MARCILIO RODRIGUES LUCAS

DE TAYLOR A STAKHANOV:

Utopias e dilemas marxistas em torno da racionalização do trabalho

Campinas-SP

2015

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS

MARCILIO RODRIGUES LUCAS

DE TAYLOR A STAKHANOV:

Utopias e dilemas marxistas em torno da racionalização do trabalho

Orientadora: Profª Drª Liliana Rolfsen Petrilli Segnini

Tese de Doutorado apresentada ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, para obtenção do Título de Doutor em Ciências Sociais.

Este exemplar corresponde à versão final da tese defendida pelo aluno Marcilio Rodrigues Lucas, e orientada pela Profª Drª Liliana Rolfsen Petrilli Segnini.

_____

Campinas-SP

2015

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas
Cecília Maria Jorge Nicolau - CRB 8/3387

L962d

Lucas, Marcilio Rodrigues, 1984-
De Taylor a Stakhanov : utopias e dilemas marxistas em torno da racionalização do trabalho / Marcilio Rodrigues Lucas. – Campinas, SP : [s.n.], 2015.

Orientador: Liliana Rolfsen Petrilli Segnini.
Tese (doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

1. Racionalização. 2. Taylorismo. 3. Marxismo. 4. Movimento stakhanovista. 5. União Soviética - História. I. Segnini, Liliana Rolfsen Petrilli,1949-. II. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. III. Título.

Informações para Biblioteca Digital

Título em outro idioma: From Taylor to Stakhanov : marxists utopias and dilemmas around labor rationalization
Palavras-chave em inglês:
Rationalization
Taylorism
Marxism
Stakhanovite movement
Soviet Union - History
Área de concentração: Ciências Sociais
Titulação: Doutor em Ciências Sociais
Banca examinadora:
Liliana Rolfsen Petrilli Segnini [Orientador]
Ruy Gomes Braga Neto
Fabio Luis Barbosa Santos
Jesus José Ranieri
Ricardo Luiz Coltro Antunes
Data de defesa: 30-03-2015
Programa de Pós-Graduação: Ciências Sociais

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS

A Comissão Julgadora dos trabalhos de Defesa de Tese de Doutorado, em sessão pública realizada em 30 de março de 2015, considerou o candidato MARCILIO RODRIGUES LUCAS aprovado.

Este exemplar corresponde à redação final da Tese defendida e aprovada pela Comissão Julgadora.

Profa. Dra. Liliana Rolfsen Petrilli Segnini

Prof. Dr. Ruy Gomes Braga Neto

Prof. Dr. Fábio Luis Barbosa dos Santos

Prof. Dr. Jesus José Ranieri

Prof. Dr. Ricardo Luiz Coltro Antunes

Profa. Dra. Selma Borghi Venco

Prof. Dr. Robert Sean Purdy

Prof. Dr. Jean François Germain Tible

RESUMO

Este trabalho analisa dilemas do marxismo em torno da questão da racionalização do trabalho no século XX, especialmente no período entreguerras, quando se difundia pelo mundo capitalista os princípios tayloristas de organização científica do trabalho. Tais dilemas se relacionam ao fato de que o desenvolvimento da grande indústria moderna e a difusão dos princípios tayloristas permitiram uma grande elevação da produtividade do trabalho, ao mesmo tempo em que exacerbaram a condição subordinada dos trabalhadores no interior do processo de produção. Essa dinâmica colocou problemas para os movimentos operários e o pensamento marxista, tanto no que se refere às estratégias e possibilidades de resistência ao incremento da subordinação e da exploração sobre a força de trabalho, quanto em relação aos desafios teóricos e práticos contidos na tarefa de distinção entre os elementos potencialmente positivos desse processo de produção e os traços degradantes de sua exploração capitalista. As dificuldades se revelaram de forma mais dramática no caso da experiência revolucionária russa, na qual o horizonte aberto para a emancipação dos trabalhadores se chocava com a necessidade imediata de organizar e desenvolver o aparato produtivo frágil e deficiente. Por isso, esta pesquisa se concentra sobre o conjunto de problemas e experiências verificado na sociedade soviética, desde as formulações de Lenin a respeito do taylorismo, passando pelas tentativas de concretização de um "taylorismo soviético" na década de 1920, até o surgimento do stakhanovismo durante o período stalinista, em 1935, formando um movimento de operários que obtinham recordes de produção e reivindicavam, como princípio, uma racionalização do trabalho fundada em propostas e iniciativas dos próprios trabalhadores. A hipótese principal defendida em relação a essas experiências é que a estratégia de incorporação do taylorismo carregava limites incontornáveis do ponto de vista da emancipação dos trabalhadores, mas, por outro lado, o seu abandono no momento da ascensão stalinista representou um retrocesso e não um avanço, já que engendrou uma dinâmica em que a exaltação dos stakhanovistas, como "heróis do trabalho", obscurecia a formação de uma organização despótica e ineficiente da produção, cujos traços essenciais permaneceram até a dissolução do regime.

Palavras-chave: racionalização; taylorismo; marxismo; URSS; movimento stakhanovista.

ABSTRACT

This thesis analyses Marxism's dilemmas around the question of the labor rationalization in the 20th century, specifically on the interwar period, when was diffused on the capitalist world the Taylor´s principles of scientific organization of work. These dilemmas were associated with the modern industry development and the diffusion of the Taylor's principle. These facts allowed a huge increase of the work productivity causing at the same time an exacerbation of the worker's subordination condition inside the productive process. This dynamic put some problems for the workers movement and for the Marxist thought. Whether to the resistance strategies and possibilities against subordination increase and against work force exploitation, whether to the theoretical and practical challenges linked with the task of making a distinction between the potentially positive factors of this productive process and the degraded traits of the capitalist exploitation of this. The dilemmas were shown in a more dramatic way in the Russian's revolutionary experience, in which the possibility for worker's emancipation collided with the immediate necessity of organize and develop the productive resource, which was fragile and low. Considering all these facts, this research focused on all problems and experiences verified in the soviet society since Lenin's formulations about taylorism, going through concretion efforts to stablish a "soviet taylorism" in 1920, until the raising of Stakhanovism during the Stalinist period in 1935. In that year was formed a worker's movement that broken productive records and claimed, as a principle, a labor rationalization rooted on proposals and initiatives of the workers by themselves. The main hypothesis defended about these experiences was that the attempt of taylorism incorporation brought unsolvable limits to the worker's emancipation matters, but on the other hand, the renunciation of this attempt during Stalinist rising, meant a regression instead an improvement. It happened because was engendered a dynamic in which the Stakhanovist's exaltation as "heroes of the work" obscured the formation of a despotic and inefficient productive organization, which essential traits remained until the end of the regime.

Keywords: rationalization; Taylorism; Marxism; USSR; Stakhanovite movement.

