peut en cacher un autre", In: Montmollin, M. e Pastré, O. (dir.), *Le taylorisme*, Paris, La Découverte, 1984, pp. 31-32.

⁸ Massi, D. (dir.), *Processo a Taylor*. Milão, Olivares, 1992, p. 11.

Semelhante a outros escritores de utopias, Zamiatin estava descrevendo lugares e situações do presente quando projetou uma sociedade taylorizada no futuro. Uma vez implantado na mínima parte, o taylorismo exerceu um efeito irradiador por todo o conjunto. Algo semelhante ao que uma historiadora observou a propósito da vigilância no universo fabril:

"A estratégia de um olhar anônimo que tudo vê é vitoriosa quando tal disciplina, internalizada no corpo do trabalhador, produz uma vigilância anônima que está ao mesmo tempo em toda a parte e em lugar nenhum."⁹

Por sua plasticidade e por sua lógica calcada no dispositivo, o método proposto por Taylor conseguira ultrapassar os muros da fábrica e preencher todos os poros de uma dominação mais geral, individual e coletiva. Ubíquo, anônimo e invisível, o poder que emana da organização taylorizada seria da mesma natureza que a vigilância onipresente exercida pelo Benfeitor, ambos se reforçando mutuamente.

Neste aspecto, aliás, o taylorismo presente no país futuro de Zamiatin guardaria muitas semelhanças com o passado, não passando de uma quintessência resumida de outros projetos de controle total que haviam ficado na história das utopias ou que só puderam concretizar-se parcialmente. Zamiatin poderia, com justiça, ser incluído numa linhagem de críticos radicais do poder, antes e depois de seu tempo. Por exemplo, um pouco antes de Zamiatin e bem contemporâneo de Taylor, o filósofo russo Kropotkin argumentou que a concepção anarquista de poder era atual e progressista porque seguia as últimas tendências da transformação social e científica. As unidades de poder, tal como os corpos celestes, não tinham um centro, pois, segundo a mais recente teoria da gravitação universal, dizia Kropotkin, "o centro, a origem da força, antigamente transferido da terra para o sol, volta hoje a estar esparramado e disseminado. Está em todas as partes e em nenhuma".¹⁰

⁹ Bresciani, M. S., Prefácio, in: Maroni, A, *A estratégia da recusa*, São Paulo, Brasiliense, 1982, p. II. A mesma concepção reaparece numa frase de E. de Decca: "Hoje podemos dizer inclusive que o taylorismo está em toda parte e em lugar nenhum." A ciência da produção: fábrica despolitizada, *Revista Brasileira de História*, 6: set. 1983, p. 62.

¹⁰ Kropotkin, P., Anarquismo: su filosofía y su ideal., in: *Folhetos revolucionarios I*, Barcelona, Tusquets ed., 1977, p. 130.

Por uma ótica semelhante, Foucault retomaria mais tarde essa perspectiva para devassar a origem, a difusão e a lógica dos micropoderes que estabeleceram os dispositivos da "sociedade disciplinar" a partir do século XVIII. Desde então, expõe Foucault, o poder disciplinar "organiza-se como um poder múltiplo, automático e anônimo (...)", o que lhe permite ser "absolutamente indiscreto, pois está em toda parte e sempre alerta, pois em princípio não deixa nenhuma parte às escuras e controla continuamente os mesmos que estão encarregados de controlar; e absolutamente 'discreto', pois funciona permanentemente e em grande parte em silêncio."¹¹

Meu amigo consolou-me lembrando que, não obstante eu só tivesse tocado no problema sem dispor da equação apropriada para resolvê-lo, eu havia descoberto a direção certa quando iniciei minhas primeiras sondagens com o trecho que menciona o "sistema Taylor" logo de saída. Independente da origem, dos métodos com os quais se combinou e da extensão com que foi aplicado, era no taylorismo que Zamiatin havia posto a dualidade dominação/resistência até os limites da confrontação. Para este fato o historiador deveria dirigir suas atenções, como nos assegura outro estudioso do tema: "onde quer que o taylorismo apareça como um discurso sobre a fábrica, deve estar acontecendo concomitante alguma luta dos trabalhadores por maior controle no interior das mesmas."¹² Imergindo nele, o historiador terá acesso, não apenas a um mero discurso indicador de uma ação patronal, mas à inteligibilidade da história das sociedades contemporâneas, a uma bússola que lhe desvendará uma dominação mais geral. Com este instrumento em mãos, o viajante crítico da história encontrará tanto as formas de resistência, embutidas na argumentação taylorista, quanto o próprio espaço real de conflitos onde o taylorismo exerce seus irresistíveis apelos de um difuso controle totalitário. Neste sentido, continua assegurando-nos o referido estudioso, Taylor foi "mais arguto que muitos intérpretes de esquerda, pois viu muito bem o poder de decisões que os trabalhadores possuíam dentro das fábricas americanas do final do século passado."¹³

Com todos esses apoios, demos por encerrado o "caso" Zamiatin. Mais do que intrigante e emblemático, ele havia, sobretudo, proposto uma

¹¹ Foucault, M. *Vigiar e Punir*. Petrópolis, Vozes, 1977, p. 158.

¹² Decca, E. de, *Ob. cit.*, p. 62.

¹³ *Idem*, p. 68.

visão além de Taylor, a qual, por decorrência, ultrapassava a de muitos intérpretes de esquerda. Se, em Taylor, estava a matriz de uma periodização da história, a revolução comunista não tinha como deixar de culminar em totalitarismo, porque seus líderes se subordinaram a esta matriz, incapazes de instaurar outro marco histórico que fosse diferente e oposto da lógica taylorista e seus dispositivos. No fundo, arrematou meu amigo, o método mecânico-racional de D-503 tinha lá muitas virtudes. Com ele, Zamiatin expandiu a matriz racionalizadora para espaços e tempos jamais cogitados pelo próprio Taylor.

Nosso roteiro estava preparado. Podíamos partir, sabendo o que procurar nas terras das utopias totalitárias do século da racionalização. Mas, no acerto dos detalhes da viagem, meu amigo surpreendeu-me com idéias estranhas e um olhar meio deslocado. Pelo menos no final da tarefa, suspirou ele, conseguimos revelar-nos autênticos precursores de futuros D-503. Precisamos ultrapassá-los. Se Taylor conseguiu ver "dez séculos à frente", cabe a nós ver outro tanto à frente de D-503. Para isso, temos que embarcar na *Integral*, que transportará para outros mundos a utopia realizada do método Taylor, e dirigir essa nova história.

HESITAÇÕES NA PARTIDA

Suas palavras soaram como uma despedida. E se o leitor, que resistiu até aqui, estiver satisfeito com as simetrias e certezas do roteiro, podemos também despedir-nos. Terá o respaldo de autores conceituados, que lhe facultarão um acervo de informações úteis e modelos de interpretação, seja para ampliar seus conhecimentos, seja para desenvolver pesquisas em corroboração de um fato de aceitação consensual.

Quanto a mim, não me animei a prosseguir viagem com igual lepidéz. Dúvidas e hesitações rondavam cada linha das ajustadas deduções e correlações do roteiro. Retomei a leitura de *Nós*, sem descartar a hipótese de um texto "intrigante" e sem desprezar caminhos pouco usuais. Comecei a duvidar de significados aparentes, de ilações imediatas, formadas na passagem rápida do sentido, e a desconfiar das simetrias, que pareciam derivar mais de uma relação de ponto e linha, entre o olhar do observador e o foco de leitura, do que de propriedades intrínsecas da coisa observada. Reavaliei a frase com que D-503 finaliza seu relato. "Porque afinal a Razão deve prevalecer". O saldo de uma inevitável vitória final propiciava, entretanto, uma leitura ambígua do processo transcorrido e da nova era que virá. Na sinceridade de um autômato ingênuo, certo de ter reencontrado uma "felicidade" que quase fora perdida, D-503 confirma, de um lado, que houve uma vitória incontestável da razão, mas, de outro, deixa inúmeros vestígios (a começar por suas recaídas e vacilações) de que as vontades não se domam e de que, no limite, por ainda persistir, a vontade exige do poder onipresente a reiteração constante.

O texto era deveras intrigante, não sendo tão cristalina e simétrica a distinção do real do alegórico. Daí decorriam duas apreensões possíveis: Uma, realista, unívoca, transparente, orientada por uma racionalidade análoga à perfeição dos números, segundo a qual a vitória da razão era inteligível e explicável desde a origem da sequência narrativa, em função dos princípios que esta razão mesma se diz possuir. Neste caso, a idéia faz a história e os temas que a idéia institui são os temas que o narrador (isto é,

o leitor) aceita quando reconstitui um processo dotado de historicidade. Afinal, D-503 conta-nos uma história, com todos os ingredientes científicos, devidamente encadeada em periodização, fatos, datas e sujeitos identificados (vencedores e vencidos).

A outra apreensão pode o leitor preferí-la se explorar uma remontagem que contrarie a concatenação e a seqüência. Neste caso, a leitura nutre-se de ambigüidades, de inversões próprias da sátira e da paródia, de significados metafóricos e de liberdades fruídas na estesia poética. Não haveria aqui uma idéia fazendo a história, menos ainda temas centralizadores aos quais as demais experiências estariam subordinadas, como efeitos derivados. O leitor é convidado a enfrentar os temas como fatos produzidos pela idéia e comprometidos com os princípios que dela emanam.

O relato de D-503 transluzia-se visto sob o prisma de engenhosa sátira, misto de farsa e tragédia, de poesia e história. As harmonias da ordem mecânica e matemática não conseguiam manter-se perfeitas, nem preservar uma essência indistinta e universal. A linearidade produzia-se na perspectiva do "método mecânico e racional" introjetado no narrador, e a perfeição só era uma ordem lógica das coisas nos momentos em que o narrador não era desafiado, em sua racionalidade, pela desordem do imponderável. Quando relativizadas, as coisas eram e não eram o que pareciam. O episódio do olhar que ousou rir era também uma forma de "liquidação". Devassado pelo riso, o temível e infalível Benfeitor perdia sua aparência e diluía-se num simples e ridículo homenzinho calvo.

Que se acalme o leitor! Mesmo por esses bizarros caminhos, mantendo fidelidade às intenções do autor. Lemos, no prefácio, que Zamiatin considerava *Nós* sua "obra mais divertida e mais séria" (p. 14). O convite para um percurso diferente teria seu aval. Que tal adentrarmos o mundo fantástico de *Nós* pelas vias da sátira, exercitando os dotes hilariantes que um pouco há em todos os humanos? E, uma vez admitidos nos recintos, ousemos mexer nos botões que acionam máquinas e aparelhos de um dispositivo mental tão peculiar ao Estado Uno: matemática-razão-controle-taylorismo.

Não é fácil lidar com esse encadeamento. Historiador típico, amargo traumas ginasianos diante de fórmulas, cálculos e números. Contudo, forçado pelo vício historicizante, pus-me a compulsar verbetes de enciclopédias, atrás do tal MacLaurin (aparece na terceira citação apontada por meu

amigo), que supunha algum colaborador menor de Taylor, ou autor de algum esquema de administração menos conhecido.

Para um leigo na história do pensamento matemático, a incursão nos verbetes trouxe muitas surpresas. Paulatinamente, a busca de MacLaurin desvendou a existência de um outro Taylor, que não o cultuado americano Frederick Winslow. Os sentidos se turvaram e, à medida que caía a taxa de ignorância, crescia o acesso de riso. Em 1715, um matemático inglês, Brook Taylor (1685-1731), publicou um livro onde expôs um teorema que levaria seu nome, reconhecido posteriormente como o fundamento básico do cálculo diferencial. Em termos simplificados, Brook Taylor estabeleceu no seu teorema as formas de séries infinitas e as possibilidades de se calcular um valor até uma precisão desejada, desde que esse valor e seus derivados em relação a um valor fixo fossem conhecidos. Ele conseguiu também determinar as formas de movimento de uma corda em vibração, reduzindo-as aos princípios da mecânica de Newton. Quase na mesma época, um outro matemático e geômetra escocês, Colin MacLaurin (1698-1776), estudou as oscilações das marés e, no vai-vem dos fluxos e refluxos, estabeleceu as séries identificadas por seu nome.¹⁴

Confiante nas informações enciclopédicas, revisei as passagens assinaladas, sob outros prismas discursivos. Com exceção da 1ª e da 6ª, as quatro restantes suscitaram ambigüidades. A ginástica, a música, a matéria escolar e a felicidade rítmica — remetidas, na leitura da imediatez, a "taylorismo" — podiam ser perfeitamente entendidas como fenômenos derivados de princípios da mecânica, expressos na linguagem matemática, e bastante análogos aos fenômenos estudados por B. Taylor e C. MacLaurin.

"De par en par la ventana se abrió como por encanto".¹⁵ E, se "as janelas são para uma casa o que os cinco sentidos são para a cabeça",¹⁶ vislumbrei nas paredes de vidro de *Nós* insuspeitadas aberturas à imaginação. Talvez não fosse absurdo admitir que o nosso engenheiro-poeta tivesse em mente o *pitagorismo*, quando projetou uma organização impregnada de "matematismo".

¹⁴ Os manuais de cálculo tratam detalhadamente das fórmulas e séries teorizadas por Brook Taylor e Colin MacLaurin; por exemplo: Leithold, L., *O cálculo com geometria analítica*, 2ª ed. São Paulo, Harbra, 1982.

¹⁵ Violeta Parra, "Volver a los 17".

