

Intensificação do Trabalho, Taylor e Administração por Estresse

Work intensification, Taylor and management by stress

Dr. José Augusto Pina

ENSP/FIOCRUZ

Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

augusto@ensp.fiocruz.br

RESUMO

Este ensaio aborda o tema intensificação do trabalho para aprofundar a compreensão dos fundamentos da “administração científica do trabalho” de modo a sustentar sua vigência e atualização como administração por estresse. Primeiramente, conceituamos intensificação do trabalho como uma dimensão social particular da exploração e expropriação do saber (experiência) do trabalhador no processo de trabalho, isto é, das capacidades físicas e intelectuais do trabalhador. A seguir, apoiado nesse entendimento, ressaltamos os traços mais significativos do sistema de administração e métodos de produção elaborados por Frederic Winston Taylor em “Princípios de administração científica”. Na última parte, argumentamos a vigência na atualidade dos “princípios” de Taylor como administração por estresse. O estresse como instrumento de gestão das empresas está expresso nas práticas atuais de intensificação do trabalho como participação nos lucros ou resultados e banco de horas, ao mesmo tempo, um problema de saúde inseparável das formas de resistência dos trabalhadores. Proteger a divisão capitalista do trabalho dos efeitos da luta de classes dos trabalhadores para viabilizar o máximo rendimento do trabalho, eis o ponto central de Taylor atualizado pela administração por estresse.

Palavras-chaves: intensificação do trabalho; Taylor; administração por estresse; Saúde do Trabalhador

ABSTRACT

This essay addresses the work intensification subject to deepen understanding of the fundamentals of “scientific management of labor” in order to sustain its validity and update through the management by stress. First, labor intensification concept is understood as a particular social dimension of exploitation and expropriation of knowledge (experience) of workers in the labor process, ie, the physical and intellectual abilities of the worker. The following, supported this understanding, are emphasized the most significant features of the management system and production methods developed by Frederic Winston Taylor in “Scientific Management Principles”. In the last part, we argue the validity today of the “Principles” of Taylor through the management by stress. Stress as company management instrument is expressed in current practices of labor intensification, such as profit sharing or result and flexible working hours, while a health problem inseparable from the forms of worker resistance. Protect the capitalist division of labor of the effects of workers’ class struggle to enable maximum performance of the work, this is the central point of Taylor updated by management by stress.

Key words: work intensification; Taylor; management by stress; Workers’ Health

INTRODUÇÃO

Este ensaio aborda a temática intensificação do trabalho na chamada “administração científica” e sua vigência atual como administração por estresse e as implicações para a saúde dos trabalhadores.

Intensificação do trabalho, obtenção de mais valia por meio da extração de um maior quantum de trabalho por unidade de tempo, é entendida como uma dimensão social particular do processo de exploração e expropriação do conhecimento técnico e social do trabalhador no processo de trabalho, isto é, das capacidades físicas e intelectuais do trabalhador (PINA; STOTZ, 2014).

Essa definição se apoia em Marx (1984). O autor caracterizou a intensificação do trabalho no processo histórico em que se desenvolveu a produção capitalista. Ou seja, a intensificação do trabalho emerge das relações contraditórias e históricas da exploração e resistência operária à exploração, em que se produz, se desenvolve e se transforma o próprio processo de trabalho capitalista. Em resposta à luta dos trabalhadores pela redução e regulamentação da jornada de trabalho, os capitalistas impulsionaram o desenvolvimento das forças produtivas. O avanço e aperfeiçoamento da maquinaria destruíram o antigo trabalho manufatureiro, bem como o trabalho artesanal. A intensificação do trabalho emerge no processo histórico correlato à superação do fundamento da divisão do trabalho manufatureiro, a saber, a expropriação técnica e social do conhecimento próprio do trabalhador no manejo das ferramentas específicas, o que representava a dependência do capital em relação ao trabalhador coletivo combinado, constituído por muitos trabalhadores parciais. Trata-se, no processo histórico analisado por Marx, da instituição da dinâmica tendente à subordinação real do trabalhador pelas exigências de aprendizado/reaprendizado e de sua adaptação ao movimento contínuo e acelerado dos meios e dos métodos de produção.

Intensificação e a correlata subordinação real do trabalhador ao processo de trabalho capitalista aparecem como problemas (explicitados ou não) centrais do sistema de administração e métodos de produção concebidos por Frederic Winston Taylor (1966). O contexto em que esse sistema e métodos são elaborados é o último quarto do século XIX e as primeiras décadas do século XX, em lugar da indústria têxtil inglesa locus da análise de Marx, em setores da indústria metal-mecânica e da construção civil nos EUA.