SUMÁRIO

Introdução.....1

PARTE I: O TAYLORISMO E OS DILEMAS DA RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO NO ENTREGUERRAS

Capítulo 1: O marxismo e a dialética da racionalização do trabalho: o "humano" como fonte de erro?..... 19
1. Maquinaria e grande indústria: a ciência na produção..... 20
1.1 Marx e a maquinaria: o modo de produção especificamente capitalista..... 20
1.2 A "ciência" da organização..... 25
1.3 A emergência da racionalização..... 30
2. A dialética da racionalização do trabalho no capitalismo..... 34
2.1 Racionalização e reificação..... 35
2.2 Racionalização e emancipação..... 39
3. A apropriação dos "elementos científicos" do taylorismo..... 49
3.1 A complexidade da posição de Lenin..... 50
3.2 O taylorismo dos conselhos dos produtores..... 61
4. A fábrica, a máquina e a intervenção humana..... 72
4.1 Um socialismo taylorizado?..... 73
4.2 A sociedade como uma fábrica..... 78
4.3 As possibilidades da maquinaria..... 82

Capítulo 2: Do fenômeno americano à emulação socialista: em busca do taylorismo libertador..... 91
1. O taylorismo em disputa..... 92
1.1 Debates e tensões nos EUA..... 93
1.2 A complexidade europeia e o primeiro round taylorista..... 97
1.3 O pós-guerra e o taylorismo dos extremos..... 101
2. As lutas e a gestação do compromisso: o caso francês..... 111
2.1 Dilemas da racionalização: os operários e suas organizações..... 113
2.2 A posição consolidada: lutar contra a chuva?..... 120
3. Os descaminhos do taylorismo soviético: do comunismo de guerra à NEP..... 124
3.1 Taylorismo em suspenso: a militarização e a heroicização do trabalho..... 126
3.2 O taylorismo soviético e o sonho do "coletivismo mecanizado"..... 136
3.3 A resistência à taylorização e os impasses da NEP..... 144
4. O retorno do dirigente único e do heroísmo proletário: a grande virada stalinista..... 156
4.1 Um turbilhão de mudanças: o primeiro plano quinquenal..... 157
4.2 "O homem, o capital mais precioso": o surgimento do stakhanovismo..... 171

PARTE II: HERÓIS E SABOTADORES: O STAKHANOVISMO E AS PECULIARIDADES DA URSS

Capítulo 3. Os construtores da nova vida: a ascensão stakhanovista e seus limites..... 181
1. O nascimento do movimento stakhanovista..... 181
1.1 De camponês atrasado a herói do futuro: Stakhanov e seu recorde..... 182
1.2 A repercussão imediata nas minas..... 186
2. A disseminação do movimento: a "recordemania" e os novos heróis..... 193
2.1 No transporte de mercadorias..... 194
2.2 Na indústria automobilística..... 196
2.3 Na indústria têxtil..... 198
2.4 Os stakhanovistas no campo..... 200
2.5 A febre stakhanovista..... 202
3. Para além dos recordes: os "novos homens" e a "vida feliz"..... 205
4. A tentativa de massificação: declínio do heroísmo e limites do stakhanovismo..... 220
4.1 Novos homens, novas normas: os dilemas e a resposta de Stalin..... 221
4.2 Os limites estruturais: o remédio que virou veneno..... 227

Capítulo 4. A decadência e a herança stakhanovista: a sabotagem e as contradições do movimento..... 239
1. A questão da sabotagem: as lutas na produção..... 240
1.1 A sabotagem vinda de baixo..... 242
1.2 A sabotagem sistemática vinda do alto..... 247
2. A decadência (quase) definitiva..... 254
2.1 A radicalização dos conflitos e o caos organizativo..... 255
2.2 O último suspiro da campanha: a burocratização dos heróis..... 260
2.3 O stakhanovismo após a Segunda Guerra..... 268
3. Os sentidos do stakhanovismo: em busca de uma síntese..... 274
3.1 Os interesses em jogo e as possibilidades de interpretação..... 275
3.2 Aquém e além de Taylor: um método soviético de trabalho?..... 289
3.3 Os trabalhadores, o movimento e a herança stakhanovista..... 301

PARTE III: EMULAÇÃO SOCIALISTA E STAKHANOVISMO: UM BALANÇO DAS CONTRADIÇÕES SOVIÉTICAS

Capítulo 5. Stakhanovismo como leninismo?
Questionamentos em torno da tese da continuidade..... 313
1. Da emulação socialista ao stakhanovismo..... 314
1.1 Um problema antigo..... 315
1.2 Lenin, a emulação socialista e o trabalho comunista..... 321
1.3 A guinada na emulação stakhanovista..... 329
2. A organização despótica da produção: um destino inescapável?..... 336
2.1 Do comunismo de guerra ao stalinismo, sem escala..... 337
2.2 A NEP e os caminhos possíveis..... 343
2.3 Uma virada inevitável?..... 352
3. Limites e contradições da emulação socialista..... 356
3.1 A circularidade sufocante e os dilemas da ruptura..... 356
3.2 A emulação socialista e a "última palavra" da técnica capitalista..... 362

Capítulo 6. As particularidades soviéticas e
os limites da racionalização do trabalho..... 375
1. Produção e reprodução: mulheres, família e racionalização..... 377
1.1 O horizonte da libertação feminina..... 379
1.2 A vulnerabilidade evidenciada..... 384
1.3 A frustração das ilusões e o retorno solene da família..... 390
1.4 Entre o trabalho e a família: esposa ou trabalhadora?..... 396
2. A planificação pelo alto..... 405
2.1 Peculiaridades do planejamento soviético: um capitalismo de novo tipo?..... 408
2.2 As contradições do sistema: controles negativos e ineficiência produtiva..... 417
2.3 O regime despótico burocrático: o operário e o plano..... 423
3. Os ritmos irregulares de trabalho e os limites da racionalização..... 430
3.1 Entre Oblomov e Stakhanov: a dinâmica irregular de trabalho..... 430
3.2 Limites da racionalização do trabalho..... 436

Considerações Finais..... 445
Bibliografia..... 453

AGRADECIMENTOS

À Liliana Segnini que, com sabedoria e serenidade, orientou esta pesquisa e ofereceu sugestões decisivas, desde ajustes nos objetivos até a ideia de realizar o estágio na França. À Danièle Linhart que, como minha orientadora em Paris, tornou o estágio muito mais interessante, proveitoso e divertido. À Helena Hirata e ao Yves Cohen, pelo tratamento atencioso e pelas sugestões preciosas para este trabalho. Aos professores que se dispuseram a contribuir e participar da banca, como suplentes ou titulares. Especialmente ao Ricardo Antunes e ao Ruy Braga, que já haviam colaborado enormemente na qualificação, e ao Jesus Ranieri, que muito contribuiu na orientação do mestrado e nas reflexões do grupo de estudos de Marx. Ao Edilson Graciolli, pela influência decisiva na minha formação e pelo incentivo à trajetória acadêmica desde a graduação.

Aos membros do projeto de pesquisa *Organização e Condições do Trabalho moderno* (acordo Capes-Cofecub), em especial Aparecida Neri, coordenadora no Brasil. À Maira e Carolina, amizades preciosas e anteriores à convivência em solo estrangeiro. A todos membros da equipe GTM, particularmente à Mariana, pessoa querida que tão bem me acolheu no grupo e na França, e aos colegas Fabien, Malek e Franck. Ao Reginaldo, secretário do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, e à Maria Rita, que ocupava a função anteriormente. Pelo nome deles, agradeço a tod@s funcionári@s da Unicamp que tornam o trabalho acadêmico possível, muitas vezes sob condições de precariedade e invisibilidade, como no caso das trabalhadoras da limpeza e de outros serviços terceirizados.