¹⁶ Marx, K., O 18 brumário de Luís Bonaparte.in: *Manuscritos econômicos filosóficos e outros textos escolhidos*. São Paulo, Abril Cultural, 1978, p. 399

Mais uma vez, socorri-me nas informações enciclopédicas. Os pitagóricos ficaram conhecidos na história da filosofia por atribuírem aos números o princípio de todas as coisas. A numeração de 1 a 10 representava, para eles, uma escala perfeita de símbolos e sentidos. Cada número, dotado de um valor único e contrário a outro, integrava-se num todo harmonioso. E, por entenderem que as propriedades lógicas das relações quantitativas (unidade e harmonia) estavam também presentes em vários outros fenômenos do universo físico e natural, eles julgavam poder decifrar os segredos da geometria, da música, da física, da astronomia, da moral e da religião, segundo uma única teoria dos números.

Ora, nas páginas de *Nós*, verifica-se que as antinomias do sim e do não, do mais e do menos, não só predominam como sistematizam tudo onde há construção, inclusive a do próprio texto. Tais antinomias é que dão ao relato a força de uma narrativa, à linguagem uma qualidade estética, à ficção a verossimilhança de um enredo, à recordação casual o movimento de uma história sistematizada. Mais do que recurso figurativo, o arranjo antinômico instiga a reflexão filosófica e política, expondo um embate extremo de aporias: razão/paixão, vontade/eficiência, dominação/resistência, submissão/luta, etc.

Em suma, sinais tão visíveis de um enfoque matemático (no limite, retroagível até os pitagóricos) poderiam não ser meros acidentes biográficos, de um poeta vingando-se do seu passado no Instituto Politécnico. Tal como em outros países no começo dos anos 20, a "engenharia social" ganhava prestígio na União Soviética, à medida que o governo cada vez mais reconhecia a necessidade de "especialistas". Bettelheim observou que foi nesse período que a ideologia da técnica e da organização se transformou em ideologia dos técnicos e dos organizadores. Um membro do *Proletkult* expressou bem tal aspiração, num artigo publicado no *Pravda* (27/9/1922): "A época nos fixa por tarefa a formação de um novo estilo de sábio: o engenheiro-social, o engenheiro em organização capaz de enfrentar fenômenos e tarefas de dimensão crescente".¹⁷

Sabemos que o texto, lido no Sindicato dos Escritores, não foi bem recebido, talvez porque os censores viram, na ridicularização, um diatribe contra uma tendência ascendente. Provocando os censores, Zamiatin provocava também os leitores a serem capazes de perceber uma dimensão

¹⁷ Bettelheim, C., *As lutas de classes na União Soviética*, v 2 Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1983, p. 512.

múltipla do real que escapava à visão chapada dos escribas realistas. "De te fabula narratur", senhores realistas! Estais tão embriagados de taylorismo, de produtividade e de fluxos controlados de massas, que tudo vos parece soar a mesma coisa, na aparência volátil de signos, palavras e idéias. Reparai, senhores do imediato, que não existe apenas um Taylor, assim como a humanidade dispõe, se o desejar, de um repertório variado de ideais equivalentes ao "the one and best way". A organização que pretendeis nova, científica e revolucionária, repete valores ancestrais, e a homogeneização que buscais é apenas o efeito inebriante do azul. Quando o olho se atreve a ver bem aberto, vasculhando os vários lados e tons, os sentidos se embaralham e a sublimidade do Uno se fragmenta em pedaços banais.

Zamiatin pagou um preço alto pela audácia de submeter os temas da unidade aos golpes implacáveis do deboche e da paródia. Foi dos primeiros a sofrer as críticas lançadas pelos membros da RAPP, a partir de 1925, contra os "companheiros de viagem". Em 1929, quando a RAPP se tornou o árbitro da literatura soviética, demitiu-se, indignado contra as perseguições dirigidas a ele próprio e a outros escritores independentes. Sucumbiu, entretanto, ao peso do ostracismo e, por intercessão de Gorki, conseguiu sair do país em 1931. Terminou a vida em Paris (1937), na miséria física e espiritual.

Morrer dessa forma e em 1937 significou mais um préstimo de sua biografia à implantação do "realismo socialista" e à vitória da racionalização. Taylorismo e totalitarismo pareciam estar definitivamente fundidos em 1937. Do lado das chamadas democracias capitalistas, falava-se do operário massificado, domesticado, do típico "homem-boi" que só produz e consome. Do lado dos regimes totalitários, triunfavam as glorificações aos "soldados do trabalho", desde as multidões anônimas dos campos de trabalho até os campeões de produtividade do movimento stakhanovista. A última frase de *Nós* ("A Razão deve prevalecer") aparentemente caía como um epitáfio sobre a ousadia derrotada do poeta rebelde. Os símiles que ele havia satirizado em palavras e imagens pareciam cristalizar-se em temas doravante centrais da política e da interpretação histórica.

A ascensão totalitária parecia consumir o que o taylorismo havia iniciado: o "enfraquecimento da raça". Este era o perigo mais temido por Emile Pouget, caso o sistema Taylor se generalizasse. "O que será das gerações de amanhã", inquietava-se Pouget em 1914, que apostava no fracas-

so da taylorização, "nascidas de uma classe operária superexplorada loucamente, gasta antes do tempo, consagrada ao esgotamento prematuro, ao abatimento nervoso, ao declínio físico?".¹⁸

Eis que, porém, depois de 1945, destroçada a expansão totalitária, o imaginário de uma taylorização universal persistiu, e revigorado. Restava um baluarte, a União Soviética com o stalinismo reforçado durante e após a guerra. Boa parte das interpretações do taylorismo preservou as analogias que apontamos, porque raramente se pôs em dúvida uma verossimilhança entre intenções e atos realizados. As metas desejadas por Taylor e seus seguidores foram tomadas ao pé da letra. E, visto que os porta-vozes totalitários alardeavam ter conseguido realizar tais metas, a coincidência alimentava a certeza de que ambos tinham em comum a invasão dos mínimos recantos do real, através de políticas cientificamente planejadas.

Quase sinônimos, taylorismo e totalitarismo propiciavam a figura do inimigo comum, fundidos num mesmo tema que devia existir porque era preciso combatê-lo.

Dois dos mais renomados estudiosos das formas de controle, H. Braverman e S. Marglin, manifestaram tal propósito no preâmbulo de suas obras.¹⁹ Para ambos, uma análise completa do domínio exercido pelo capital não poderia omitir a crítica ao modelo de organização capitalista adotado na União Soviética. Braverman lembrou as recomendações positivas de Lenin ao método Taylor, enquanto Marglin evidenciou as semelhanças entre a União Soviética e as sociedades capitalistas, particularmente os Estados Unidos. "Ao conceder prioridade máxima à acumulação de capital, a União Soviética repetiu a história do capitalismo, ao menos no que se refere ao relacionamento dos homens e das mulheres com seu trabalho". E, já que era um marxista preocupado com a transformação da sociedade, Marglin buscou a origem da disciplina e do controle hierárquico nos resultados que se achavam realizados tanto no capitalismo quanto no socialismo soviético. "Agora, infelizmente, os soviéticos vão ter que 'agarrar o tigre americano pelo rabo e passar à frente dele', pois isto provavelmente exige-

¹⁸ Pouget, E., *L'organisation du surmenage (le système Taylor)*, Paris, Marcel Rivière, 1914, p. 70.

¹⁹ Braverman, H., *Trabalho e capital monopolista*, Rio de Janeiro, Zahar, 1979. Marglin, S., "What do bosses do? The origins and functions of hierarchy in capitalist production.", *The Review of Radical Political Economics*, 6(2): 60-112, 1974.

ria, tanto naquela sociedade quanto na nossa, uma revolução para transformar a organização do trabalho" (p. 35).

Tal propósito não ficou, de modo algum, restrito a esses dois autores. Encontrámo-lo numa linha de pensamento que tem norteado inúmeras investigações sobre a origem e o caráter dos dispositivos de controle. Na genealogia das origens, essas investigações sempre privilegiaram dois momentos e dois lugares de um processo sucessivo de formas: 1) o momento do "sistema de fábrica", início mais remoto e fundador de um sistema abrangente, que persistiria até hoje, e cujo "locus classicus" (na acepção de Marx) foi a Inglaterra; e 2) o momento da "fábrica racionalizada ou taylorizada" (ou que outro nome se lhe dê: grande empresa, "monopoly capital" "corporations", produção burocratizada etc), fase de intensificação de práticas do momento anterior, universalização, a partir de outro lugar (os Estados Unidos), de tendências até então restritas, além de instauração de práticas novas²⁰

O próprio discurso instituído das classes dirigentes é utilizado como fiador dessa cronologia, servindo de autodenúncia das práticas instituídas. O historiador crítico da dominação capitalista, dizendo seguir na contracorrente dessa instauração progressiva, procura nos escritos dos disciplinadores liberais da Inglaterra, assim como nas publicações de Taylor e seus seguidores, as pistas que podem evidenciar lutas de trabalhadores pela preservação do controle. Posto que o alvo declarado desses organizadores do trabalho geralmente é conseguir retirar um determinado controle de quem eles afirmam deter algum tipo de saber empírico e algum tipo de poder informal, o seu discurso torna-se fiador de um fato. O movimento disciplinado de cima suporia uma história real, embaixo, constituída de atos daqueles que detêm e procuram defender algum meio de controle. Se há um discurso propondo uma ação, identificando o antagonista e detalhando o que é necessário mudar, conclui o historiador crítico, é porque deve haver uma outra ação que o está pondo sob ameaça.

²⁰ A crítica aos modelos de desenvolvimento do "sistema fabril" calcado nas noções de *lugares* e de *sucessão de formas* já propiciou uma historiografia consolidada. Ver: Berg, M., *The age of manufactures*, Londres, Fontana Press, 1985; Gospel, H. e Littler, C., *Managerial strategies and industrial relations*, 2^a ed. Aldershot, Gower, 1986; Littler, C., *The development of the labour process in capitalist societies*, 2^a ed Aldershot, Gower, 1986; Mori, G. - *Revolución industrial: historia y significado de un concepto*, Madrid, Alberto Corazón, 1970.

Curiosamente, muitos desses historiadores críticos, que incorporaram as visões de Foucault dos processos de "disciplinarização", não deram ouvidos a uma advertência preliminar da autora de uma das primeiras análises históricas de inspiração foucaultiana na França, em 1979:

"sobre a disciplina, nossas principais fontes provêm das classes dominantes; discurso de cima, às vezes elas exprimem mais um projeto ou um programa do que propriamente uma operação. Ora, é preciso lembrar que nunca um sistema disciplinar chegou a se realizar plenamente."²¹

²¹ Perrot, M., "As três eras da disciplina industrial na França do século XIX.", in: *Os excluídos da história*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988, pp. 54-55.

À PROCURA DO QUE NÃO É

Sempre às voltas com um pensamento em simetrias; parece que vivemos em mundos tão moldados pela disciplina da fábrica e tão regulados pelas normas do taylorismo (ou do taylorismo/fordismo), mundos, enfim, tão iguais ao Estado Uno, que raramente paramos para perguntar: afinal, o que *não é* taylorismo?

Saber *o que é* exige pouco esforço. Recomenda-se que o interessado olhe a vida que leva e em torno de si, as pessoas que conhece e com quem trabalha, as "estratégias de disciplinarização" da vida moderna. Em seguida, que percorra uma lista de autores para consolidar os dados da observação. Quanto ao que Taylor pensava, não há o que preocupar. É raro o analista que não apresente um resumo pronto dos princípios, das aplicações, das resistências e das críticas.

Bem mais complicado é procurar o que não é. Implica desafiar um grande consenso, inabalável apesar de algumas divergências, e reconhecer nos escritos de Taylor um discurso que oferece algumas dificuldades. Dentre as primeiras exigências, uma se impõe: ler tudo o que Taylor escreveu, diretamente. Quem se dispuser a essa viagem, deve precaver-se contra algumas ciladas no percurso. Muitos desistem diante da aridez, da crueza verbal, do cinismo, dos juízos arrogantes e dos relatos contando experiências meticulosamente montadas para obter ganhos de rendimento através da exploração de mais trabalho. Impacientes e irritados, recorrem aos comentadores e, com frequência, caem na armadilha das versões.

Daniel Nelson adverte-nos contra os artifícios que foram sendo criados na trajetória do taylorismo, por um antagonismo formado entre duas versões estereotipadas: a heróica e a caricata. Não obstante se autonegassem, ambas confluíam para um mesmo ponto: fixavam-se, por sua vez, em determinadas versões, construídas e consagradas pelo tempo, cujos criadores estavam interessados em imprimir ao taylorismo um sentido e um papel, determinados e escolhidos.

As águas turvas das versões nasceram, em parte, de opções tomadas pelo próprio Taylor. Ele sempre defendera, com clareza, que a administração de produção (ou administração de oficinas) não deveria confundir-se com administração de pessoal (ou administração de empresas). Contudo, atraído e vencido por apelos de popularidade, permitiu que tal entendimento se desse, naquela que se tornaria sua obra mais célebre (*Princípios de administração científica*). Por mais que ele tentasse, posteriormente, desfazer equívocos, os dois métodos se misturaram definitivamente, sobretudo após algumas aplicações durante e após a Primeira Guerra na organização militar e na administração de indústrias. Nessas alturas, seus discípulos trataram de aplainar as divergências internas e dissolvê-las em nome de um *movimento* iniciado pelo mestre.

Nelson reconstitui minuciosamente a feitura singular dos *Princípios*, transcorrida sob pressões e circunstâncias bem localizáveis. Cuidadosamente preparada, a edição sofreu nada menos que 10 revisões antes de vir a público. Nem casual, nem apressada, a publicação visava um duplo objetivo: fortalecer a corrente progressista que então crescia nos Estados Unidos e apresentar (o seu objetivo principal e mais óbvio) uma defesa do método Taylor, uma vez que as experiências em fábricas, poucas e mal conhecidas, haviam ensejado muitos ataques. Politicamente concebida, a estratégia em grande parte deu certo. Taylor granjeou uma popularidade que o projetou para além dos círculos de profissionais do ramo, e foi rapidamente transformado por seus seguidores em símbolo de movimento, quando os resultados práticos ainda eram muito pequenos e discutíveis.²²

No interior desse movimento politicamente construído, foi-se delineando a linha mestra que caracterizaria a maioria das versões: a idéia de um taylorismo difuso e universal. A partir daí não interessava mais saber se determinada solução administrativa ou de técnica de produção provinha de algum outro método, parecido com o de Taylor, porém distinto e talvez até rival. Uma questão bizantina querer distinguir claramente o que era e o que não era devido a Taylor e seus discípulos.