A argumentação a seguir toma por referência as próprias ideias desenvolvidas por Taylor (1966) em seu mais difundido trabalho, “Princípios de administração científica”, doravante indicado apenas por “Princípios...”. O entendimento da intensificação do trabalho possibilita ressaltar os traços mais significativos dos “Princípios...”, inclusive para apontar a vigência atual da chamada “administração científica” como administração por estresse. Por isso, lançamos luz sobre características da intensificação do trabalho em curso nas últimas décadas nas práticas gerenciais como participação

nos lucros ou resultados (PLR) e banco de horas (BH) inseparável da resistência operária na determinação social dos problemas de saúde dos trabalhadores.

A “CIÊNCIA DO TRABALHO” CONTRA A “VADIAGEM NO TRABALHO”

A intensificação do trabalho como um processo histórico correlato à exploração e à expropriação de dimensões técnicas e sociais do conhecimento prático dos trabalhadores no processo de trabalho imediato pode ser observada com a introdução dos sistemas de gestão e métodos de produção formulados por Taylor. O sistema foi elaborado a partir da experiência de Taylor como operário, encarregado e engenheiro, em setores da indústria metal-mecânica e da construção civil nos EUA, no final do século XIX e início do XX. O período foi marcado por uma longa crise, de 1873-1896, que adquiriu escala mundial, conhecido com a primeira “grande depressão” do capitalismo, e os anos anteriores à primeira Guerra Mundial (1914-1918).

O principal objetivo da administração, segundo Taylor (1966), seria proporcionar a “máxima prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado” (p. 27). Ou seja, está pressuposta uma identidade de interesses entre o capitalista e o trabalhador.

Para Taylor (1966), o maior entrave à obtenção da eficiência era a “vadiagem no trabalho”. Como diz: “Trabalhar menos, isto é, deliberadamente devagar, de modo a evitar a realização de toda tarefa diária, fazer cera [...] é o que está generalizado nas indústrias e, principalmente, em grande escala, nas empresas de construção.” (1966, p. 30-31). Segundo ele, três seriam as causas para a atitude do operário de não se empenhar com afinco no trabalho. A primeira, o “equivoco” do entendimento do trabalhador de que se ele trabalhar melhor e com maior rapidez aumentaria a produção e, ao mesmo tempo, o desemprego. A segunda, o “hábito de fazer cera” proveniente tanto da “indolência natural” (1966, p. 35) do homem para fazer o menor esforço quanto de uma “indolência sistemática” (1966, p. 35), também chamada por Taylor de “vadiagem premeditada” (1966, p. 39), sua forma mais grave, uma vez que “praticada pelos operários com o propósito deliberado de deixar o patrão na ignorância de como pode o trabalho ser feito mais depressa” (1966, p. 37-38). Por último, a diversidade de métodos de fazer uma mesma tarefa e a grande variedade de instrumentos utilizados para realizar uma mesma operação, ou seja, a morosidade em razão do predomínio de métodos empíricos na organização do trabalho. Os dois últimos itens podem ser reunidos na incapacidade do sistema de administração vigente nas empresas na época, baseado em métodos empíricos, para determinar, segundo Taylor, o modo científico de realização de uma tarefa e o menor tempo para sua execução.

Quer dizer, o processo de trabalho até então se encontrava especialmente dependente da iniciativa dos operários para decidir qual o melhor método para produzir. O conhecimento dos operários sobre

o trabalho era bem superior aos de seus encarregados e administradores: os “capatazes e superintendentes sabem melhor que ninguém que seus conhecimentos estão muito abaixo daqueles que, em conjunto, possuem todos os operários, sob suas ordens.” (TAYLOR, 1966, p. 49). Portanto, a administração da empresa deixava a iniciativa ao próprio operário, a ele cabia a decisão de empregar o melhor método para se trabalhar. Mas o trabalhador, por sua vez, “evita dar ao patrão toda a sua iniciativa” (TAYLOR, 1966, p. 50). Assim, para Taylor, a “ignorância da administração” (1966, p. 68) seria o maior problema de então e um obstáculo para o empregador alcançar a “melhor iniciativa” (1966, p. 49) dos operários; sua obtenção estava na dependência da administração conceder incentivos aos trabalhadores (salariais, promoção, redução de horas de trabalho). Esse sistema foi denominado por Taylor de administração por iniciativa e incentivo.