A todas as pessoas queridas que, muitas vezes sem perceber, coloboraram com a realização deste trabalho, pela via da amizade, do afeto e da reflexão compartilhada sobre a vida. Aos meus pais, pelo apoio desmedido em todas minhas decisões e pelo carinho em cada gesto. Aos meus irmãos, Pablo e Edinardo, pela amizade divertida e pelo respeito mútuo. Aos primos e primas queridas, Guto, Stef, Rafa e Murilo. Ao Danislau e ao Moita, quase dois irmãos. À Bruna, por trazer novas cores e novos sons à minha vida, além de ter me ouvido e ajudado nos dilemas da tese. Ao Victor, pela parceria e pelos momentos incríveis na Casa Amarela e mundo afora. Ao Pacato, pela amizade sincera e única, além

das conversas sobre marxismo e sobre a racionalização da vida. Ao Diogo, pelos momentos de reflexão, diversão e transbordamento por Paris, Bruxelas e Amsterdã. Às diversas amizades feitas na vida universitária, em especial em Uberlândia e Campinas: Carla, Toitio, João Guilherme, Gabriel, Leandro, Mário Jr., Stenio, Pedro Henrique, Evaristo, Paulo Vinícius, Julio, João Cláudio, Bibi, Amanda, Ana Julia, Takayuki, Brunot, Régis, Samantha, Herrera, Marcos, Mario, Douglas, Tais, Juliana, Flávio, Paulo, Lívia, João Campinho, Emiliano, Mari, Murilo, Sheyla, Raphinha, Xegado, Estevão, Maíra, Vilênia, Joyce, Tati, Flávia, João Paulo, José Carlos, Thiago, Marcelo, Bernard, Henrique, Jacaúna, Flávio Rodrigo, Bárbara, Ti, Dui, Rapha, Vera e Mina.

Ao CNPQ, pela bolsa de doutorado, e à Capes, pela bolsa para o estágio no exterior, ambas indispensáveis.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

BPPR	Boletim periódico da imprensa russa (sigla francesa)
CGT	Confederação Geral do Trabalho
CGTU	Confederação Geraldo do Trabalho Unitária
CIT	Instituto Central do trabalho (sigla russa)
CSEN	Conselho superior da economia nacional
ENT	Escritórios de normas técnicas
DET	Departamento de Economia do Trabalho
FUM	Federação Unitária dos Metais
ICT	Instituto Central do Trabalho
IDORT	Instituto de Organização Racional do Trabalho
Gosplan	Comissão do Plano
KGB	Comitê de segurança do Estado (sigla russa)
Komsomol	Organização da juventude do partido comunista soviético
NEP	Nova Política Econômica
NKDV	Comissariado do povo para assuntos internos (sigla russa)
NOT	Organização científica do trabalho (sigla russa)
OCT	Organização Científica do Trabalho
PCF	Partido Comunista Francês
RKK	Comissão de taxas e conflitos
Soubotnicki	Sábados comunistas
SPD	Partido Social-Democrata da Alemanha (sigla alemã)
Sovbur	Burguesia soviética

Tcheka	Comissão extraordinária russa para repressão da contrarrevolução e da sabotagem
Udarniki	Trabalhadores de choque
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
VEB	Empresa popular (Alemanha)
VNITOMACH	Associação técnico científica dos engenheiros de construções mecânicas da URSS
VSNKh	Conselho superior da economia russa (sigla russa)

INTRODUÇÃO

O que distingue o pior arquiteto da melhor abelha? A partir dessa comparação inusitada, Marx busca enfatizar o trabalho na sua forma especificamente humana, ou seja, um processo pelo qual o homem atua conscientemente regulando seu metabolismo com a natureza externa, desenvolvendo potências latentes e dando forma útil à matéria natural, com o objetivo de satisfazer suas necessidades. Nesse intercâmbio, o homem não altera apenas a natureza externa, mas também sua própria natureza, ao colocar sua corporeidade em movimento – cabeça, pernas, braços e mãos – e ao satisfazer necessidades e dar oportunidade a novas, num processo contínuo de transformação do seu entorno e de si mesmo (MARX, 1996, p. 297-298). Posteriormente, Lukács desenvolveu esses apontamentos de Marx, ao caracterizar o trabalho como "uma experiência elementar da vida cotidiana", através da qual "realiza-se, no âmbito do ser material, um por teleológico enquanto surgimento de uma nova objetividade" (LUKÁCS, 2013, p. 47). Dito de outra forma, o trabalho se configura como uma atividade consciente, concebida de acordo com um fim, que atua sobre causalidades dadas – as quais definem o limite do conjunto de teleologias possíveis – e, ao mesmo tempo, as transforma, gerando uma nova objetividade e novas possibilidades de ação. Esse *ir além*, contido no trabalho, mostra que se trata de uma atividade que ultrapassa a mera produção de valores de uso necessários ao ser humano, constituindo uma atividade de transformação dos homens e seu mundo. Se a cabeça pensa onde o pé pisa, o ser humano, ao alterar seu entorno, altera também suas formas de ver a realidade e esse processo é o próprio processo de "humanização" do homem, no sentido de que, a partir dessa posição teleológica primária, desenvolve-se o conjunto de mediações complexas – até as mais espirituais – que distinguem o ser social.

Mas essa reflexão se relaciona ao trabalho na sua dimensão ontológica, desconsiderando-se as configurações sócio-históricas que determinam as formas específicas pelas quais mulheres e homens realizam este intercâmbio com a natureza e entre si mesmos. A partir do momento em que se avalia o trabalho nas suas formas históricas, levando em conta principalmente a formação das classes e a complexificação da divisão do

trabalho social, percebe-se que os elementos constitutivos do trabalho, o ato material e a consciência que o regula, podem aparecer parcialmente separados, de forma que os momentos ligados ao comando e a concepção da atividade podem se tornar relativamente independentes de seu momento de execução. Isso permite que indivíduos e grupos específicos assumam quase exclusivamente as tarefas ligadas ao primeiro momento, enquanto outros assumem as tarefas do segundo, ou seja, a execução do trabalho – o que não elimina o fato de que os primeiros ainda ponham em movimento sua corporeidade, já que o próprio trabalho mental é uma atividade material, e que os "meros executores" ponham seu cérebro em ação enquanto atuam sobre a matéria. Nesse sentido, uma separação entre elementos constitutivos do trabalho, ou seja, entre a concepção – tradicionalmente identificada como trabalho intelectual – e a execução – normalmente referida como trabalho manual – sempre terá um sentido parcial e restrito. De todo modo, essa separação é a base para a compreensão das questões apresentadas neste estudo: os dilemas em torno da "racionalização do trabalho" entendida a partir de sua dinâmica capitalista.