No entanto, se o historiador quiser manter-se fiel a uma regra básica do ofício, deve procurar entender a trajetória do taylorismo nas contin-

²² Estou reproduzindo informações e argumentos da minuciosa obra de Daniel Nelson, *Frederick W. Taylor and the rise of scientific management*. Madison, The University of Wisconsin Press, 1980.

gências de seu tempo e no cotejo de *outras* propostas do mesmo teor. "O tempo humano (...) continuará sempre rebelde tanto à uniformidade implacável quanto ao seccionamento rígido do tempo do relógio", recomendava um bom artífice.²³ Essa exigência tão elementar do ofício poderia evitar a confusão aceita e até aperfeiçoada por certos comentadores: a praxe de identificar, como de origem tayloriana, toda e qualquer preocupação de diretores ou de patrões, visando a obter ganhos de produtividade mediante a introdução de procedimentos "científicos". De resto, como reconheceu M. Perrot, "a história concreta e detalhada da primeira organização e da difusão do taylorismo ainda está por fazer".²⁴

Para os Estados Unidos, as investigações de Nelson e Chandler²⁵ mostram que, a partir de 1880, quando se deram profundas alterações nos processos de fabricação e nos sistemas de contratação, apareceram inúmeros planos e métodos de organização para solucionar o "problema do trabalho". Os engenheiros pleiteavam funções de direção que ultrapassavam suas tradicionais competências (planejamento técnico da produção), apoiados em métodos de "systematic management", a ponto de Nelson ver em suas iniciativas a existência de um movimento pela remodelação de um "novo sistema fabril". Taylor, de certa maneira, fez parte desse movimento, visto que, em 1895, reclamou que o grande problema enfrentado na atividade industrial decorria da "falta de ... sistema e de método" (Nelson, p. 49), uma reclamação que deve ter recebido muitos aplausos entre os "sistemáticos". No entanto, a aura posteriormente adquirida pelo taylorismo encobriu tais ligações e apagou o papel histórico dos praticantes da

²³ Bloch, M., *Apologie pour l'histoire ou métier d'historien*. Paris, Armand Colin, 1959, p. 97.

²⁴ Perrot, M., *Les problèmes de main-d'oeuvre industrielle*. In: Daumas, M. (dir.) *Histoire générale des techniques*. Tomo V. Paris, P.U.F. 1979, p. 497.

²⁵ Nelson, D., *Ob. cit.*, *passim*, e também: *Managers and workers; origins of the new factory system in the United States, 1880-1920*. Madison, 1975, caps. 3 e 4; Chandler, Jr., A., *The visible hand: the managerial revolution in american business*, 7ª ed. Cambridge (Mss), 1982, 1ª parte, cap. 3, 3ª parte, cap. 7 e Conclusão.

Nesses parágrafos, apenas repito argumentos desses dois autores, cuja particularidade é distinguirem Taylor de taylorismo, ao contrário da linha de análise predominante na "labor history", tal como nas obras de Montgomery, D., *Worker's control in America*. Cambridge, 1979 e de Clawson, D., *Bureaucracy and the labor Process*, Nova Iorque, 1980.

"administração sistemática", deveras empenhados em por "método" na gestão das fábricas.²⁶

Quando avaliados no conjunto de outras experimentações, os êxitos alcançados pela "administração científica" dos taylorianos foram muito mais relativos do que normalmente se atribui. Seus resultados, restritos e localizados, não permitem grandes generalizações. Inúmeros empresários e dirigentes contemporâneos rejeitaram o método Taylor, alegando que ou gerava ou acirrava discórdias no ambiente de trabalho. Não há dúvida que uma parte significativa dos fracassos foi devida à resistência de setores organizados de trabalhadores qualificados, através de boicotes, sabotagens, paralisações, insubordinações e greves, que podiam afetar empresas e setores inteiros, durante períodos prolongados. Mas, em muitos casos, a resistência operária não foi nem a única nem a principal fonte de obstáculos à atuação dos especialistas em "tempos e movimentos". Em certos casos, não chegou a ocorrer.

É preciso considerar que uma reação muito forte provinha dos encarregados da direção do trabalho (capatazes, contramestres, contratadores, supervisores, engenheiros). Esses administradores também se consideravam ameaçados de "desqualificação", perante a interferência dos peritos e contramestres funcionais do método Taylor. Por fim, há que relevar ainda a falta de entrosamento entre os discípulos de Taylor, que se rivalizavam numa disputa pela posição de seguidores mais corretos dos princípios do mestre, o que contribuiu para o fracasso de experiências desenvolvidas isoladamente.

Uma prova convincente do relativo fracasso da "administração científica" é a persistência até a década de 30 (e talvez mais à frente) de antigos hábitos de relacionamento entre os vários sujeitos envolvidos no processo de trabalho. Os operários, mormente os mais organizados, continuaram a adotar velhas táticas de limitação da produção, o "systematic soldiering" que irritava a Taylor, da mesma forma que os patrões persistiam nas reclamações contra o desperdício, os baixos rendimentos e a desmotivação, que, a seu ver, emperravam a expansão das empresas e a introdução de tecnologias aceleradoras de produtividade, as mesmas

²⁶ Os métodos de "administração sistemática" não se limitaram aos Estados Unidos. Segundo R. Fitzgerald, grandes firmas inglesas do setor químico os adotaram até a década de 1920. *British labour management & industrial welfare, 1846-1939*. Nova Iorque, Croom Helm, 1988 (cap. 5)

lamúrias de Taylor. "Se o capataz, com sua maneira de combinar ameaças e persuasão, não havia conseguido mudar o comportamento dos trabalhadores, o que se poderia esperar de um especialista de fora, munido apenas de um cronômetro e de um plano de incentivo salarial?", questionou Nelson (p. 75).

Dificuldades análogas foram localizadas por Michelle Perrot na introdução do taylorismo na França. Mesmo no período de maior generalização (no entre-guerras), devido ao sistema Bedaux e principalmente ao fordismo, a "fábrica taylorizada" (sic) continuou, segundo Perrot, enfrentando antigas e novas atitudes de resistência individual e coletiva dos trabalhadores: absenteísmo, rotatividade, *freinage*, greves e demandas sindicais por participação na gestão técnica e política da produção. E como tais "sintomas" ainda persistiam nos dias atuais, a conclusão da autora não poderia ser mais decepcionante para os adeptos de uma "despolitização" da fábrica iniciada por Taylor: "A Organização Científica do Trabalho jamais funcionou segundo as concepções de Taylor."²⁷

Desde as duas últimas décadas do século XIX, alguns patrões franceses vinham remodelando suas fábricas, por métodos independentes de Taylor, inspirados ou supervisionados pela atuação de engenheiros cuja formação intelectual se dera através de ensinamentos racionais e científicos muito enraizados nas escolas francesas.²⁸ Isto levou P. Fridenson, numa abordagem oriunda de D.Montgomery, a caracterizar um "clima pré-tayloriano" de aceitação da "administração científica," um curioso fenômeno em que os futuros adeptos já estariam praticando uma doutrina sem o saberem.²⁹

²⁷ Perrot, M. Les problèmes..., p. 504.

²⁸ Sobre a formação e atuação dos engenheiros franceses, ver: Thépot, (org.), *L'ingénieur dans la société française*. Paris, Les Éditions Ouvrières, 1985. Um caso chama a atenção: o do engenheiro Mattern, católico, que aplicou na indústria automobilística vários princípios que o senso comum chamaria de "tayloristas", estudado (na obra citada) por Yves Cohen (*La pratique de machines et des hommes: une pensée technique en formation, 1900-1914*).

²⁹ Fridenson, P., *France-Etats-Unis: genèse de l'usine nouvelle*. In: Murard, L. e Zylberman, P. *Le soldat du travail*. Paris, Recherches, 1978, 375-378. Quase dez anos depois, Fridenson voltou a esse tema com uma visão diferente da anterior (onde Montgomery sequer é citado): *Un tournant taylorien de la société française (1904-1918)*. *Annales ESC*, 5: 1031-1060, set. out. 1987.

Entretanto, pesquisas como as de A. Moutet dimensionaram com mais rigor e relatividade a difusão do taylorismo na França, a partir de 1914. Além das inúmeras reticências patronais, que fizeram com que o número de experiências tayloristas se limitasse a poucos casos, o que continuou prevalecendo foram os métodos do paternalismo, por mais que alguns engenheiros e dirigentes, e mesmo alguns sindicalistas, se entusiassem com os métodos americanos. Conclusão de Moutet: "Em matéria de relações humanas, as idéias foram muito mais novas que as realizações."³⁰

É possível que o entusiasmo da época da difusão tenha sido responsável, assim como nas aplicações, por uma linha francesa de interpretação do taylorismo. A objeção foi levantada pelo sociólogo inglês Craig Littler, no famoso colóquio internacional sobre o taylorismo em Paris (1983): "Há, com efeito, uma tendência na França de se tratar o taylorismo como um conceito global, quase como uma fase específica do desenvolvimento capitalista. De minha parte, prefiro utilizar o termo taylorismo para designar uma forma particular de organização do trabalho. Isto implica dizer que existem outras formas de racionalização e que a influência real do taylorismo ainda está por demonstrar".³¹ Littler apegase à particularidade das transformações na indústria inglesa, onde as práticas ditas tradicionais se modificaram mais lentamente, os conflitos foram acompanhados de negociações e os poucos êxitos de caráter taylorista se originaram da aplicação de um derivado muito especial, o sistema Bedaux de salário.³² De modo geral, os estudiosos que se pautam no rigor conceitual e analítico, como os aqui citados, tendem a aceitar que as modificações verificadas seja na organização da produção seja em políticas industriais mais abrangentes resultaram de determinações complexas, de natureza específica e variada,

³⁰ Moutet, A., *Patrons de progrès ou patrons de combat?* In: Murard, L. e Zilberman, P., *Le soldat...*, p. 450.

³¹ Littler, C., *L'essor du taylorisme et de la rationalisation du travail dans l'industrie anglaise (1880-1939)*. In: Montmollin, M. e Pastré, O., *Le taylorisme...*, p. 183.

³² Littler, C., *The development...*, parte 2. As conclusões de Littler foram confirmadas e ampliadas por R. Fitzgerald (*ob. cit.*), que identificou práticas diversas de administração nas indústrias inglesas, desde o paternalismo até a racionalização, através de combinações específicas de negociação coletiva, bem-estar industrial e métodos científicos.

conforme a interpenetração de soluções de ordem técnica, institucional, política ou estritamente econômica (como sistema de contratação e de salário). Sem dúvida, muitos conceitos de Taylor acabaram sendo incorporados em fábricas de diferentes tamanhos, ao longo de tempos distintos, porém, como é cabalmente demonstrado por esses autores, os sucessos obtidos geralmente se deveram a específicas combinações e adaptações, entre as propostas originais de Taylor (ou derivações desenvolvidas por seus discípulos) e fórmulas e soluções práticas introduzidas por outros organizadores.

Nivelar tais transformações por um critério explicativo uniforme, atribuindo-se ao método Taylor uma capacidade exclusiva de adaptação, é preservar a imagem do taylorismo construída pelos seguidores e difusores. Assim é que A. Citroën, um dos mais empenhados divulgadores de Taylor na França, já moldara em janeiro de 1916 uma definição que seria largamente reproduzida entre os historiadores: "O nome Taylorismo tornou-se a designação genérica de todos os sistemas de organização científica do trabalho".³³

Justamente porque, de *uma* proposta diluída em meio a muitas outras, o taylorismo dissolveu-as dentro de um movimento unitário e de aceitação progressiva, e porque se sabe muito pouco dessas propostas e da própria difusão do taylorismo, o historiador precisa, ao menos, controlar seus juízos apressados e atentar para equívocos que remontam ao processo mesmo dessa diluição.

Ao que parece, o termo "diluição" ganhou força na Inglaterra durante a Primeira Guerra, com a aprovação do Munition Act de julho de 1915, que implantou um plano de diluição dos ofícios nas indústrias de armamentos, pelo qual as agências governamentais suspenderam as regras sindicais adotadas pelos trabalhadores qualificados. O que estava em jogo nas regras sindicais, além obviamente das questões de horário, contratação e salário, eram também aquelas especiais formas de conhecimento técnico, detalhado e concreto, que permitiam aos artífices preservar suas habilidades que garantiam, para eles, uma margem de poder junto com os padrões de qualidade e exclusividade dos ofícios.³⁴

³³ Citado por Moutet, A., *Ob.cit.*, p. 453.

³⁴ Sobre o processo de "diluição" na Inglaterra, há descrições detalhadas em Goodrich, C., *The frontier of control*, 2ª ed. Londres, Pluto Press, 1975; Philip, A., *Tradeunionisme et syndicalisme*. Paris, Fernand Aubier, 1936; e Hardach, G.

Num confronto equivalente, Taylor já vinha desfechando um ataque a essas "maneiras" dos trabalhadores qualificados (sobretudo, os sindicalizados), desfigurando suas habilidades como prejudiciais e desnecessárias, diante das novas técnicas de produção e de gestão. Normalmente, os comentaradores de Taylor apegam-se a essas passagens onde ele apresentou um antagonismo incompatível, entre o conhecimento empírico de ultrapassados operários de ofício e o conhecimento científico superior de administradores e engenheiros iguais a ele. E uma vez que Taylor, nos *Princípios*, enfatizou que os resultados de seu método (padronização, planejamento, regularidade e nivelamento das tarefas individuais) dependiam de aplicações obrigatórias, é fácil concluir que a essência do método de diluição estava na *coerção*.