Em contraposição a esse sistema de administração tradicional da época, Taylor desenvolveu o que ele denominou de “princípios de administração científica” ou simplesmente “administração por tarefa”. O propósito de Taylor era alcançar a maior “eficiência” e o “máximo rendimento” do trabalhador durante a jornada de trabalho, ou seja, a máxima eficiência do uso da força de trabalho no processo de trabalho capitalista.

Os “princípios...” emergem das condições históricas da luta do capital para aumentar a exploração da força de trabalho e para isso é preciso minimizar a dependência da empresa em relação ao coletivo de trabalhadores. O sistema de administração de Taylor está centrado na obtenção e domínio pela gerência dos conhecimentos do processo de trabalho até então de posse e poder dos trabalhadores. Ou seja, trata-se de um processo de expropriação da experiência coletiva dos operários e sua apropriação sistemática, resoluta e metódica pela gerência, como assinala Taylor:

À gerência é atribuída [...] a função de reunir todos os conhecimentos tradicionais que no passado possuíram os trabalhadores e então classificá-los, tabulá-los, reduzi-los a normas, leis ou fórmulas grandemente úteis ao operário para execução do seu trabalho diário. (1966, p. 52).

Há, portanto, o reconhecimento de Taylor do operário como possuidor de conhecimentos empíricos sobre seu trabalho. Além disso, ele também admitia a possibilidade de o trabalhador desenvolver outro tipo de conhecimento, aquele capaz de produzir “leis” e “generalizações” sobre sua atividade, de modo a melhorar o rendimento do trabalho, conhecimento este por ele denominado de “científico”. Mas, ao apontar os limites e restrições para o trabalhador desenvolver essas “leis”, Taylor expressa a natureza política e ideológica de seu sistema de administração, a saber: primeiro, a falta de tempo do trabalhador - “falta-lhe tempo e oportunidade para desenvolver estas leis” (1966, p. 113) - e, segundo, os conhecimentos empíricos traduzidos em leis seriam retidos pelo trabalhador individual sem os difundir aos demais operários, pois assim este – ainda segundo Taylor - produziria

mais e obteria melhores salários para si. Nesse sentido, Taylor afirma a necessidade de desenvolvimento do estudo do trabalho (“leis”) como atribuição a ser concentrada na gerência, ou seja, proceder à separação do planejamento da execução das tarefas.

O método de administração de Taylor aplicado ao processo de trabalho compreende: primeiro, o desenvolvimento de uma “ciência do trabalho”, quer dizer, o estudo metódico do processo de trabalho singular com o estabelecimento e a definição dos tempos e movimentos para cada ato laboral (tarefa), assim como sua prescrição e disciplinamento pela gerência, de modo a substituir o “critério individual do operário por uma ciência” (1966, p. 123). Segundo, a seleção científica do trabalhador, sua instrução e treinamento, um sistemático processo de seleção, instrução e treinamento do trabalhador, bem como sua experimentação e aperfeiçoamento pela gerência para execução de uma ou mais tarefas específicas. Terceiro, a cooperação “íntima e cordial” entre a gerência e os trabalhadores (p. 138), tal cooperação tem por base a racionalidade gerencial em lugar de deixar os problemas para encontrar o máximo rendimento do trabalho a critério individual de cada operário.

No sistema de Taylor, qual o papel reservado à iniciativa do operário? A “iniciativa” e o “empenho criador” do operário eram admitidos desde que subsumidos à base técnica e organizacional do trabalho instituída pela gerência, isto é, dotada do “melhor da ciência” (1966, p. 134). A “cooperação” do trabalhador com a gerência por meio de sugestões para aperfeiçoar os métodos ou as ferramentas era entendida por Taylor como a “verdadeira iniciativa do operário” (1966, p. 134-136). A menção ao “empenho criador” e, mais explicitamente, a alusão à “verdadeira iniciativa”, sugere que Taylor reconhecia, como é fato, a existência de uma criação e iniciativa operária em desacordo à cooperação com a gerência. Por isso, ele falava da necessidade de empreender uma “completa transformação na atitude mental de todos os homens, com relação ao seu trabalho e aos seus patrões” (1966, p. 110), ou seja, de modo a orientar a iniciativa operária para cooperação com o empregador.