Na sociedade capitalista, os produtores diretos não somente estão afastados das funções de concepção do trabalho, mas os próprios meios de produção não lhe pertencem, de modo que, ao vender sua força de trabalho ao capitalista, os trabalhadores, individual e coletivamente, encontram diante de si um mecanismo que lhes é estranho, externo. Com o desenvolvimento da grande indústria moderna, essa tendência se radicalizou, colocando de um lado, um imenso aparato produtivo, complexo e potente, e, de outro lado, os operários, aos quais se impõem tarefas simples, fatigantes e repetitivas. Assim, mesmo que seja impossível retirar por completo a autonomia do trabalhador no momento em que executa sua função, ele tende a executar cotidianamente uma atividade unilateral, descolada do sentido construído a partir de uma finalidade e da definição do modo de atingi-la. É nesse sentido que Marx argumenta que, nesta formatação, o trabalho, elemento fundante da "humanização", "desumaniza" ao se tornar uma atividade estranha ao próprio indivíduo que trabalha, um autossacrifício que nada mais é que um simples meio de garantia da sobrevivência. Chega-se, assim, a uma inversão do sentido exposto inicialmente: "o homem (o trabalhador) só se sente como [ser] livre e ativo em suas funções animais, comer, beber,

procriar, quando muito ainda habitação, adornos etc., e em suas funções humanas só [se sente] como animal" (MARX, 2010, p. 83). Mas o que tem isso a ver com a racionalização do trabalho?

A racionalização do trabalho, uma noção que ganhou força a partir das primeiras décadas do século XX, representa a dinâmica de transformações técnicas e organizativas no interior do processo de trabalho cujo objetivo é torna-lo continuamente mais produtivo, de forma que se gaste menos – força de trabalho, insumos, equipamentos etc. – para se produzir mais. Mas, a partir do momento em que a própria atividade de trabalho aparece como algo externo e hostil ao trabalhador, também a dinâmica de sua "racionalização" assume um caráter antagônico frente a ele. Assim, como indica Marx, a própria facilitação do trabalho se torna um estorvo, pois não reduz a exigência de esforço – normalmente a intensifica – e ainda o torna menos provido de conteúdo. Não é por outro motivo que, em um determinado momento histórico, os trabalhadores quebraram máquinas, e também não é por outra razão que, até os dias de hoje, os assalariados tendem a tratar com desconfiança e desprezo qualquer novo mecanismo de elevação da produtividade, pois imaginam que este aumentará a intensidade e ferirá sua já limitada autonomia durante o trabalho.

Como afirma Lukács (2013, p. 580), "o desenvolvimento das forças produtivas acarreta de imediato um incremento na formação das capacidades humanas, que, no entanto, abriga em si simultaneamente a possibilidade de sacrificar os indivíduos (e até classes inteiras) nesse processo". E a dinâmica capitalista radicalizou justamente essa possibilidade, produzindo um desenvolvimento inigualável das forças produtivas humanas, ao custo do rebaixamento do trabalhador à condição "proletária", colocando em descompasso o desenvolvimento da capacidade humana, cada vez mais ampla, e o desenvolvimento da personalidade humana, tendente ao rebaixamento. No que se refere especificamente ao processo de trabalho, a expressão mais representativa dessa dinâmica contraditória foi o sistema desenvolvido por Frederick Taylor, na virada para o século XX, que se difundiu no mundo capitalista avançado principalmente no período entreguerras – ou seja, entre 1918 e 1939 – e se tornou um pilar importante das "décadas de ouro" do capitalismo no pós-segunda guerra. O princípio do "taylorismo" é bastante claro: construir as bases de uma organização "científica" do trabalho que permitisse acréscimos contínuos

de produtividade, por meio de um arranjo rigoroso que reduz a participação do operário no processo de trabalho à mera execução de tarefas prévia e minuciosamente elaboradas pela gerência. Dessa forma, reforça-se a tendência capitalista no sentido de aumentar as potencialidades do trabalho social, à custa do embrutecimento operário.

Até aqui introduzi apenas alguns elementos básicos do desenvolvimento contraditório do capitalismo sob o prisma da crítica de Marx e do marxismo, mas essas questões ganham contornos mais delicados quando se trata de pensar o projeto comunista de emancipação, o que torna necessário não apenas derrubar a classe exploradora, mas também edificar uma formação social fundada em novas bases. A questão que se impõe imediatamente é em que medida a base erigida pelo capitalismo é favorável ou desfavorável a uma formação social em que o avanço no plano das capacidades não se apoie na exploração das classes trabalhadoras e no fechamento das possibilidades de livre desenvolvimento das individualidades. Mas apesar de delicada, a questão ainda está distante da complexidade concreta que envolve, pois, não se trata simplesmente de idealizar uma forma superior, mas de elaborar estratégias de transição, levando em conta que a tomada do poder e a derrubada das classes dominantes não produzem concretamente nenhum efeito positivo automático na forma de produção – pelo contrário, tende a produzir efeitos negativos e turbulências – e também não elimina, evidentemente, as necessidades humanas por produtos e serviços, que precisam ser satisfeitas desde o primeiro dia de uma sociedade pós-revolucionária. Somente considerando essas dificuldades é que os dilemas da racionalização do trabalho se revelam com maior concretude e é por este motivo que esta pesquisa se voltou prioritariamente para a experiência soviética, principalmente no período entreguerras.

Imediatamente após a primeira guerra mundial, enquanto nos países de capitalismo avançando, sobretudo na Europa, as classes dominantes buscavam conter o avanço insurrecional do movimento operário, na Rússia já pós-revolucionária, os líderes bolcheviques enfrentavam as tropas contrarrevolucionárias e o desafio de fazer funcionar minimamente a produção e o abastecimento de produtos, recorrendo a medidas repressivas e ao apelo a uma rígida linha de classe contra os sabotadores do novo poder. Na década de 1920, a situação se estabilizou minimente para ambos os lados. No capitalismo ocidental, as

derrotas revolucionárias trouxeram alívio aos industriais, que começaram a introduzir de forma mais profunda os "métodos americanos" do taylorismo, e os operários e suas organizações – onde elas não foram colocadas na clandestinidade – se viram diante do dilema de tentar conter esse avanço ou atenua-lo, se defendendo dos traços mais brutais e buscando compensações salariais ao aumento do ritmo de trabalho. Já na Rússia, que se transformava em URSS, a vitória dos bolcheviques permitiu a consolidação no poder, mas também exigia que o modelo de organização da produção não se fundasse estritamente na repressão combinada ao apelo do entusiasmo revolucionário. Era preciso encontrar um caminho minimamente estável capaz de organizar a produção para atender as demandas básicas de uma população castigada pela miséria e pelas guerras, num país de baixo desenvolvimento técnico e dentro de um quadro de isolamento e hostilidade por parte das potências mundiais; e assim foi elaborada a NEP, a Nova Política Econômica. Nesse contexto, teria o taylorismo algo a oferecer para a edificação socialista?