Entretanto, uma leitura mais acurada do conjunto das idéias e das experiências efetuadas mostra que Taylor também desenvolveu outra maneira de diluir o conhecimento empírico, através da *persuasão*. Em *Shop management*, expôs alguns princípios que considerava imperativos para "persuadir homens sindicalizados": estudo completo e detalhado do tempo, especificação de cada detalhe com exatidão e concentração da experiência em um único trabalhador.³⁵ Mais do que isso, advertiu que, no trato com homens desse tipo, não bastavam as sedução do prêmio, da competição e da garantia no emprego, que funcionavam bem para a massa indiferenciada dos "homens-bois". Objetivando ganhar a "persuasão moral" e a "conversão de um por um", sua estratégia diluidora consistia aqui em ocultar uma diferença técnica entre o planejador e o executante das tarefas,

- *Op. cit.*, pp. 291-293. Também em Montgomery, D., (*ob. cit.*, pp. 117-122), há referências da "diluição" nos Estados Unidos.

³⁵ Taylor, F. W., *Shop management*. Nova Iorque, Harper & Bros, 1911, p. 191. Os meios coercitivos (aplicação obrigatória de "uma única maneira") são os mais comumente destacados pela maioria dos críticos e historiadores do taylorismo. Um paradigma dessa leitura é a interpretação de Braverman (*Ob. cit.*), que deu o tom, por sua vez, à maioria das publicações brasileiras recentes sobre o método Taylor; por exemplo: Rago, L. M. e Moreira, E. F. P., *O que é taylorismo*. São Paulo, Brasiliense, 1986. Já os recursos baseados na persuasão são admitidos e comentados por poucos estudiosos, entre os quais destaco: Querzola, J., "Le chef d'orchestre à la main de fer; leninisme et taylorisme.", in: Murard, L. e Zylberman, P. *Ob. cit.*, pp. 57-94; e o livro citado de D. Clawson, particularmente na discussão sobre o papel atribuído por Taylor à tecnologia (pp. 243-245).

valendo-se das mesmas categorias das "habilidades" (o concreto e o detalhe) com as quais fundia o empírico no científico. Nesse tratamento especial e individualizado, o trabalhador dono de habilidades teria, de algum modo, assegurado um lugar no comando das máquinas especializadas e até alguma participação nas tarefas planejadas pela direção.

Até que ponto teve êxito a estratégia baseada na persuasão? Foi o método Taylor, quando efetivamente aplicado, capaz de criar uma base de aceitação política e profissional entre trabalhadores e outros segmentos da sociedade, a respeito de seus métodos de produção e gestão?

Há diversas indicações de que nos Estados Unidos, na Inglaterra, na França, os operários qualificados estavam ficando cada vez mais entrincheirados, perdendo forças para imporem um controle da produção segundo as regras de seus ofícios. Contra eles se voltavam não somente as ofensivas de patrões e governos, mas também as pressões dos contingentes de semi-qualificados e não qualificados, rapidamente incorporados nas oficinas e fábricas que aplicavam novas tecnologias e novas divisões do trabalho. Algumas pesquisas têm revelado que a perda de controle no local de trabalho deveu-se, em muitos casos, principalmente às lutas internas entre esses grupos de trabalhadores, e não tanto ao motivo mais aceito, isto é, que decorria prioritariamente de uma ofensiva patronal, numa ação conjunta e planejada de empresários, dirigentes e órgãos do governo, através do taylorismo e outras políticas de controle social.³⁶

M. Perrot registrou a rápida mudança de posição de Merrheim, um dos mais respeitáveis líderes socialistas do sindicalismo francês nas duas primeiras décadas do século. Em 1913, fazendo coro com as respostas cáusticas de Emile Pouget, Merrheim repudiou cabalmente o método Taylor, para ele um mal irreparável ao corpo, à dignidade e à mente do trabalhador. No ano seguinte, já reconhecia a necessidade absoluta de uma "organização racional do trabalho", por julgar que, sendo de esperar uma introdução cada vez maior do sistema Taylor, "adaptado à mentalidade francesa", considerava ser do interesse "dos próprios trabalhadores fiscali-

³⁶ D. Montgomery foi, certamente, o autor mais representativo dessa interpretação, apesar das críticas e objeções surgidas no interior da própria "labor history" americana contra o seu conceito e a sua história de um "controle operário"; por exemplo, as críticas de D. Clawson. Um resumo dessas polêmicas, pelo menos até 1978, foi apresentado por P. Fridenson (*France-Etats-Unis...*, pp. 376-378).

zar tal introdução e apoiá-la com todos os seus esforços, desde que ela não prejudique seus interesses morais, pecuniários e físicos".³⁷

Não vem ao caso remontar os modos com que as diversas correntes partidárias e sindicais da época combinaram "controle operário" com "racionalização da produção". A precoce aceitação de um líder como Merrheim atesta que a sedução do taylorismo estava aumentando, paralelamente à batalha da "diluição". As noções de concreto, preciso, detalhado e específico se esvaziavam e adquiriam outros sentidos, no bojo de crescimento da onda de "racionalização científica". Rejeições frontais, adaptações seletivas, aceitações efusivas: insidiosamente, o "método" interessado na diluição de habilidades específicas de pensar e de fazer enredava os participantes do processo diluidor. A cada passo, ia sendo promovido, de um sistema específico de administração e engenharia para um tema universal e adaptável.

Os tayloristas e taylorianos demonstraram particular habilidade nesse jogo de inversões e esvaziamentos. As demais propostas de engenheiros e administradores, quando mencionadas, foram por eles rebaixadas em escala inferior (porque desprovidas de um autêntico critério "científico"), ou simplesmente desapareceram de qualquer registro. Apagados os adversários que haviam disputado com Taylor a oferta de soluções para a gestão das fábricas, o método Taylor (daí por diante, um quase anônimo) conseguiu, numa vitória obtida posteriormente, perpetuar-se na história como um tema, superando as injunções de sua temporalidade.

Reconhecer uma habilidade política em Taylor (estratégia da "persuasão") e no movimento taylorista (estratégia da "diluição") tem sido verdadeiro tabu para os intérpretes que se identificam com a causa do movimento operário e sindical. Taylor não passaria de um praticante de engenharia, cuja façanha máxima foi acrescentar à truculência dos chefes de equipes de trabalho uma sofisticação na arte de surrupiar saberes operários, e gerar as modernas tecno-burocracias das grandes empresas do capital monopolista. A única política que se concede ao método Taylor é aquela do conceito mais primário de oposição de forças (ação/reação): práticas mesquinhas e autoritárias, impostas por meios coercitivos.

O contraditório é que, oriunda de lutas legítimas do movimento operário e sindical contra diretorias e organizações patronais, essa versão me-

³⁷ Citado por Perrot, M., *Les problèmes...*, p. 503.

tade simplista e metade caricata corporificou o inimigo em tema, atribuindo-lhe forças que não dispunha ou que não se deviam a ele. Na contra corrente, o inimigo ganhava capacidade de assimilar argumentos e conquistar adeptos, inclusive entre os que o combatiam. Da mesma maneira que Taylor havia exagerado o grau de controle exercido pelos operários de ofício, para recheiar sua proposta de solução de antagonismos, o exagero sindicalista elegeu o taylorismo a uma quintessência da dominação capitalista, que estaria ameaçando *toda a* existência e *todas as* conquistas operárias. Um atestado de reconhecimento, portanto, da vitória das virtudes plásticas e reprodutíveis que o método estava recolhendo. Em 1913, no auge da campanha aberta por sindicalistas franceses para impedir a implantação do taylorismo na França, Taylor escreveu a um correspondente londrino: "Nós temos muitos socialistas que têm trabalhado segundo nosso sistema e o resultado invariável é que, ao fim de dois ou três anos de trabalho, eles deixaram de ser socialistas".³⁸

³⁸ Citado por Fridenson, P., *Un tournant...*, p. 1046.

POR FERROVIA, ÀS VEZES NÃO SE CHEGA

Se estiver de acordo com essas observações, o viajante poderá evitar as confusões que levaram tantos perseguidores do taylorismo a se afundarem num terreno movediço. Isto costuma ocorrer nos casos de reformas na estrutura organizacional de empresas, que os reformadores autodenominam de científicas ou racionalizadoras. O açodamento dos analistas os leva a procurar aqueles elementos que mais propiciam similitudes e identificações entre as alterações efetuadas e os conhecidos princípios de Taylor. E, se os reformadores citam nominalmente Taylor (ou algum discípulo) ou se dizem seguidores da "organização científica do trabalho", as analogias parecem mais do que legítimas.

Tomarei um caso deveras sugestivo, a remodelação organizativa da Cia. Paulista de Estradas de Ferro no final da década de 1920, estudada por Lílilana Segnini.³⁹ A autora baseou-se num Relatório de 25.06.1929, no qual a diretoria apresentou aos acionistas os excelentes resultados obtidos com a adoção do "sistema divisionário" (em substituição ao "sistema departamental"), passando a concentrar os poderes no "superintendente geral", ao mesmo tempo que redefinia seus modos de agir. Os diretores jus-

³⁹ Segnini, L. R. P., *Ferrovia e ferroviários; uma contribuição para a análise do poder disciplinar na empresa*. São Paulo, Autores Associados/Cortez, 1982. A visão de taylorismo de Segnini é constituída da junção de três concepções de "disciplina": a de Weber, a de Foucault e a de Marglin, o que favoreceu sua ampla aceitação. Citado por E. de Decca (*Ob. cit.*, p. 69) entre as raras tentativas, até então, de uma "aproximação histórica ao processo de trabalho no Brasil", o pequeno livro de Segnini entrou para um comboio de outros estudos sobre racionalização e ferrovias cuja característica é a mesma concepção de taylorismo: Antonacci, M. A. M. *A vitória da razão; o Instituto de Organização Racional do Trabalho de 1931 a 1945*. São Paulo, FFLCH-USP, 1985; Moreira, M.F.S., *A organização do processo de trabalho: sua dimensão política na Estrada de Ferro Sorocabana (1920-1940)*. Assis, Unesp, 1989; Garcia, L. B. R., *Rio Claro e as oficinas da Companhia Paulista de Estrada de Ferro: trabalho e vida operária, 1930-1940*. Campinas, Unicamp, 1992.

tificaram a alteração em nome dos princípios da "Organização Racional do Trabalho" ou "Administração Científica", e afirmaram terem ido buscar "lições" nas estradas de ferro americanas.

Diante de simetrias tão auto-evidentes, a autora encontrou uma explicação plausível: tratava-se da implantação do taylorismo, cuja transparência podia ser notada se comparados os dizeres do Relatório com dizeres análogos encontráveis nos *Princípios* de Taylor. Ou seja, comprovadamente de origem tayloriana, o "sistema divisionário" significou o instrumento organizacional para a Companhia elevar a produtividade com métodos científicos de disciplina, separar as tarefas de execução das de planejamento e retirar dos ferroviários o controle de seu próprio trabalho, medidas essas espelhadas nas ferrovias americanas já taylorizadas.

A partir, entretanto, dos elementos fornecidos pela autora, a plausibilidade de analogias tão simétricas pode ser avaliada de outra maneira.

1) Quanto ao sistema divisionário, seria realmente aplicação ou desdobramento da organização proposta por Taylor, caracterizada pelas "chefias funcionais" ("functional foremanship")?

As semelhanças de objetivos ou de estratégias, possíveis de serem encontradas entre métodos de gestão diversos, não devem prevalecer sobre diferenças fundamentais. Cada método propõe aplicar o princípio geral de separação (execução/planejamento) em níveis específicos e distintos. Taylor pensava no âmbito da oficina e do trabalho junto à máquina, ou em equipes de trabalhadores ocupados numa determinada tarefa, dentro de um certo estágio de divisão do trabalho. Seu alvo era fazer com que funções múltiplas e geralmente distribuídas entre uma ou poucas pessoas (trabalhadores qualificados e contramestres) se tornassem atribuições de planejamento e de controle de novas camadas de dirigentes, especializados em funções únicas e fracionadas. Incidindo diretamente sobre as formas de controle do trabalho, Taylor estava consolidando uma separação entre trabalho e direção já iniciada. No sistema divisionário, tal separação está consumada e a reorganização afeta especificamente a hierarquia de comando (gerentes superiores, gerentes médios, supervisores e contramestres), porque já há uma delegação de poderes concentrada nos postos superiores, através do sistema departamental. O próprio Relatório da diretoria acentua que cabe ao superintendente de divisão, como "condutor e inspirador de homens", a missão principal de atuar sobretudo como um administrador geral, e não simplesmente como um técnico e um disciplinador. Bem en-

tendido: tais "homens" aqui não se referem aos trabalhadores ferroviários, mas ao conjunto de pessoas submetidas ao comando de uma autoridade centralizadora, desde os subordinados imediatos da hierarquia burocrática até os "mais humildes executores das tarefas diárias".

Chandler ressalta que a estrutura organizacional derivada de Taylor apresentava insuficiências que limitavam sua viabilização numa economia cada vez mais voltada para a produção e a distribuição *em massa*. Não obstante previsse a formação de um departamento de planejamento para centralizar e controlar as atribuições das chefias funcionais, o modelo tayloriano funcionava basicamente pela "especialização", o que dificultava o desempenho das autoridades departamentais e emperrava o fluxo de materiais nos vários estágios do processo. Um dos críticos de Taylor na época, pertencente ao círculo dos teóricos em administração, percebeu que seu método, por se concentrar na "análise" de tarefas, menosprezava a "síntese" necessária à organização como um todo, e a "coordenação", arrematou ele, "é a linha mestra da indústria moderna".⁴⁰

2) Quanto às "lições" buscadas nas ferrovias norte-americanas, seriam realmente uma demonstração do êxito alcançado pelo taylorismo nesse ramo empresarial?