No livro, Taylor apresentou diversos casos de experiências de trabalhos em diferentes atividades produtivas em que seu sistema de administração foi aplicado para provar a superioridade econômica de seus princípios e afirmar sua natureza, foi ele quem assim nomeia, “científica”. Esses casos são citados pelas expressões “ciência de carregamento de barras”, “do trabalho de pá”, “do ofício de pedreiro”, “da inspeção das esferas de aço”, “da arte de corte de metais”, etc.

Entre esses diversos exemplos, vale citar o caso das trabalhadoras que faziam a inspeção e o controle de qualidade das esferas de aço para os mancais das bicicletas (1966, p. 97-105). O trabalho consistia em averiguar basicamente quatro tipos de defeitos: amassaduras, molezas, arranhões e rachas pelo

fogo (muito pequenos e quase invisíveis); requisitava, portanto, muita concentração e impunha considerável tensão nervosa às inspetoras. Após estudo do trabalho, foi realizada a seleção, segundo Taylor, das operárias com “percepção rápida” em substituição às operárias consideradas de “percepção lenta”. A jornada de trabalho diária era de 10 (dez) horas e 30 (trinta) minutos e percebeu-se que boa parte do tempo era gasto em descanso. Taylor assinala: “planejar o serviço, de modo que os operários trabalhem realmente quando é hora de trabalhar e descansem, também, quando é hora de folgar” (1966, p. 98). Assim, a jornada foi reduzida de 10,5 horas para 9,5 e depois para 8,5 horas.

Mesmo depois de reduzida a jornada para 8,5 horas, constatou-se que as operárias, após 1 (uma) hora e 30 (trinta) minutos de trabalho, mostravam-se nervosas. Assim, para Taylor: “É prudente suspender-se o serviço, antes que se manifestem sinais de fadiga” (1966, p. 102). Assim, a cada 1 (uma) hora e 15 (quinze) minutos de trabalho era realizada uma pausa de 10 (dez) minutos, perfazendo durante a jornada de trabalho duas pausas pela manhã e duas pausas à tarde. Durante o período de pausa as trabalhadoras eram obrigadas a parar o trabalho, aconselhadas a abandonar completamente a ocupação e andar pelos corredores e conversarem. Até então, as operárias eram colocadas distantes umas das outras para não conversarem enquanto trabalhavam. Instituiu-se também o trabalho por peça com gratificação diferenciada (o sistema de Taylor não era contrário ao incentivo, mas o incorporava como meio de intensificar a execução das tarefas definidas pela gerência). Depois de alguns anos, 35 (trinta e cinco) operárias passaram a realizar o trabalho antes executado por 120 (cento e vinte) trabalhadoras, com exatidão e velocidade 2/3 (dois terços) maiores, menor custo de inspeção por produto, mesmo com os salários aumentados de oitenta a cem por cento, e aumento da lucratividade. O caso corrobora o entendimento dos trabalhadores, então acusado por Taylor como sem fundamento, de que trabalhar mais intensamente aumenta a produção e, por conseguinte, o desemprego.

Duas questões merecem destaque no exemplo apresentado: primeiro, a intensificação do trabalho, acompanhada da redução da jornada e elevação da remuneração individual, com redução dos custos de produção e ampliação dos lucros. Segundo, a indicação da fadiga como um problema tanto para o trabalhador como para o capitalista, mas que se desenrola de modo completamente distinto para cada um. Trata-se de uma questão em disputa.

A intensificação do trabalho traz a possibilidade do aumento simultâneo (mas não necessariamente na mesma proporção ou magnitudes) dos salários e da extração de mais-valia, esta última, base para a ampliação do lucro capitalista. Mas, isso não significa identidade de interesses entre trabalhadores e capitalistas, pois o aumento dos salários e da mais valia decorre da maior exploração do trabalho. E

mais: o aumento dos salários pode não compensar o desgaste acelerado com a maior exploração do trabalhador (PINA; STOTZ, 2011).