Antes mesmo da Revolução de 1917, Lenin, ao mesmo tempo em que criticava o taylorismo como um instrumento de exploração capitalista, visualizava a possibilidade de apropriação de seus elementos científicos para a organização mais eficiente da produção, o que foi retomado e reforçado em 1918, mas o contexto turbulento de guerra civil impediu tentativas concretas nesse sentido. De todo modo, Lenin manteve a convicção de que a "emulação socialista" deveria combinar o impulso vindo das massas, desprendidas da dominação, com a "última palavra" da ciência e da técnica capitalista na produção. Assim, no início da década de 1920, com a NEP, a ideia foi retomada e a questão da racionalização do trabalho ganhou força, sendo oficialmente assumida a perspectiva de Gastev, um bolchevique ultra taylorista. Para ele, a revolução proletária abria a possibilidade de aprofundar os princípios tayloristas a partir de bases realmente científicas e igualitárias, formando o que ele denominou "coletivismo mecanizado", em que o "anonimato" operário no interior do processo de produção poderia se tornar algo positivo na medida em que os trabalhadores se adaptassem ao ritmo das máquinas. Ganhava força, assim, a ideia do "taylorismo soviético", com a introdução de escritórios de normalização do trabalho e as tentativas de controle do gesto operário nas fábricas.

No entanto, apesar do período da NEP ter proporcionado uma melhoria considerável do nível da vida da população, os resultados iniciais foram limitados em termos de elevação da produtividade. Esse impasse combinado com a progressiva ascensão de Stalin, principalmente a partir da morte de Lenin em 1924, levou a "grande virada" no final da mesma década, com o início das políticas de coletivização forçada das terras e a industrialização acelerada. Essa aceleração se fundou na repressão em larga escala e no apelo ao "entusiasmo" dos trabalhadores, retomando de forma distorcida princípios dos primeiros anos pós-revolucionários e abandonando a perspectiva de taylorização rigorosa de Gastev. A guinada foi consolidada em 1935, com o recorde de Stakhanov e a ascensão, amplamente incentivada pelo regime, do movimento stakhanovista, marcado por recordes de produção de trabalhadores que, por iniciativa própria e muitas vezes contra seus superiores, realizavam mudanças na organização do trabalho com objetivo de elevar a produtividade[1]. Para Stalin, eram os germes do comunismo: a elevação cultural e técnica dos operários, através da quebra da separação entre concepção e execução, produzindo altos índices de produtividade e anunciando a era da abundância concebida no projeto marxiano.

A história, porém, indicou outro curso e o abandono da estratégia de taylorização representou, ironicamente, um retrocesso e não um avanço, já que, nos moldes stalinistas, esse abandono deu origem a um modelo despótico cujas bases essenciais foram mantidas até a desintegração soviética na virada para a década de 1990. É esse conjunto de questões que procuro tratar neste trabalho, analisando os dilemas da racionalização do trabalho que, durante o período entreguerras, ligaram Taylor a Stakhanov.

Hipóteses e objetivos

Este trabalho aprofunda as questões brevemente apresentadas acima, buscando mostrar a importância histórica do período entreguerras no que se refere à gestação dos modelos de organização da produção e de regulação de conflitos classistas, os quais

[1] No dia 31 de agosto de 1935, Alexei Stakhanov extraiu uma quantidade de carvão 14 vezes superior aos padrões da época, se valendo de alguns métodos "artificiais" somente posteriormente reconhecidos. De todo modo, esse feito deu origem a uma explosão de recordes de produção nos mais distintos ramos de produção e se tornou o marco para uma maciça campanha para aumentos de produtividade e para difusão de medidas de racionalização da produção.

apresentaram uma estrutura consolidada no pós-1945: de um lado, o compromisso fordista nos países de capitalismo avançado e, de outro lado, o modelo soviético implantado na URSS e difundido pelos países "satélites" que formavam o bloco socialista. Na década de 1920, em ambos os lados, operários, organizações sindicais, partidos socialistas e comunistas, líderes revolucionários e pensadores vinculados ao marxismo se dedicaram à polêmica relativa aos aspectos potencialmente positivos do taylorismo e da racionalização do trabalho capitalista. No entanto, os caminhos seguidos posteriormente foram bastante diferentes. O padrão taylorista se consolidou como tendência predominante do capitalismo mundial, conformando gradativamente um equilíbrio relativo no qual a restrição da iniciativa operária e a imposição de níveis crescentes de produtividade eram compensadas por um modelo de negociação de ganhos salariais e de incentivo ao consumo dos trabalhadores. Já no mundo soviético, a aposta na taylorização foi abandonada na virada stalinista, em 1929, dando início à gestação de um modelo despótico de organização fabril, no qual a maior autonomia dos trabalhadores no interior do processo de trabalho era resultado de uma regulação burocrática e autoritária, que fechava os espaços de expressão de conflitos e desestimulava o consumo em função da debilidade – quantitativa e qualitativa – no abastecimento dos produtos. No interior deste quadro, a emulação socialista nos moldes stakhanovistas se tornou uma forma de esconder, e ao mesmo tempo contrabalancear minimamente, o descaso com os critérios de eficiência e produtividade que predominava entre os diretores fabris – preocupados apenas em atender formalmente os números impostos pelos planos de produção – e entre os trabalhadores, fragilmente estimulados e pouco dispostos a fortalecer a máquina burocrática que lhes impunha metas de produção e oprimia as liberdades individuais e políticas.

Nesse sentido, no que se refere à experiência histórica soviética, a hipótese central deste estudo é que o stakhanovismo – pela sua configuração ideológica, suas lacunas e suas contradições – constituiu o fenômeno mais marcante das especificidades soviéticas no que se refere à mobilização dos trabalhadores e aos esforços de racionalização do trabalho, cujos traços essenciais se mantiveram após a decadência do movimento. Para demonstra-lo, busquei captar as origens, a trajetória e a herança do fenômeno stakhanovista, indicando

suas diferenças tanto em relação ao ideal nunca efetivamente concretizado do "taylorismo soviético" quanto em relação à configuração taylorista típica do capitalismo.

Já no que se refere ao debate marxista mais amplo, a hipótese principal é que a noção de um taylorismo regulado pelos próprios trabalhadores – que pode ser verificada em formulações do grupo italiano ligado ao *L'Ordine Nuovo*, assim como nas reflexões de Lenin e no seu apoio concreto ao projeto de Gastev – apresentou o limite essencial de visualizar a quebra da separação entre concepção e execução apenas no nível coletivo, relegando ao segundo plano a questão, fundamental na crítica de Marx, da condição degradante do trabalhador individual no processo de trabalho erigido pelo capitalismo. Essa perspectiva assumiu traços extremos – como a ideia de Gastev de considerar cada operário como uma "unidade proletária individual" identificado não pelo nome, mas por códigos – e gerou grande aversão dos trabalhadores e parte dos militantes, indo contra o próprio princípio de Lenin de emulação socialista, que se fundava no despertar da iniciativa das massas. Por outro lado, o stakhanovismo stalinista demonstrou um limite inverso e mais perverso: a quebra apenas limitada e individual da separação entre concepção e execução, combinada com o abandono da perspectiva de uma apropriação coletiva do aparelho de produção, que passou a ser controlado por uma estrutura rígida, autoritária e burocrática que definia pelo alto os planos de produção. Assim, a valorização da "personalidade" e da "individualidade" operárias fragmentava os trabalhadores e estimulava um envolvimento limitado à micro decisões restritas ao processo de trabalho e subordinadas às determinações de um plano imposto de cima. Nesse sentido, o stakhanovismo, como uma espécie de "pós-taylorismo soviético", não deixa de apresentar semelhanças com o pós-taylorismo capitalista, em que o suposto envolvimento dos trabalhadores também é restrito e imposto pelo despotismo, mas nesse caso o do mercado.