Não contente com a afirmação dos relatores, procurei saber quando o sistema divisionário fora implantado nas ferrovias americanas. Descobri que isto ocorrera muito antes que Taylor se tornasse o famoso teórico em reformas administrativas. Mais uma vez, a investigação de Chandler sobre os sistemas de administração adotados pelas grandes empresas desde o século XIX fornece informações surpreendentes para o setor ferroviário. Desde 1847, a linha Baltimore & Ohio tinha um plano de departamentalização e divisão de tarefas, que conferia ao superintendente-geral um papel-chave na escala hierárquica. Na década de 1870, as grandes ferrovias já dispunham de um sistema tipicamente divisionário, época em que Taylor (nascido em 1856) apenas completava seu aprendizado em mecânica, como contramestre e engenheiro da Midvale Steel Company. Comparem-se, por exemplo, os dois quadros organizativos, constantes do ANEXO (o nº 1, adotado pela Cia. Paulista e, à primeira vista, uma prova inequívoca da taylorização, e o nº 2, da década de 1870, extraído de Chandler).

⁴⁰ Citado por Chandler, A., *Ob. cit.*, p. 277.

Além disso, mesmo quando a Paulista decidiu implantá-lo, tal sistema não constituía mais o padrão preferido entre as grandes ferrovias americanas. Segundo Chandler, o esquema divisionário funcionou bem até o momento em que as linhas ainda não estavam interligadas em *redes*. Empresas de maior porte, em franco processo de fusão de capital (os famosos trustes ferroviários), começaram a exigir uma burocracia maior e uma outra racionalização de operações, criando uma tendência em favor de soluções mais descentralizadas. Era o início de outra remodelação, o sistema multidivisionário, mais complexo, que valorizava no comando a atuação de homens de visão e com tino para negócios, que procedessem mais como generalistas (ou gerentes gerais) do que como especialistas, ao contrário dos peritos em técnicas de rotinas e detalhes cotidianos. Mesmo essa mudança, porém, precisou de um tempo para se concretizar. Somente após a Primeira Guerra é que a estrutura multidivisional adquiriu prestígio nos meios acadêmicos e ganhou espaços de poder entre os empresários. Uma pesquisa mais cuidadosa poderia revelar, com mais precisão, a quais métodos e a quais ferrovias americanas estavam os diretores da Paulista se referindo em 1929.

De qualquer modo, algo se patenteia da obra de Chandler: tanto a origem quanto as adaptações do sistema divisionário são *independentes* do método Taylor. É mais plausível, aliás, supor o contrário. A generalização desses sistemas no final do século XIX pode ter propiciado uma maior aceitação das propostas de Taylor, dadas as críticas que ele apresentava à forma tradicional de gestão, porque concentrava muitos poderes e muitas funções em poucos homens. Igualmente fica patente uma diferença: enquanto a reformulação tayloriana reforçava os engenheiros nos postos-chave de comando, no sistema divisionário esse papel era cada vez mais absorvido por executivos e profissionais em administração.

3) Quanto aos "dizeres" do relatório em questão, será que a partir deles o historiador pode extrair conclusões sobre fatos, conexões e transformações efetivamente ocorridos?

Segundo uma praxe de análise, aquilo que os diretores não disseram somente seria verdadeiro e inteligível se complementado por algo que não disseram. Assim, certos conteúdos explícitos são verossímeis porque remetem analogicamente a certas passagens do livro de Taylor. Mas, continua recomendando essa praxe, para se obter uma explicação verdadeira das intenções taylorizantes dos diretores, é preciso recorrer não aos motivos que

eles alegaram, e sim a outros motivos que sua fala escondeu. O que a diretoria efetivamente pretendia era instaurar um poder disciplinar para ganhar uma disputa de controle. As conturbações no ambiente de trabalho, mais especificamente a ocorrência de greves, seriam os indicadores de uma ameaça que poderia inviabilizar os planos gerenciais de aumentar a exploração e reforçar o poder disciplinar.

Paralelamente, os diretores enfatizam no relatório a necessidade de uma mudança no tratamento do pessoal. Recomendam ao superintendente que trave um relacionamento mais próximo, mais humano e mais compreensivo com os "homens", uma evidência que um seguidor da praxe entenderia como aplicação do método Taylor. Uma vez que o próprio relatório faz alusão à "Administração Científica", é fácil registrar aí os ecos da orientação científica enunciada por Taylor, que apregoava a substituição da gestão do tipo militar por métodos mais brandos de condução, baseados na "flexibilidade" e na "individualização", a fim de *envolver* (ou seduzir) o trabalhador numa atmosfera de conciliação participativa.

Dois paradoxos despontam desse procedimento de leitura. Se aceitamos determinados conteúdos explicitamente enunciados, então devemos estender a explicitude a tudo o que é dito, quando menos para mantermos a coerência da argumentação textual. No trecho selecionado por Segnini, a primeira frase dos diretores para justificar a remodelação, em termos (ao que parece) por eles grifados, começa assim: "*Para atender às necessidades dos transportes e para reduzir as despesas de custeio...*" (Segnini, p. 67). Ou seja, a preocupação primeira dos diretores era conseguir otimização de resultados, o que nos permitiria até supor que eles pretendessem, com a remodelação, obter mais rendimento (ou mais-valia) do trabalho e ampliar a margem de lucro. Em nenhum momento, os diretores evidenciam a preocupação de que o controle do trabalho estivesse ameaçado, muito menos que os trabalhadores estivessem questionando ou pondo em risco a propriedade em si.

Aí entramos na zona da implicitude: as greves dos ferroviários. Não há, nas greves citadas por Segnini, nenhum indício de plano ou intenção de questionar as prerrogativas dos responsáveis pelo "poder disciplinar" de exercerem funções de controle. São greves motivadas principalmente por reivindicações de salários e melhorias nas condições de trabalho. Se tais manifestações significaram disputa por controle, então o historiador parece dotado de uma lucidez que faltava aos próprios trabalhadores. Aquilo que

o discurso (relatório) diz, está autoconfirmado; mas aquilo que não diz precisa ser confirmado por um "outro" discurso, que é a parte que cabe ao analista.⁴¹

O segundo paradoxo refere-se à explicação sobre a recomendação dos relatores, para que o superintendente estabeleça relações mais próximas com os "homens". Tal postura não significa necessariamente uma orientação de origem tayloriana. Taylor, como anotou Segnini (p. 72), percebeu que a direção mais eficiente devia abandonar o estilo militar de comando. Não foi, porém, o único nem o primeiro a sugerir métodos brandos, capazes de envolver os trabalhadores num clima de participação. O que Taylor e outros defensores de uma "administração de pessoal" tinham principalmente em vista era acabar com as técnicas que eles rotulavam de empíricas e tradicionais de direção, praticadas por supervisores e contramestres, conhecidos por suas arbitrariedades de decisões e abusos de poder pessoal, quando não empregando violência física.⁴²

⁴¹ Mesmo nos Estados Unidos, os ferroviários estudados por Montgomery, que reuniam condições muito mais vantajosas do que os da Cia. Paulista para exercer algum controle, trabalhavam em duas companhias, a Illinois Central e a Harriman, as quais não constam da relação de empresas mais avançadas em termos de centralização administrativa e econômico-financeira apresentada por Chandler, que examinou detalhadamente a questão. As linhas ferroviárias onde despontaram as greves caracterizadas por Montgomery como "greves por controle" eram redutos de artifícios que desempenhavam inúmeras operações qualificadas, essenciais no processo de fabricação, reparos e manutenção. Além disso, estavam organizados em fortes sindicatos de ofício com uma nítida orientação socialista, o que fez Montgomery identificar em suas *reivindicações* de controle os germes de futuros programas de socialização da produção

⁴² As críticas a esses métodos empíricos são tão antigas quanto a emergência dos discursos de racionalização da indústria. Já está, por exemplo, na "ciência da fábrica" de Andrew Ure. Ver, a esse respeito, meus comentários em: *Maquinações satânicas: Edward Thompson e as leituras do sistema fabril*. IFCH/UNICAMP, 1991 (Primeira Versão, nº 26). As divergências entre D. Nelson (tese do "império do contramestre") e D. Clawson (tese do "craft system", com o controle *informal* dos trabalhadores e indistinção entre operário e contramestre) atestam a antiguidade das referidas críticas, bem antes de Taylor. Por outro lado, estudos recentes sobre processo de trabalho e políticas industriais na França e na Inglaterra destacam a persistência do *paternalismo* como método de gestão, convivendo com iniciativas pausadas de inovações tecnológicas e organizacionais. De qualquer modo, confirma-se que o fato de se apresentarem *discursos* de racionalização científica

Segundo as indicações de Segnini, os diretores queriam que o superintendente se tornasse um chefe "popular" entre seus subordinados e os trabalhadores. Eles estavam explorando o binômio coerção/persuasão, que tanto confunde os tratadistas do taylorismo, almejando aquela política de aproximação que permitiria a eles, dirigentes científicos e competentes, aparecerem perante seus "homens" como pessoas, iguais no trabalho (no sentido genérico e abstrato) e desiguais nas funções e nos poderes.

Tais paradoxos apontam para a existência de um forte teor *político* no arranjo construído pela diretoria da Paulista, ao anunciar a vitória de um novo esquema de domínio. O relatório confunde o leitor, misturando o sistema divisionário, que é particularmente concentrador de funções, com um tratamento voltado para as "relações humanas", que é nitidamente individualizante. E para legitimar a mistura, os diretores filiam sua proposta à tendência que, naquele momento, soava supostamente como a mais moderna e a mais aceita no mundo das empresas: a vaga e polissêmica Administração Científica ou Organização Racional do Trabalho. Fatalmente, se desatento à montagem política da argumentação reformadora, um seguidor da praxe termina encontrando explicações que, apesar das boas intenções, pensam nos mesmos moldes de pensamento dos diretores da Paulista.

não significa "despolitização" da fábrica, nos moldes em que propôs E. de Decca (*Ob. cit.*) e tal como foi reproduzido nas publicações mencionadas na nota 35. A racionalidade específica do paternalismo nas relações de classe vem sendo reconhecida em trabalhos historiográficos diversos. A partir das considerações de E.P. Thompson (especificamente o artigo: *Eigh-teenth-century English society: class struggle without class?*), ver, por exemplo, P. Joyce, *Work, society & politics; the culture of the factory in later victorian England*. 2ª ed. Londres, Methuen, 1982; e S. H. Lara, *Campos da violência*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988 (parte I). Quanto a outras análises do paternalismo Industrial, ver: R. Fitzgerald, *Ob. cit.*; M. Pinçon, *Un patronat paternel Actes de la Recherche en Sciences Sociales*. 57/58: 95-103, jun. 1985, M. A. H. Lima, *Os Industriais têxteis paulistas nos anos 20: aspectos de sua atuação política*. Campinas, Unicamp, 1992.

RETORNO ÀS UTOPIAS

Tantos os artifícios encontrados no roteiro de uma taylorização ilimitada e invisível, que foi necessário fazer um retorno ao ponto inicial das utopias. Lá estava, intacto, o desafio de Zamiatin, insinuando ao viajante que, se quisesse apreender a essência do Estado Uno, precisava conhecer o método Taylor efetivamente implantado na União Soviética após a Revolução.

Quem percorre os autores que visitaram o chamado "taylorismo soviético" os surpreende numa enorme dificuldade para avaliar a extensão, as características e o tipo de adaptação com que esse híbrido fenômeno foi discutido e implantado na União Soviética dos anos 20 e 30. Além da falta de documentação, uma pesada carga ideológica cria uma atmosfera turva, pois, não havendo ali interesses patronais em jogo (todos, supostamente, se empenhavam na construção de um futuro não capitalista), a ideologia impregna o intérprete e o distancia do chão social.

Já na década de 20, observadores estrangeiros ficaram impressionados com o entusiasmo de intelectuais e dirigentes soviéticos pelas idéias e realizações do capitalismo norteamericano. Para René Fülöp-Miller tratava-se de um singular fetichismo da máquina (que compara à "Imitatio Christi"), pelo qual os elementos do marxismo, modificados, ocupavam os "nichos do ícone", latentes na consciência russa. Uma vez aceitos como dogmas os princípios da impessoalidade e da mecanização, os intelectuais bolcheviques acabaram atribuindo à técnica e à organização um conteúdo religioso, e, rompendo uma tradição da *intelligentsia* russa, que até antes da Revolução sempre havia buscado seus modelos na Europa (Alemanha, França ou Inglaterra), espelharam-se, cada vez mais, nos triunfos da América industrializada.