Os métodos de administração desenvolvidos com base em Taylor enfrentam a porosidade no trabalho, não no sentido de necessariamente eliminar as pausas regulares para repouso, que se intercalam após um período de atividade ao longo da jornada de trabalho, mas para excluir ou reduzir os micro descansos, os intervalos e as pausas informais durante a atividade de trabalho, justamente os lapsos de tempo pelo qual o trabalhador respira durante o ato laboral. Como apontam Pina e Stotz:

A metáfora da porosidade dá a ideia simultaneamente física/abstrata, e biopsíquica/concreta, de que a jornada de trabalho tem densidade, compreende continuidades/descontinuidades e também aberturas/fechamentos: por meio dos “poros” o trabalhador “respira na ação”, no tempo em que trabalha, torna-o mais ou menos denso. (2011, p. 171)

A instituição pela gerência capitalista de pausas regulares durante a jornada de trabalho, a despeito de sua importância, não elimina ou atenua a fadiga. Pelo contrário, paradoxalmente, a determinação da pausa regular durante a jornada está organizada para viabilizar a intensificação do trabalho implicado na geração da fadiga e do desgaste operário.

Após a segunda guerra mundial, os métodos de Taylor (juntamente com os de Henry Ford) tornaram-se referência para os processos produtivos, tendo a indústria automobilística como o principal setor de sua aplicação, bem como cenário avançado da resistência operária à exploração capitalista. As lutas operárias da segunda metade dos anos 1960, especialmente na Europa ocidental, surpreenderam empresas, sindicatos e Estados. Os elevados índices de absenteísmo, os protestos contra a aceleração do ritmo de trabalho, sabotagens nas linhas de montagem, massivas mobilizações e greves operárias, com destaque para o “maio de 1968” na França e o “outono quente” em 1969 na Itália, promoveram sucessivas quebras de hierarquia e questionamentos à gestão capitalista da produção e da força de trabalho (LINHART, 1978).

A luta dos trabalhadores ao questionar a exploração do trabalho, de um lado, confronta as práticas gerenciais constitutivas da intensificação do trabalho de então; de outro, traz para a pauta política uma série de problemas de saúde relacionados ao trabalho: a fadiga crônica, as “doenças inespecíficas de adaptação” (estresse), os problemas psíquicos, a monotonia vivenciada além dos limites estritos da jornada de trabalho. Além de uma questão reivindicativa e política, a luta operária contra a gestão capitalista da produção e pela saúde retoma o problema da produção de conhecimento protagonizado pelos próprios trabalhadores (ODDONE, 1986).

ADMINISTRAÇÃO POR ESTRESSE E RESISTÊNCIA OPERÁRIA

O principal problema enfrentado por Taylor continua a existir: trata-se de, na divisão capitalista do trabalho, subordinar de fato o trabalhador ao capital. As soluções particulares encontradas por Taylor foram determinadas pelas condições econômicas, políticas e técnicas de sua época. Mantida a relação social capitalista, o objetivo da administração científica, nas palavras de Taylor “certos princípios gerais [...] aplicável de muitos modos”, continua vigente e subjacente a uma multiplicidade de práticas gerenciais em diferentes processos de trabalho. Sua abrangência alcança diversos setores da atividade econômica - indústria, comércio e serviços.

Atualmente, a administração por estresse (PARKER; SLAUGHTER, 1995) atualiza a “administração científica” ao enfrentar um problema central à prática gerencial, o de como expropriar/apropriar o conhecimento prático do trabalhador e, ao mesmo tempo, empreender sua mobilização produtiva. Segundo esses autores, a administração por estresse consiste em manter a pressão permanente sobre os trabalhadores, para que os “problemas” tornem-se visíveis para a gerência superior. Além de tentar evitar ou reduzir as “folgas” que os trabalhadores conseguem criar para si na jornada, a utilização do estresse como instrumento de gestão permite, à gerência, descobrir os “gargalos” e desenvolver mais rapidamente possíveis inovações no processo de trabalho, reduzir custos e perdas ao criar pressão adicional sobre os trabalhadores para sua correção.

Trata-se de um esforço na direção da “prescrição da subjetividade individual e coletiva dos assalariados” (LINHART, 2007, p. 121) na tentativa de suprimir deles o direito ao distanciamento em relação à racionalidade, à norma e à cultura da empresa. Nesse sentido, a evolução da administração nas empresas caminhou mais na direção de desenvolver dispositivos gerenciais para obter a disponibilidade e a mobilização subjetiva do trabalhador do que na prescrição (gestual) da tarefa. Cabe salientar a implicação das práticas de gestão para a saúde dos trabalhadores.