A estruturação dos capítulos

Dividi a apresentação em três partes, cada uma com dois capítulos, formando um total de seis. Na primeira parte, ocupei-me centralmente dos dilemas em torno da racionalização do trabalho e do taylorismo, evocando as reflexões marxistas – preferencialmente desenvolvidas no período entreguerras – mais relevantes em relação ao

assunto e as experiências concretas verificadas no mundo capitalista e nos primeiros anos de formação da sociedade soviética. Na segunda parte, dediquei-me especificamente à experiência stakhanovista, apresentando com detalhes – o que foi possibilitado pela pesquisa realizada na França – aspectos da ascensão e a decadência do movimento, bem como seus princípios fundamentais e sua herança ao modelo soviético nos anos posteriores. Por fim, na terceira e última parte, realizei um balanço da reflexão, buscando ressaltar que a organização despótica erigida a partir do stalinismo, apoiada ideologicamente no stakhanovismo, representou uma ruptura com os princípios originais da emulação socialista e consolidou, por outro lado, uma dinâmica de organização da produção distinta em relação à capitalista, por mais que ainda fundasse suas bases, em última instância, na produção de riqueza abstrata e numa forma estranhada de trabalho. Vejamos, agora, a estruturação por capítulos.

No primeiro capítulo apresentei as bases gerais do que se pode chamar de dialética da racionalização do trabalho, partindo primeiramente da análise de Marx a respeito da grande indústria e da formação do que ele identificou como modo de produção especificamente capitalista, com o desenvolvimento da mais-valia na sua forma relativa e a consolidação da subordinação real do trabalho ao capital. Em seguida, apresentei, sobretudo a partir de reflexões de Lukács e Gramsci, as contradições da dinâmica do que ficou conhecida como racionalização do trabalho, nas suas relações com a reificação e com as possibilidades de emancipação. A apresentação destes dilemas serviu de base para a posterior análise dos esforços analíticos realizados por Lenin e por Petri, comunista italiano ligado ao *L'Ordine Nuovo*, no sentido de incorporar o taylorismo numa proposta de organização socialista do trabalho, cujos os limites, a meu ver, estão na ideia de que a restrição da iniciativa operária constitui uma exigência técnica inquestionável da grande indústria moderna. Assim, conclui o capítulo buscando mostrar a diferença entre, de um lado, o apontamento de Marx sobre a necessidade de distinguir a maior produtividade resultante do desenvolvimento do processo de produção daquela resultante de sua exploração capitalista e, de outro, a ideia de Lenin de discernir o que há de científico e progressivo no sistema de Taylor dos elementos de refinada exploração capitalista, lançando assim os elementos gerais de conduziram a pesquisa como um todo.

No segundo capítulo, o objetivo foi demonstrar os dilemas da introdução concreta do taylorismo, passando de uma análise dos princípios para enfatizar as lutas e tensões envolvidas no processo de sua difusão principalmente no continente europeu e na sociedade soviética em formação. Assim, procurei demonstrar a maleabilidade do sistema desenvolvido por Taylor, que se revelou no interesse despertado em correntes políticas bastante distintas, desde a extrema direita aos comunistas revolucionários, entre os quais os próprios bolcheviques. Na Europa capitalista, a introdução do taylorismo se deu principalmente após as derrotas das lutas revolucionárias dos operários, caracterizando-se por um processo autoritário nos países em que a contrarrevolução levou à perseguição da esquerda, como na Itália e na Alemanha, ou por um processo de disputa e formação gradativa de um compromisso, como procurei indicar analisando o caso francês. Por outro lado, na Rússia soviética, a questão do taylorismo ficou em suspenso durante o período da guerra civil, entre 1918 e 1921, mas voltou com toda a força durante o período da NEP, através da atuação de Gastev e seu Instituto Central do Trabalho. Por último, destaquei o fracasso da estratégia do taylorismo soviético, que culminou no seu abandono e na formação das bases sobre as quais se desenvolveu o stakhanovismo, foco específico dos dois capítulos seguintes.

Assim, no terceiro capítulo, apresentei o período de rápida constituição do movimento stakhanovista, a partir do famoso recorde de Stakhanov no final de agosto de 1935, além do momento posterior marcado pela tentativa de "massificação" da experiência. Esse movimento analítico permitiu extrair os principais fundamentos ideológicos que caracterizaram esta campanha, pautada pelas promessas de reconciliação entre o trabalho manual e intelectual e de construção de uma nova vida – nas palavras de Stalin, "mais alegre e mais feliz". Além disso, a análise da estratégia de massificação do movimento, marcante no primeiro semestre de 1936, apontou os primeiros limites e contradições que se escondiam por trás do discurso oficial de exaltação dos "heróis do trabalho". Já no quarto capítulo, busquei mostrar como as contradições latentes no período inicial foram escancaradas a partir da segunda metade de 1936, com o início do "grande expurgo" e a intensa perseguição aos "sabotadores" do movimento stakhanovista. Nesse momento, o stakhanovismo como política de incentivo a alta produtividade perdeu força em favor da

caça aos "inimigos do povo", o que não impediu que a campanha fosse mantida formalmente como prioridade até o início da Segunda Guerra Mundial e que versões semelhantes fossem relançadas no pós-guerra. A apresentação desse período de decadência do movimento permitiu, por outro lado, um balanço da experiência, no qual apontei tanto os limites como a importância histórica – no plano prático e simbólico – da experiência iniciada a partir do exemplo de Stakhanov.

A partir dos aspectos apresentados nas duas primeiras partes (ou seja, nos quatros primeiros capítulos), busquei no quinto capítulo, um balanço do stakhanovismo em comparação com os princípios leninistas da emulação socialista, questionando a tese da continuidade entre as duas experiências que se percebe tanto na interpretação oficial stalinista como em leituras críticas da experiência bolchevique, que buscam indicar a raízes do stalinismo nos pressupostos formulados por Lenin. O objetivo central foi demonstrar que, embora houvesse contradições nas formulações de Lenin, os seus pontos mais sólidos indicavam uma direção oposta à verificada no stalinismo. No sexto e último capítulo, o balanço se direcionou às especificidades do regime soviético, consolidado a partir do planejamento burocrático e autoritário da produção que, além de se distanciar do projeto emancipatório original, se revelou bastante distinto das sociedades capitalistas. Neste balanço enfatizo três pontos principais: 1) a inserção massiva das mulheres no trabalho "produtivo" como resultado das próprias necessidades do sistema de produção caracterizado pela baixa produtividade do trabalho e pela carência de mão de obra, e não como realização do projeto original de emancipação feminina, o que se revela pela radicalização de um traço conhecido no capitalismo: a dupla jornada na mulher; 2) o sistema de planificação burocrática, caracterizado pelo controle repressivo e pelo baixo interesse por critérios de desempenho, colocando em xeque a ideia de um "capitalismo de Estado"; 3) os ritmos irregulares de trabalho que, por um lado, revelam uma diferença gritante em relação à tendência – nunca completamente atingida – de padronização do taylorismo e, por outro lado, demonstram a radicalização de manifestações do estranhamento do trabalho, com a intensificação da tendência à "fuga", ao mesmo tempo contrabalanceada pelos períodos de produção intensa para o cumprimento da meta do plano de produção.