Ao longo da obra, e mais especialmente no capítulo dedicado à "revolução na vida cotidiana", Fülöp-Miller recolheu significativa amostra de documentação impressa e iconográfica, onde se destaca o esforço de artistas como Maiakovski, de técnicos como Gastev (criador do Instituto

Central do Trabalho) e dos militantes da Liga do Tempo, para viabilizar a proposta lançada por Lenin de construção de um "novo homem" e de uma nova sociedade mecanizada, através do método Taylor e das normas da "organização racional do trabalho". Contudo, apesar de, no geral, ver com pessimismo e preocupações todo esse entusiasmo que parecia triunfante, Fülöp-Miller também apontou dificuldades e limites na implantação das metas bolcheviques. Segundo ele, o "novo homem fabricado artificialmente" ainda continuava restrito aos laboratórios, sem ter adquirido vida, e "a existência das grandes massas que constituem o povo russo, apesar de todas as reformas visando a europeizá-las e a mecanizá-las, foi apenas transformada, não ainda mudada radicalmente".⁴³

O enraizamento do stalinismo e a ascensão da União Soviética a grande potência mundial após a Segunda Guerra significaram, em parte, a superação dos limites apontados por Fülöp-Miller 1926. No início da década de 1950, R. Bendix retomou a hipótese da "imitação" da vida americana levantada por Fülöp-Miller, acentuando mais fortemente, com apoio de documentos e autores adicionais, o papel do entusiasmo americanista, especificamente do taylorismo, na origem de campanhas destinadas a incutir disciplina de trabalho e euforia produtivista. A nova ética de trabalho incorporada acriticamente, seria em última análise, a base para a formação de uma burocracia científica de técnicos e especialistas, submetidos à direção do partido ditatorial.⁴⁴

Desde, portanto, o imediato período pós-1917, a articulação taylorismo-ditadura-burocracia-produtivismo tem sido reposta em múltiplas combinações. Um marxista como R. Linhart rastreou todas as manifestações conhecidas de Lenin sobre o tema, para justificá-las dentro da própria

⁴³ Fülöp-Miller, R., *Il volto del bolscevismo*, 5ª ed. Milão, Valentino Bompiani, 1934, p. 191.

⁴⁴ Bendix, R., *Work and authority in industry; ideologies of management in the course of industrialization*, Nova York, John Wiley, 1956, pp. 206-209. As indicações de Bendix foram retomadas e, em parte, bastante reformadas por outros pesquisadores da "transferência de tecnologia": Rogger, H., *Amerikanizm and the economic development of Russia. Comparative Studies of Society and History*, 23(3): 382-420, 1981; e Bailes, K. The american connection: ideology and the transfer of american technology to the Soviet Union, 1917-1941. *Ibidem*, pp. 421-448; Bailes, K., Alexei Gastev and the Soviet controversy over taylorism, 1918-24. *Soviet Studies*, 29(3): 373-394, jul. 1977.

lógica do leninismo, isto é, sempre como concessões necessárias ao capitalismo, dado o período de transição e dentro das particularidades da revolução num país atrasado e de maioria camponesa.⁴⁵

As declarações dos dirigentes e o acalorado debate ocorrido entre 1918 e 1924 parecem confirmar uma inequívoca escalada ascensional do taylorismo soviético, culminando nas grandes realizações dos planos quinquenais, tanto as de caráter técnico quanto as *performances* humanas, individuais ou coletivas, aí se destacando, naturalmente, o movimento stakhanovista. Uma sequência se estabelece. As anotações de Lenin desde 1914 sobre as possibilidades de uma aplicação, com as devidas filtrações, do método Taylor; suas palavras de ordem lançadas a partir de 1918, em textos como *As tarefas imediatas do poder soviético*, transmitidas aos eixos da máquina partidária e sindical; as idéias de Alexei Gastev e a fundação do Instituto Central do Trabalho em 1920; as polêmicas, entre Gastev e Bogdanov, o grande filósofo da *Proletkult*; as rivalidades entre o Instituto Gastev e os jovens militantes da Liga do Tempo, liderados por Kerzhentsev; a participação na polêmica de figuras da cúpula governamental, como Trotsky, Preobrazensky e Stalin; a organização pelo partido da Conferência da NOT (sigla em russo de "organização científica do trabalho") em 1924, ano da publicação de muitos livros e artigos na imprensa, entre os quais nada menos que 4 edições em russo de *My life and work*, de H. Ford — todas essas ocorrências confirmariam um clima de racionalização taylorista, que prepara a montagem do totalitarismo.

Sabendo-se que Zamiatin participou intensamente dos debates de seu tempo, seria plausível admitir que elaborou sua novela utópica a partir desses referenciais: idéias, tendências, intenções, contradições, personagens e instituições que prenunciavam, para breve, uma nova era da humanidade. Kendal Bailes sugere uma influência direta, que alerta ser mera hipótese sem condições de provar, de certas concepções de Gastev, certamente o maior defensor de um americanismo calcado na primazia da técnica e da precisão do detalhe, sobre a visualização de Zamiatin de uma sociedade regulada por controles mecânicos. De fato, Gastev proferiu verdadeiras pérolas do pensamento utópico-totalitário, como essa, de 1919:

⁴⁵ Linhart, R., *Lenin, os camponeses, Taylor*, Rio de Janeiro, Marco Zero, 1983. Uma outra reconstituição das relações entre Lenin e os camponeses, diametralmente oposta à tese de Linhart, encontra-se em: Crisenoy, C. de, *Lénine face aux moujiks*. Paris, Seuil, 1978.

"A psicologia do proletariado já está se transformando agora em nova psicologia social, onde um complexo humano trabalha controlado por outro complexo (...). Essa psicologia revela um novo coletivismo operário, que se manifesta não só nas relações entre pessoas, mas também nas relações entre grupos inteiros de pessoas e grupos inteiros de mecanismos. Tal coletivismo pode ser chamado *coletivismo mecanizado*. As manifestações desse coletivismo mecanizado são tão alheias à personalidade, tão anônimas, que o movimento desses complexos coletivos é semelhante ao movimento das coisas, onde não há mais nenhuma face individual e sim apenas passos regulares e uniformes e faces desprovidas de expressão, de alma, de lirismo, de emoção, medidas não por um grito ou um sorriso mas por um manômetro de pressão ou por um velocímetro".⁴⁶

Os futuristas, particularmente, devem ter propiciado fontes preciosas de inspiração para Zamiatin, sobretudo Dziga Vertov e o grupo de cineastas *kinoks* ("cine-olho"), fundado em 1919. Num manifesto publicado em 1922 (sugestivamente intitulado *Nós*), Vertov anunciou uma estética cinematográfica livre de qualquer interferência "psicológica" e depurada de artes "intrusas" (música, teatro e literatura). Buscando, na técnica, a essência mais profunda dessa arte, o cinema kinok realizava a ambição futurista de uma "poesia da máquina", porque conseguia adequar a atividade estética "às propriedades do material e ao ritmo interior de cada objeto". E para obter novas fruições de tempo, ritmo e movimento, transformava em arte a linguagem da ciência. "Viva a *geometria dinâmica*, as carreiras de pontos, de linhas, de superfícies, de volumes. Viva a poesia da máquina acionada e em movimento, a poesia dos guindastes, rodas e asas de aço, o grito de ferro dos movimentos, os ofuscantes trejeitos dos raios incandescentes."

Exercitando o poder da técnica na vida moderna, cada vez mais caracterizada pelos movimentos, o kinokismo pretendia ser um movimento totalizador da criação estética, realizando "o sonho do inventor, seja ele sábio, artista, engenheiro ou carpinteiro". Este projeto de invenção supunha uma dupla tarefa. Assim como não constituía uma essência que se auto-revelava, a objetividade estrita do maquinismo também não estava ao alcance dos homens adstritos aos objetos, isto é, os homens em seus traba-

⁴⁶ Citado por Bailes, K., Alexei Gastev..., p. 378.

lhós. Inventando a partir de sua matéria (técnica de filmagem), o movimento kinok pretendia inventar seu público alvo, promovendo nele a "alma da máquina" que o transformaria em "novo homem". "(...) nós introduzimos a alegria criadora em cada trabalho mecânico, nós aproximamos os homens das máquinas, nós educamos os novos homens."⁴⁷

Estaria Zamiatin respondendo a Vertov quando entremeou encanto e melancolia num mundo geométrico e mecânico chamado *Nós*, fazendo aparecer, sob a capa de uma regularidade objetiva, um Eu superior que dirige, suprime e educa? Seria D-503, com seus paroxismos matemático-mecânicos, uma caricatura trágica do "novo homem" inventado nas montagens dos futuristas?

Indícios, portanto, não faltam para que um analista afoito conclua que Zamiatin extraiu conteúdos e formas de sua antiutopia, observando as políticas econômicas e as tendências culturais soviéticas logo após a Revolução, e que tais figuras do cenário observado comprovam uma hegemonia da influência americanista, com seus ingredientes tecnológicos oriundos da aplicação de métodos taylor-fordistas.

Avaliadas, porém, com mais rigor, tal hegemonia e tal efetividade não chegaram a ser tão incontestadas e tão completas. O próprio Bailes teve o cuidado de ressaltar, contrabalançando a visão de Bendix, que o americanismo soviético constituiu uma experiência ambígua. A ambigüidade manifestou-se tanto em relação aos valores (que foram rejeitados ou submetidos a seleção) quanto nas atitudes dos especialistas russos com os técnicos americanos lá presentes (um misto de afinidades e atritos). Dando seqüência a estudos de H. Rogger, que acompanhou a atração da *intelligentsia* russa pela vida americana desde o início do século XX, Bailes constatou que a euforia americanófila do período soviético nunca alcançou uma unanimidade. Da mesma forma que a *intelligentsia* do período czarista, os intelectuais e administradores soviéticos também permaneceram divididos em duas correntes, ou duas opções, que não se excluíam completamente. A maior parte dos intelectuais soviéticos continuou a buscar na Alemanha seus pontos principais de referência. As identificações culturais germânicas tinham raízes muito antigas, alimentadas por afinidades políticas e institucionais entre os regimes czarista e prussiano.

⁴⁷ Utilizei a versão do manifesto "Nós" publicada por: Xavier, I. (org.), *A experiência do cinema*. Rio de Janeiro, Graal, 1983, pp. 247-251.

Sob outro ângulo de abordagem, há uma confirmação adicional da influência poderosa da cultura germânica, que foi a difusão do hegelianismo a partir de 1830, em setores tão diversos como a literatura, a história e o direito, tema de uma minuciosa investigação de Planty-Bonjour.⁴⁸ Mesmo que para rejeitá-lo, como fizeram os "eslavófilos", atraídos pelas identidades organicistas de Schelling, todos os grandes filósofos russos reconheceram a força do sistema de Hegel e acompanharam as contraditórias interpretações de suas idéias na Alemanha. Bakunin, Herzen, Lavrov e os "amigos materialistas" do final do século (Plekhanov e Lenin) efetuaram leituras específicas da dialética hegeliana, da qual extraíram, cada um a seu modo, lições fundamentais para seus projetos políticos.

Lenin, como se sabe, além de atento leitor de Hegel, sempre demonstrou grande admiração pela social-democracia alemã. Baseado na economia de guerra do governo alemão, formulou os arcabouços de sua teoria do "capitalismo monopolista de Estado", premissa da transição para o socialismo. Valorizou, especialmente, a instituição do trabalho obrigatório e a regulação estatal de toda a retaguarda produtiva, que não se limitariam a meros expedientes provisórios de uma situação de emergência, mas forneceriam a prova material da existência de conteúdos socialistas dentro das formas mais avançadas do capitalismo. Na política econômica alemã, ensinava Lenin, os revolucionários encontrariam os conteúdos materiais da forma revolucionária a ser implantada na Rússia.⁴⁹

A derrota da Alemanha na guerra e os problemas surgidos no Tratado de Brest-Litovsky diminuíram temporariamente o peso das tradicionais afinidades germânicas. A corrente que assomou, apresentando os Estados Unidos como exemplo de tecnologia superior e de produtividade baseada em métodos dinâmicos, inventivos e largamente utilizadores

⁴⁸ Planty-Bonjour, G., *Hegel et la pensée philosophique en Russie, 1830-1917*. Haia, Martinus Tijhoff, 1974.

⁴⁹ Tal política, transformada no "plano Hindemburgo", originou-se de propostas ambiciosas de racionalizadores socialistas como Rathenau, mas, dadas as resistências encontradas entre empresários e políticos do Parlamento, limitou-se a poucas regulamentações. Ver os artigos citados de G. Hardach e J. Querzola, in: Murard, L. e Zylberman, P., *Le soldat du travail*. Mesmo assim, o vançado debate intelectual na Alemanha sobre técnica, cultura e racionalização deve ter exercido forte impacto nas idéias de Lenin e outros dirigentes bolcheviques. Sobre esse debate: Maldonado, T. (dir.), *Técnica e cultura; il dibattito tedesco fra Bismarck e Weimar*. Milão, Feltrinelli, 1990.

do tempo útil, encontrou em Lenin um dos primeiros a puxar o carro da nova proposta de americanização da Rússia. Analisando o desfecho da guerra, Lenin atribuiu a vitória aos que detinham "melhor tecnologia, organização, disciplina e melhores máquinas".⁵⁰

A grosso modo, pode-se dizer que os germanófilos priorizavam os investimentos nas indústrias química e elétrica, e uma correlata promoção de estudos em ciência "pura". Ao passo que os americanófilos preferiam inversões nos setores dos metais (mineração e metalurgia), da mecanização e das ferrovias, onde melhor se adaptariam as técnicas americanas de produtividade acelerada e em massa. Embora cada um desses grupos disputasse uma primazia na definição das metas da planificação, ambos tiveram suas chances. O fato de, nos dois primeiros planos quinquenais, terem sido canalizados mais recursos para os setores identificados com a "opção americana", não significou nem um retrocesso da eletrificação e da química (colocados em segundo plano), muito menos uma derrota completa dos parâmetros alemães. Ao contrário, mesmo no período de máxima difusão do americanismo (segundo Bailes, entre 1921-31), a vantagem sempre pendeu para a "opção germânica". De um lado, a "ciência da racionalização" alemã, com seus especialistas e consultores, manteve o prestígio que desfrutava desde a época czarista; de outro, o volume de comércio e de contratos de consultoria com empresas alemãs continuou superior aos escassos acordos obtidos por poucas firmas americanas.⁵¹

Não obstante suas divergências, ambas as políticas se aproximavam, seja na difusão de ideologias transformadoras de hábitos de trabalho, seja nas realizações materiais. Se o americanismo, preenchendo as expectativas dos dirigentes soviéticos de criar uma sociedade e uma humanidade de novo tipo, se prestava a uma ideologia nacional de vasta mobilização de recursos naturais e humanos, não menos relevante era a força exercida pelos conceitos científicos do socialismo alemão, cujo programa de gestão estatal da economia fortalecia a atuação de técnicos e especialistas nas áreas de direção e planejamento.