Na atualidade, práticas de gestão como PLR e o prolongamento da jornada por meio do banco de horas e das jornadas adicionais são caracterizados como práticas de administração por estresse implicadas em variados problemas de saúde dos trabalhadores (PINA; STOTZ, 2014). Essas práticas de exploração e de expropriação do saber do trabalhador são inseparáveis das múltiplas formas de resistência operária. Cito dois momentos em que essa resistência se manifestou abertamente, ambos os momentos, observados em duas greves dos trabalhadores da Volkswagen do Paraná: a primeira greve, em maio de 2004, segundo o depoimento de um sindicalista:

[...] teve como principal causa, não a PLR e o banco de horas, mas o ritmo intenso de trabalho. Os trabalhadores utilizaram a greve para ganhar um fôlego. [...] a pauta de negociação da greve foi apenas uma forma de dar caráter reivindicatório e palpável à direção da empresa. (PENKAL, 2005, p. 41)

O sindicalista expõe o intenso ritmo de trabalho em que estão submetidos os trabalhadores, mas tenta proteger as práticas gerenciais, baseada na PLR e no banco de horas, que efetivam a intensificação do trabalho. Na segunda greve, em maio/junho de 2011, com duração de 37 (trinta e sete) dias, os trabalhadores questionaram a PLR condicionada às metas de produção e à contratação de jornadas adicionais ao longo do ano (trabalhos aos sábados, domingos e feriados). Segundo o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba:

Não só o valor foi preponderante para que a proposta fosse rejeitada, mas também a posição da empresa em querer impor dias adicionais de produção ao trabalhador. A empresa não entende que aqui no Paraná, os trabalhadores têm uma consciência maior e sabe que esses dias adicionais poderão resultar em doenças de trabalho e até algumas sequelas graves. (DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ASSESSORIA PARLAMENTAR, 2011)

A greve não alcançou a desvinculação da PLR das metas de produção e da contratação de jornadas adicionais, no entanto, ilustra as implicações dessas práticas de gestão na intensificação do trabalho expressas na luta coletiva dos trabalhadores. E o que é ainda mais importante compreender, a gestão capitalista – de Taylor até nossos dias – atua para deslocar o questionamento operário contra as exigências de trabalho suplementar subjacentes às práticas de prolongamento da jornada, intensificação e aumento da produtividade em conflito sobre o valor desse suplemento, geralmente traduzidos em horas extras, bônus da PLR ou prêmios a título de produtividade.

Como apontaram Pignon e Querzola (2001), a divisão capitalista do trabalho encontra-se bem mais protegida dos efeitos da luta de classes do que o sistema de salários e de remuneração. Em outros termos, proteger a divisão capitalista do trabalho dos efeitos da luta de classes dos trabalhadores para viabilizar a exploração, o máximo rendimento do trabalho, e a subordinação real do trabalhador à gerência no processo de trabalho, eis o ponto central dos “Princípios...” de Taylor atualizado pela administração por estresse.

REFERÊNCIAS

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ASSESSORIA PARLAMENTAR. **Sem acordo, metalúrgicos da Volkswagen mantêm greve pela PLR** Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar, 02 de junho de 2011. Disponível em <http://www.diap.org.br>. Acesso em: 05 jun 2011.

LINHART, Robert. **Greve na fábrica**. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1978.

LINHART, Daniele. **A desmedida do Capital**. Rio de Janeiro: Editorial Boitempo; 2007.

MARX, Karl. **O Capital**: crítica da economia política. Livro I. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

ODDONE, Ivar. et al. **Ambiente de Trabalho**: a luta dos trabalhadores pela saúde. São Paulo: HUCITEC; 1986.

PARKER, M.; SLAUGHTER, J. Unions and management by stress. In: BABSON, S. (Org.). **Lean work: empowerment and exploitation in the global auto industry**. Detroit: Wayne State University Press; 1995. p. 41-53.

PENKAL, R. J. **Quando a lógica do capital contagia o movimento sindical**: qualidade total e o sindicalismo moderado produtivo nos metalúrgicos da Grande Curitiba. 2005. 180 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia)-Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.

PIGNON, D.; QUERZOLA, J. Ditadura e democracia na produção. In: GORZ, A. (Org.). **Crítica da divisão do trabalho**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001. p. 91-138.

PINA, José Augusto; STOTZ, Eduardo Navarro. Intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: uma abordagem teórica. **Rev. bras. saúde ocup.**, São Paulo, v. 39, n. 130, p. 150-160. 2014.

PINA, Jose Augusto; STOTZ, Eduardo Navarro. Participação nos lucros ou resultados e banco de horas: intensidade do trabalho e desgaste operário. **Rev. bras. saúde ocup.** v. 36, n. 123, p. 162-176. 2011.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas; 1966.