O estágio na França e algumas indicações sobre a pesquisa

O projeto inicial apresentado no momento de seleção de doutorado – e intitulado *O "humano" como fonte de erro? Lukács, Gramsci e a dialética da racionalização do trabalho* – objetivava abordar a problemática da racionalização dos processos de trabalho no capitalismo, a partir de dois textos específicos: *A reificação e a consciência do proletariado*, de Georg Lukács, e *Americanismo e fordismo*, de Antonio Gramsci. No entanto, as referências – diretas e indiretas – de Gramsci à experiência soviética, em *Americanismo e fordismo*, e o incentivo da minha orientadora, Liliana Segnini, para um aprofundamento a respeito dos dilemas relacionados ao taylorismo soviético e ao movimento stakhanovista, acabaram por me conduzir a uma reformulação deste objetivo inicial. Em seguida, a oportunidade de realização de um estágio de doutorado-sanduíche no grupo de pesquisas *Genre, Travail et mobilités* – GTM (CRESPPA/CNRS) em Paris[2], consolidou esse redirecionamento dos rumos da pesquisa.

O período em Paris foi fundamental para o desenvolvimento desta tese. No interior do GTM, pude participar de diversas atividades e estabelecer contato com pesquisadores dedicados a temas relacionados ao mundo do trabalho e os mecanismos de gestão e racionalização da produção, como Helena Hirata, Sabine Fortino e, especialmente, Danièle Linhart, minha orientadora na França, que além de ser uma referência fundamental para minhas reflexões, abriu-me a oportunidade de conhecer Robert Linhart, outra influência decisiva para esta pesquisa. Além disso, no primeiro semestre do estágio, acompanhei, na condição de ouvinte, cursos na Universidade Paris X (Université Paris Ouest Nanterre La Défense) e na EHESS (École des hautes études en sciences sociales), nos quais tive oportunidade de conhecer pesquisas no campo da sociologia do trabalho e da historiografia soviética – no que destaco o contato com o professor Yves Cohen, historiador dedicado ao estudo da gestão governamental e industrial no mundo capitalista e soviético, que ofereceu contribuições importantes a este trabalho, com suas reflexões e sugestões bibliográficas.

[2] O estágio na França foi realizado, entre setembro de 2012 e agosto de 2013, por intermédio do Acordo de Cooperação Científica entre CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e COFECUB (Comité Français d'Evaluation de la Coopération Universitaire avec le Brésil), do qual participei como membro do projeto de pesquisa *Organização e Condições do Trabalho moderno: emprego, desemprego e precarização do trabalho*, coordenado pelas professoras Aparecida Neri de Souza (Unicamp/Brasil) e Danièle Linhart (CNRS/França).

Por fim, ao término do estágio, tirando proveito do prazo de um mês para o retorno ao Brasil, viajei por algumas capitais do antigo bloco socialista: Praga, Budapeste, Berlim e, finalmente, Moscou. Nesse percurso, puder conhecer elementos cotidianos da herança soviética e visitar espaços representativos da história dessas sociedades, desde monumentos a museus ligados ao passado recente – entre os quais destaco o "Museu dos Heróis da URSS" em Moscou, onde uma seção é dedicada aos "heróis do trabalho", o *DDR Museum*, museu voltado à vida cotidiana na extinta Alemanha oriental e o *Stasi-Museum*, prédio da antiga polícia secreta do mesmo país, atualmente aberto à visitação.

No que se refere à pesquisa bibliográfica e documental – realizada principalmente na *Bibliothèque nationale de France* (BnF), em Paris, e na *Bibliothèque de documentation internationale contemporaine* (BDIC), em Nanterre – foquei materiais relacionados aos dilemas da organização do trabalho na União Soviética, especialmente o movimento stakhanovista. Além de livros e teses no âmbito da historiografia soviética e das ciências sociais no geral, busquei periódicos da imprensa operária e sindical, relatos e biografias de trabalhadores (soviéticos ou que tiveram experiências na URSS), relatórios e publicações de propaganda oficial da URSS e documentos com compilações da imprensa soviética traduzidas para o francês[3].

Os relatos operários e os documentos pesquisados, ainda que não sejam fontes primárias, foram de grande importância para dar uma dinâmica mais viva a este trabalho, principalmente na parte dedicada especificamente ao stakhanovismo. No entanto, em

[3] No interior desse conjunto de materiais destaco alguns essenciais para o desenvolvimento da pesquisa: 1) a tese de doutorado de Pasquier (1937) sobre o stakhanovismo, defendida na Universidade de Caen, que se tornou uma referência para estudos sobre o stakhanovismo no mundo inteiro, em função da riqueza de detalhes com que descreve as experiências de trabalho relacionadas aos recordes stakhanovistas, resultante de sua pesquisa de campo; 2) publicações da imprensa operária francesa, no interior da qual o stakhanovismo gerou intensa controvérsia na década de 1930, entre as quais se destacam o jornais *L'Humanité*, *Peuple* e *Les cahiers de Terre Libre*; 3) relatos e biografias escritos por operários, entre os quais a biografia do operário stakhanovista Goudov (1978) e relatos de operários que conheceram ou trabalharam nas fábricas soviéticas, como Legay (1937) e Smith (1937). Outra fonte indireta nesse sentido foi a tradução, para o francês, de trechos da biografia de Stakhanov realizada por Depretto (1982; 1997); 4) relatórios do governo soviético sobre resultados e perspectivas dos planos quinquenais (MOLOTOV, 1931; 1932) e publicações de propaganda soviética divulgadas na França pelo *Bureau d'Éditions* (1930; 1933); 5) além disso, pude ter acesso indireto (e traduzido) a publicações da imprensa soviética, por meio do trabalho feito por Habaru (1936), que compilou e traduziu as publicações do jornal *Pravda* sobre o stakhanovismo entre 1935 e 1936, e pelo acesso ao arquivo do Boletim periódico da imprensa russa (Bulletin Périodique de la Presse Russe – BPPR), elaborado pelo ministério de relações internacionais da França, no qual são publicados resumos e extratos dos principais temas tratados pela imprensa soviética (BPPR, 1935-1939).

relação ao tratamento dispensado a esse tipo de material é preciso fazer algumas ponderações metodológicas baseadas na historiografia. Isso porque os relatos operários, os artigos da imprensa e as publicações soviéticas são produto de necessidades ligadas ao contexto em que foram produzidos (MARSON, 1984, p. 53), de forma que é preciso compreender que, como afirma Le Goff (1984, p. 102), "o documento não é qualquer coisa que fica por conta do passado, é um produto da sociedade que o fabricou segundo as relações de forças que aí detinham o poder". Nesse sentido, esse último autor alerta para a necessidade de se considerar os documentos como "monumentos", dos quais é preciso extrair, "através de uma crítica interna, as condições de produção histórica e, logo, a sua intencionalidade inconsciente", posto que todo documento é "verdadeiro", por expressar de alguma forma seu contexto histórico, e "falso", porque é, em certa medida, "uma montagem enganadora".