⁵⁰ Citado por Bailes, K., *The american connection...*, p. 426.

⁵¹ Apóio-me nas indicações de Bailes (*The amer. conn.*), que recolheu dados referentes a intercâmbios comerciais e tecnológicos, bem como documentos interessantes sobre as frustradas tentativas de diplomatas soviéticos para convencerem governos e empresários americanos a se interessarem pela União Soviética.

Visto por essa perspectiva, o "método mecânico e racional" exaltado por D-503 seria compatível com uma síntese combinatória das duas opções. Por decorrência, as interpenetrações do mecânico no orgânico, fartamente exploradas nas metáforas de Zamiatin, poderiam corresponder a uma junção de ramos diversos da ciência, onde os fenômenos seriam, ao mesmo tempo, de natureza mecânica, elétrica, química, biológica e psíquica.

A própria perfeição racional dos "números" exprime tal complexidade. De uma constituição tão análoga à das máquinas, eles aparentam não passar de corpos reduzidos à estrita materialidade de qualquer objeto biofísico-químico, cujas funções e reações obedecem a operações de controle cientificamente programadas. Contudo, sabemos que, embora tão impessoais, eles ainda precisam alimentar-se pelo aparelho digestivo humano, ingerindo uma comida sintética obtida quimicamente do petróleo. Uma parte, ao menos, e significativa, de sua perfeição depende da aplicação de conhecimentos científicos para a reprodução de seres geneticamente programados, completados por intervenções "cirúrgicas" de repressão às transgressões. O psiquismo dos números, por sua vez, está continuamente sob o efeito de dispositivos de controle, que condicionam desde o arranjo espacial por onde os indivíduos circulam até os meios persuasórios ou repressivos de moldagem mental. Em suma, uma parte de sua constituição não decorre da matriz taylorizante.

Admitida a presença de correntes racionalizadoras diversas, é necessário examinar se a "organização científica do trabalho" exerceu um papel tão decisivo na formação da União Soviética e se, realmente engendrou um processo cujo desenvolvimento se completaria no totalitarismo da era stalinista.

Aqui também, tateando por entre grandes vácuos de desconhecimento, os investigadores têm levantado argumentos e um certo número de informações que desfazem cada vez mais simplificações e exageros. Zenovia Sochor, por exemplo, refutou em vários pontos a linha de abordagem de Rogger e Bailes, asseverando que "a visão de uma sociedade racionalizada, inspirada em conceitos tayloristas genéricos, não se separava completamente da visão de uma nova sociedade socialista". Ou seja, o "taylorismo soviético" foi uma opção consciente, seletiva e intensamente debatida pelos grupos intelectuais, que pretendiam criar uma "nova cultura" *a partir* da base conceitual marxista comum a todas as alternativas. Ponto importante

da argumentação de Sochor: a NOT estava realmente vinculada a necessidades *culturais* do sistema, mas não chegou a provocar um forte impacto sobre a realidade a ser transformada. Divididos em posições antagônicas e dissociados de movimentos capazes de fornecer-lhes sustentação política e social, os intelectuais da NOT fracassaram na tentativa de converter seus elevados ideais de normatização individual e coletiva em normas de produtividade.⁵²

Outros estudos sobre a cultura, as instituições e as estruturas sociais soviéticas também permitem avançar na mesma direção. As transformações ocorridas não dependeram da agitação dos intelectuais do "taylorismo soviético", muito menos da presença de técnicos ou meios tecnológicos "transferidos" de indústrias americanas moldadas pelo taylor-fordismo. Vittorio Strada utiliza razões outras para acompanhar as mudanças nas políticas culturais soviéticas do período em questão. Nas polêmicas em torno de questões como "revolução cultural", "cultura proletária", "arte socialista" e "realismo socialista", tanto as eminências do partido quanto os indivíduos e grupos artísticos buscavam soluções praticamente iguais às procuradas por intelectuais de outros países: enquanto uns se inspiravam em tradições da cultura européia geral (socialistas ou não, algumas anteriores à Primeira Guerra), outros se apegavam às tradições especificamente "populares" e "nacionais" (que recolhiam, evidentemente, para melhorar e transformar).⁵³

R. McNeal aprofundou o conhecimento das instituições do regime stalinista e suas conclusões contrariam as abordagens de Bendix, Rogger e Bailes que procuraram na política soviética de mobilização nacional e produtiva um sucedâneo da ética puritana da época de ascensão da burguesia anglo-saxônica. Para McNeal, a compreensão da "fé laica" que se institucionalizou ao longo da consolidação do stalinismo tem que ser buscada no "culto da personalidade" e no jogo de cumplicidade que forjou as alianças

⁵² Sochor, Z., Soviet taylorism revisited. *Soviet Studies*, 33(2):246-264, abr. 1981. Extraí conclusões pessoais, que não são literalmente da autora.

⁵³ Strada, V., Da "revolução cultural" ao "realismo socialista". In: Hobsbawm, E. J. (org.) *História do marxismo*. Vol. 9. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987; e, do mesmo autor, do "realismo socialista" ao Zhdanovismo. *Ibidem*, ambos os artigos nas pags. 109-220.

e mútuas compensações entre o partido controlador e as massas controladas.⁵⁴

Em 1924, nos *Princípios do leninismo*, Stalin condensou a essência do leninismo em dois elementos distintivos de trabalho: "a) o ímpeto revolucionário russo, e b) a praticidade americana".⁵⁵ Pela interpretação de Bailes, tratava-se de uma das inúmeras manifestações do americanismo, aqui convertido pelo esquematismo de Stalin em elemento de doutrina. No entanto, nesse mesmo ano, ao prestar juramento perante o XII Congresso dos Sovietes (26.01.1924), 5 dias após a morte de Lenin, Stalin pregou o advento da doutrina numa estrita cerimônia religiosa. Qual novo profeta da palavra e da obra herdadas, recorreu ao estilo monótono e repetitivo da litania para vincar entre os fiéis os mandamentos que os deveriam manter unidos na instituição do pai fundador.⁵⁶

A religiosidade organizada pelo partido único é também uma das quatro ideologias identificadas por Moshe Lewin, entre as forças mobilizadoras de uma estrutura social essencialmente autoritária, na qual o stalinismo foi ao mesmo tempo criador e criatura (as demais são: a burocracia e a "estatalidade", o terror em massa e a figura do inimigo interno). Num período marcado por choques violentos e profundos fenômenos de regressão, o regime stalinista precisou oferecer uma política de amalgamento social mais refinado que o mero controle, para contrabalançar o efeito desagregador de um conturbado processo de "desculturação". O mujike, e não o trabalhador, era o grande desafio posto à frente dos dirigentes soviéticos. Dessa imensa, diferenciada e mal conhecida população catalogada em mujikes, kulaks e outras categorias, emanavam forças ora regressistas ora

⁵⁴ McNeal, R., As instituições da Rússia de Stalin. In: Hobsbawm, E.J. (org.), *Ob. cit.*, vol. 7, 1986, p. 241-272.

⁵⁵ Stalin, J., Sobre los fundamentos del leninismo; conferências pronunciadas na Universidade Sverdlov, abr. de 1924. In: *Cuestiones del Leninismo*. Moscou, Ediciones en Lenguas Extranjeras, 1941, p. 96. Declarações como essas (que sustentam a argumentação de Bailes) também me pareceram, de início, indubitável comprovação de uma origem essencialmente taylorista no pensamento e nas realizações políticas soviéticas. Marson, A., Vontade e eficiência na Rússia revolucionária. *Folhetim* (Folha de S. Paulo), 30.10.1987, pp. 8-10; e: "A locomotiva e a célula.", *Revista Brasileira de História*, 20: 129-146, ago. 1990.

⁵⁶ O juramento de Stalin e as comparações com a litania retirei de: Treadgold, D. W., *Twentieth century Russia*. 3ª ed. Chicago, Rand McNally, 1964, pp. 213-214.

progressistas, destrutivas ou mobilizadoras, que criavam um estado latente de permanente conflito entre a sociedade e o Estado.⁵⁷

Destarte, a meta maior dos tayloristas soviéticos — transformar o mujike num homem técnico, metódico e autodisciplinado, superior a qualquer operário-padrão jamais alcançado por alguma empresa capitalista — entrou para os anais das utopias. Apesar de Gastev ter participado do movimento stakhanovista, manifestando aprovação e apoio efusivos, isto não é suficiente para se falar de uma linha de transmissão direta, entre o "operário do tipo boi" de Taylor e os "heróis do trabalho" das equipes inspiradas em Alexei Stakhanov. O estudo recente de L. Siegelbaum⁵⁸ desfaz uma confusão formada na época, e que acabou sendo referendada pelos críticos do stalinismo e pelos soviétólogos ocidentais, a respeito de uma plena identificação entre taylorismo (ou entre "taylorismo soviético") e stakhanovismo. Os meios rudimentares de intensificação do trabalho que notabilizaram os stakhanovistas apenas punham em prática princípios elementares da divisão do trabalho, utilizados muito antes de Taylor, ou retomavam campanhas de mobilização produtiva organizadas pelo Partido a partir de 1918.

De resto, como é salientado por Siegelbaum, há uma diferença fundamental a ser destacada entre o stakhanovismo e o núcleo principal do método Taylor, quanto ao tipo de gestão. Este último pressupunha uma concentração de poderes entre as chefias funcionais, acentuando a separação das funções planejadoras e fiscalizadoras das tarefas a serem executadas pela mão-de-obra. Isto foi, aliás, o que Gastev pretendeu em 1934, ao propor um "sistema de administração funcional", que, todavia, não passou de uma proposta, sem êxito. Ao passo que os stakhanovistas pretendiam abolir tal separação, numa clara confrontação com os administradores soviéticos de empresas e suas normas, o que, na avaliação de Siegelbaum, "simbolizava uma rejeição oficial da utopia de cores tecnológicas de Gastev" (p. 12).

⁵⁷ Lewin, M., Para uma conceituação de stalinismo. In: Hobsbawm, E. J. (org), *Ob. cit.*, vol. 7, pp. 203-240.

⁵⁸ Siegelbaum, L. H. *Stakhanovism and the politics of productivity in the USSR, 1935-1941*. Cambridge, Cambridge University Press, 1988.

Mais ainda, há um ponto crucial levantado por Bettelheim.⁵⁹ O stakhanovismo acabou expondo uma contradição viva do regime stalinista e, como tal, sofreu um processo de desfiguração ao longo de sua existência. Percebeu-se que Stakhanov havia descoberto na elevação das normas de produção vigentes, muito mais do que compensações morais e políticas capazes de render prestígio,, uma maneira astuta pela qual grupos de trabalhadores qualificados e com certa capacidade de auto-organização podiam aumentar seus ganhos individuais de salários, o que os diferenciaria da massa de simples cumpridores das "normas" e os transformaria numa elite que M. Heller chamou de "nobreza do trabalho".⁶⁰ No fundo, o individualismo detectado no stakhanovismo ameaçava expor ao ridículo a retórica da "emulação socialista" e o ideal comunitário de uma "sociedade sem classes" presente nos discursos oficiais do stalinismo, pois aplicava o taylorismo cruamente, a uma maneira muito mais capitalista do que soviética. O próprio sentido do taylorismo, tão prestigiado como "organização científica do trabalho", era banalizado nas competições stakhanovistas. A subreptícia desmobilização do movimento, efetuada pelo governo stalinista durante e após a Segunda Guerra, significou uma forma de preservar a imagem do taylorismo, como um legado da racionalização posto à disposição de toda a humanidade, imagem conveniente ao controle do Partido.

Não obstante a força dos dispositivos totalitários e o alcance da propaganda, boa parte dos conteúdos veiculados naquela imagem ficou sem resposta quando efetivamente aplicados nas relações de produção e nos locais de trabalho. Uma imponderável e persistente ineficiência aborrecia freqüentemente os planejadores soviéticos, atrapalhando suas tentativas de levar à prática conceitos inspirados na "organização científica do trabalho". Uma prova aterradora dessa ineficiência são os "campos de trabalho" e as portentosas obras construídas à base de formas rudes de "mais-valia absoluta": longas jornadas de trabalho, tecnologia rudimentar, esforços individuais heróicos e sobre-humanos, salários de sobrevivência (ou simplesmente ausência de salário), insalubridade, coerções, taxas elevadas de

⁵⁹ Nos tomos 3 e 4 de *Les luttes de classes en URSS*, Bettelheim alterou radicalmente seus pressupostos iniciais (tomos 1 e 2). Ver também a entrevista: Bettelheim e a "revolução capitalista de Outubro; entrevista a Thierry Paquot, do *Le Monde*. Folhetim (*Folha de S. Paulo*), 21.11.1982, pp. 4-5.

⁶⁰ Heller, M., *La machine et les rouages; la formation de l'homme soviétique*. Paris, Calmann-Lévy, 1985, p. 147.

acidente e mortalidade, em suma trabalho literalmente compulsório. Os testemunhos de pessoas que viveram nesses campos, que participaram dos "batalhões de choque" de trabalho e dos "sábados comunistas" ou que trabalharam em fábricas montadas em meios inóspitos, com mão-de-obra recrutada entre camponeses e pessoas desafeitas ao ritmo industrial, descrevem um cotidiano de vida e de trabalho no limite da subsistência. A irracionalidade, o arbítrio e a descoordenação imperavam como regras de administração e de comando, enquanto se verificavam inúmeros casos de estragos, desperdício e acidentes no manejo das máquinas e na execução das tarefas.⁶¹

A época do "comunismo de guerra" (1918-21) é descrita como um período dos piores sofrimentos passados pela população do país como um todo. Foi nessa conjuntura de desesperança que Zamiatin escreveu suas sombrias previsões de um futuro onde a resolução dos problemas da sobrevivência teria como preço uma onipotente organização totalitária. O stalinismo, com sua capa de otimismo, eficiência e unanimidade, encobrindo outros tantos sofrimentos, atrasos e desesperos, esteve longe, porém, de alcançar aquele fantástico modelo de eficiência que regula o funcionamento ajustado do mundo de *Nós*. E o que o regime conseguiu em matéria de eficiência e controle, apenas por vagas e genéricas aproximações pode ser atribuído a elementos contidos, seja no taylorismo de Taylor, seja no "taylorismo soviético" dos intelectuais dos anos 20.

⁶¹ A respeito da ineficiência e da superexploração do trabalho, particularmente na era stalinista, há uma bibliografia extensa e disponível, que me dispense de arrolar. Quanto aos testemunhos, refiro-me à série em VHS: *O império vermelho*. Granite Prod. - Yorkshire Television, 1990.

PELA HISTÓRIA, NÃO SE VIAJA

Seria válido concluir que o mundo projetado por Zamiatin não teve chance de realizar-se na União Soviética (já que esta, atualmente, acabou) e que teremos que aguardar futuros mais distantes, talvez aqueles séculos de guerras e transições que D-503 diz terem decorrido até formar-se o Estado Uno? Muito provavelmente.

Haveria, então, uma certa cumplicidade não confessada entre a racionalização e o pensamento utópico, semelhante a uma "dupla posição" da *Icária* de Cabet, argutamente surpreendida por H. Desroche? "A ausência de sofisticação deixa a nu a ingenuidade ou o delírio de perspectivas. E, no entanto, este fenômeno 'icariano' — escrita e experiência conjugadas entre si — se apresenta por isso mesmo como um laboratório privilegiado onde se pode estudar, em flagrante delito, uma grande utopia em sua dupla posição: a posição de uma utopia que critica a realidade, a posição de uma utopia criticada por sua realização."⁶²

A racionalização atua com um atrativo comum à utopia: a promessa da harmonia. Comunga ainda com o pensamento utópico na estratégia de transferir soluções para fora do lugar de onde ela mesma provém, recriando o espaço original de suas referências em outro lugar, sob operações ditas científicas e sensatas. Propõe igualmente estender a harmonia a mínimos detalhes, para uma completa mudança nas atitudes das partes envolvidas nos conflitos, bem como em quase todos os níveis da existência, aliciando os contendores com soluções de esperança, de otimismo e saída para a crise.

A antiutopia apanha esses temas e os projeta, também em outros lugares, mas sob figuras invertidas, destorcidas, ampliadas. A realidade captada pelos racionalizadores é reprocessada negativamente a partir do registro positivo, fazendo deflagrar a negação de uma lógica utópica incor-

⁶² Desroche, H., Avant propos. In: Cabet, E., *Ob. cit.*, p. VIII. Foram-me também muito úteis os comentários de Monzani, L. R., "Cabet e os limites do discurso utópico." *Folhetim (Folha de S. Paulo)*, 15.04.1984, pp. 6-9.

porada na lógica racionalizadora. Alimentando-se do real, adverte-nos o escritor antiutópico, o racionalizador não consegue realizar-se, fadado a esbarrar nas mesmas resistências que obrigam os domínios totalitários a se manterem e se reproduzirem utilizando meios constantes de coerção e persuasão.

Se atento a essa cumplicidade, o historiador pode precaver-se de tomar o discurso racionalizador como um dado inscrito literalmente no real, e evitar uma aceitação do tema dominante segundo o próprio discurso que o enuncia. Ao denunciar a ordem taylorizada como um poder ubíquo e invisível a serviço de uma exploração coercitiva, contra a qual sempre haverá uma resistência (ainda que seja, no final, quebrada ou reduzida ao silêncio do "conformismo"), o historiador colabora para instituir o tema que tanto combate, duplamente enredado na lógica ardilosa da racionalização e da utopia.

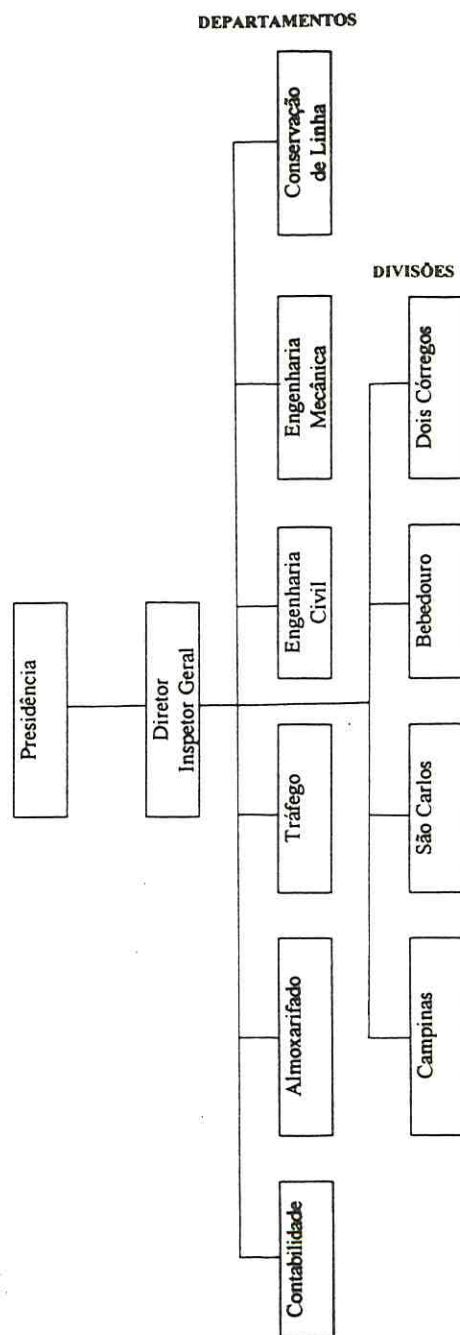
Impregnado de erros, suposições, exageros, nosso roteiro original, destruído, chegara ao fim. Embora as utopias, com suas viagens pela história, façam parte da história, pela história não se viaja. Depressa, ainda corri à procura do companheiro de viagem para adverti-lo. Tarde demais. Ele havia partido com D-503 a bordo da *Integral*, levando consigo respeitável bagagem de taylorlogia.

No gravador, uma mensagem de despedida revelava sua intenção de procurar algo além que uma simples viagem pela história. "Vencemos. Consegui convencer D-503 de que o método implícito no *the one and best way* não tinha, necessariamente, que significar rigor, coerência e critério, mas sobretudo, síntese, mistura eclética, adaptações, intercambiabilidades. Nos espaços extraterrestres, sem as limitações históricas de espaço e tempo, poderemos fundar colônias da Razão, verdadeiros países de Taylor. Procure observar-nos no profundo e no silêncio da noite, no vácuo onde o espaço se sobrepõe ao tempo. As estrelas, não importa se os instrumentos não as atinjam ou se ofuscadas pelo Sol ou pela atmosfera, sempre estão lá; assim também, algum país de Taylor, como as estrelas, sempre estará lá, por toda a parte e em parte alguma..."

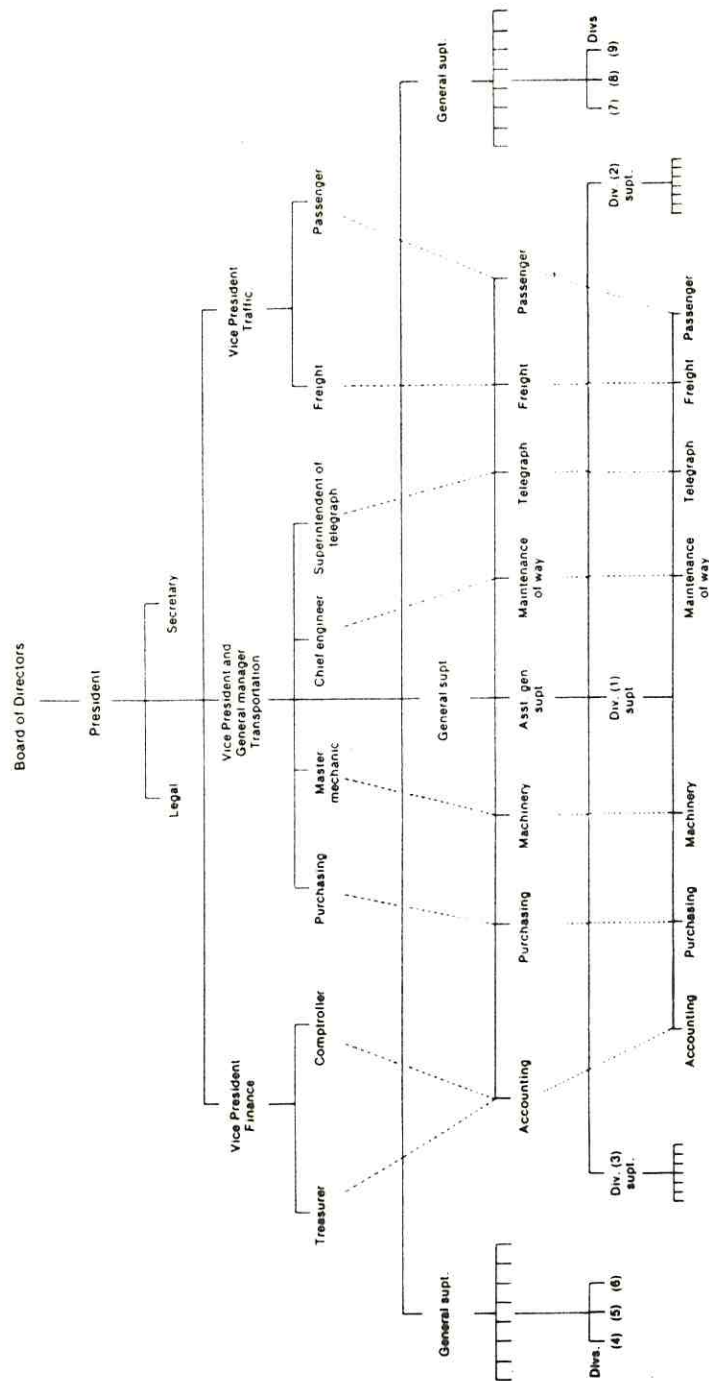
E, no fundo da gravação, ressoavam trechos de um Pink Floyd:

*"And if the dam breaks open many years too soon
And if there is no room upon the hill
And if your head explodes with dark forbodings too
I'll see you on the dark side of the moon."
("Brain damage")*

QUADRO Nº 1 - REFORMA ADMINISTRATIVA DA CIA. PAULISTA, 1928 (SEGNINI, p. 71)



QUADRO N° 2 - QUADRO ORGANIZATIVO SIMPLIFICADO DE UMA GRANDE FERROVIA AMERICANA
DÉCADA DE 1870 (CHANDLER, p. 108).



CRÉDITOS

A composição dessa viagem originou-se de experiências diversas. No repertório de obras fundamentais de história social do trabalho, organizado na biblioteca do IFCH-UNICAMP por professores do Departamento de História, tive a oportunidade de explorar caminhos insuspeitos. De certas leituras, recolhi elementos preciosos. De Roberto Romano (*Conservadorismo romântico, Corpo e cristal*; além de outros escritos) o movimento das metáforas organo-mecânicas no discurso totalitário e as indicações sobre a presença do hegelianismo na Rússia. De Izabel Andrade Marson (*O império do Progresso* e o artigo "Liberalismo e escravidão no Brasil"), os ardis da política na história e na historiografia. De Carlos A. Vesentini e E. de Decca (*A revolução do vencedor*), as armadilhas das "versões" e da instauração do "fato". De Francisco Murari Pires (*História e poesia: comentários ao proêmio tucidideano*), a dialética entre poesia e história. De Miguel de Cervantes ("Prólogo" ao "desocupado leitor", do *D. Quixote*), o arranjo dialógico.

Em outras, inspirei-me ao optar por um texto em formato de um roteiro, especificamente: Etienne Cabet (*Voyage en Icarie*); Augusto Zanetti (*A reprodução do mesmo*), um viajante contumaz que tematizou a viagem em sua dissertação de mestrado; e Paulo Miceli (*O ponto onde estamos*), que percorre outros portulanos, com outras preocupações.

Por último, não menos decisivos foram os quilômetros percorridos na utópica passagem de uma universidade a outra.

CADERNOS DO IFCH

Endereço para Correspondência:

IFCH/UNICAMP

CP 6110 - 13081-970 - Campinas - SP

Tel.: (0192) 39.8342

Telex (019) 1150 - Telefax (0192) 39.3327

Correio Eletrônico: pubifch@ccvaxunicampansp.br

SOLICITA-SE

PERMUTA

EXCHANGE DESIRED

Tiragem 500 Exemplares

Diagramação, Composição e Impressão
IFCH - UNICAMP

NOME: _____

Name: _____

ENDEREÇO: _____

Address: _____

RECEBEMOS: _____

We have received: _____

FALTA-NOS: _____

We are lacking: _____

ENVIAMOS EM PERMUTA: _____

We are sending in exchange: _____

DATA: _____

Date: _____

ASSINATURA: _____

**A NÃO DEVOLUÇÃO DESTE IMPLICARÁ NA SUSPENSÃO DA
REMESSA**

Non-acknowledgement of receipt will indicate that further publications are not
wanted.

À

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS - IFCH

SETOR DE PUBLICAÇÕES

Cidade Universitária "Zeferino Vaz"

Caixa Postal 6.110

13081-970 - Campinas - São Paulo - Brasil

Tel.: (0192) 39.8342

Telex: (019) 1150 - Telefax (0192) 39.3327

Correio Eletrônico: pubifch@ccvax.unicamp.ansp.br