No caso dos documentos de propaganda da URSS e dos artigos traduzidos da imprensa soviética do período stalinista esses elementos aparecem com grande clareza, em função dos traços por vezes grosseiros de mistificação da realidade, o que exige um tratamento cuidadoso, mas também apresenta vantagens porque revelam claramente as intenções dos dirigentes soviéticos. Como afirma Cohen (2013, p. 439), os artigos do *Pravda*, principal jornal soviético, são mais que artigos porque revelam ordens, orientações e tentativas de mobilização que se direcionam a indivíduos específicos, regiões, empresas e instituições, o que permite extrair aspectos importantes das questões em jogo. Por outro lado, a questão se coloca também, ainda que de forma diferente, para os relatos operários nos quais os interesses políticos e pessoais também se verificam com clareza: o relato de Legay (1937) indica uma intenção prévia de desmitificar o movimento stakhanovista, o que, aliás, foi a motivação de sua visita à URSS; o de Smith (1937) revela a cada linha a sua decepção com a URSS, onde havia decidido morar o resto da sua vida; o de Goudov (1978), operário stakhanovista, é exemplar da fidelidade desses trabalhadores ao regime. Para todos esses casos a estratégia foi, por um lado, focar na crítica imanente possibilitada por essas fontes e, por outro lado, incorporar as pistas oferecidas buscando respaldo na produção historiográfica sobre o período em questão.

Neste ponto, é importante fazer um destaque. Este trabalho não possui a ambição de realizar um estudo historiográfico sobre a experiência soviética, e isso por limitações próprias deste autor. O desconhecimento da língua russa é a principal delas, e impossibilita qualquer pretensão de realizar um estudo no âmbito da "sovietologia". De todo modo, isso não impede, a meu ver, que os dilemas apresentados na URSS ocupem um espaço decisivo neste trabalho e isto por vários motivos. Em primeiro lugar, porque a impossibilidade de um estudo rigoroso de fontes primárias e de acesso à bibliografia em língua russa não impede que, a partir da vasta bibliografia existente sobre o assunto – especialmente em inglês e francês[4] – e do uso de fontes secundárias – biografias, relatórios e notícias traduzidas –, se possa problematizar uma série de questões relevantes no âmbito das ciências sociais e da sociologia do trabalho. Isso se torna ainda mais relevante se levarmos em conta a pequena quantidade de trabalhos acadêmicos existente no Brasil – e nos países de língua portuguesa em geral – sobre os fenômenos verificados na Rússia soviética, mesmo no campo específico da história, sendo o trabalho de Segrillo (2013), uma exceção que confirma a regra[5].

No que se refere à temática específica do trabalho na URSS, a ausência de estudos em língua portuguesa é ainda mais gritante. Essa lacuna é atenuada, em alguma medida, pelas edições dos estudos de Linhart e Bettelheim, além dos textos dos próprios "sujeitos" da revolução, principalmente Lenin e Trotsky, publicados no Brasil. Como desdobramento, algumas pesquisas interessantes foram desenvolvidas principalmente a respeito das posições de Lenin – sendo duas delas desenvolvidas na Unicamp (LAZAGNA, 2002; SILVA, 2007). Já no que se refere ao movimento stakhanovista, que ocupará espaço importante nas reflexões aqui apresentadas, imagino que não exista nenhum estudo que o tenha tomado como foco no Brasil, razão que alimentou minha motivação para dedicar uma

[4] Cerca da metade das referências desta pesquisa são em inglês e, sobretudo, em francês. As citações foram traduzidas para o português, mas o seu grande número tornou inviável a transcrição do original em notas de rodapé.

[5] O trabalho de Segrillo é pioneiro na historiografia brasileira sobre a URSS, por ter sido a primeira pesquisa desenvolvida utilizando-se dos arquivos soviéticos e fontes primárias russas. Trata-se de um trabalho rico em dados e referências, mas foi pouco incorporado neste estudo em função do foco diverso – a análise das causas do declínio soviético – e de uma perspectiva que se distancia dos principais referenciais desta pesquisa: para o autor as dificuldades do regime soviético se ligaram principalmente à incapacidade de se adaptar à Terceira Revolução Científica e ao paradigma toyotista, enquanto as referências principais utilizadas nesta pesquisa indicam problemas decisivos anteriores a difusão do modelo japonês pelo mundo.

parte mais detalhada em relação a esse fenômeno. Mesmo em outros países, o stakhanovismo, que teve ampla repercussão internacional no momento de sua emergência, foi gradativamente marginalizado nas pesquisas muito em função do descrédito do qual foi alvo em função das manipulações do período stalinista. No entanto, alguns estudos mais recentes – na França, nos Estados Unidos e na Itália, por exemplo – reanimaram o interesse pelo stakhanovismo, como forma de tentar compreender a ideologia do trabalho produzida sob o stalinismo. Porém, mesmo tendo o movimento como foco, essas análises buscam entender os seus significados mais gerais, mas mostram pouco sobre o seu impacto no interior das fábricas, como política de racionalização. Um dos únicos estudos que procurou focar o stakhanovismo na dinâmica interna das fábricas, descrevendo as alterações nos métodos de trabalho, foi a tese de doutorado de Pasquier (1937) – defendida na França, mas que contou com pesquisas de campo na Rússia – que é contemporânea ao próprio movimento. Excetuando-se este trabalho, o material mais precioso a respeito das transformações e tensões proporcionadas pelo stakhanovismo nas fábricas são os relatos e biografias dos trabalhadores, sejam eles russos ou estrangeiros que viveram em solo soviético.

Em síntese, no que se refere ao interesse pela experiência soviética, a minha expectativa é que ela permita difundir uma série de questões e de experiências históricas pouco discutidas no Brasil. Além disso, buscar-se-á mostrar que o tratamento analítico de tais fenômenos pode contribuir num balanço mais amplo dos "dilemas da racionalização" no interior do marxismo, mesmo levando-se em conta, é claro, as suas dimensões problemáticas particulares.

PARTE I: O TAYLORISMO E OS DILEMAS DA RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO NO ENTREGUERRAS

"No passado, o homem estava em primeiro lugar; no futuro, o sistema terá a primazia".
(Frederick Taylor, 1911).

"Quando você faz essa confusão dizendo que num regime proletário esse será um excelente método de trabalho, você acha que os operários franceses que trabalham na linha de montagem acreditam na revolução? Não!".
(Mahouy, sindicalista francês, 1927).

"Cada manhã, com a precisão de seis rodas, na mesma hora, no mesmo minuto, nós, que somos milhões, levantamos como se fossemos um só. Na mesma hora, milhões num só, começamos a trabalhar e, milhões num só, terminamos. Unidos em um só corpo com milhões de mãos todos nós levamos a colher à boca no mesmo segundo marcado pela Tábua dos Mandamentos; no mesmo instante saímos a passear e vamos ao auditório, ou ao Salão dos Exercícios Taylor, ou recolhemo-nos para dormir".
(D-503, personagem do romance *Nós*, de Evgueny Zamiatin, 1921).

CAPÍTULO 1

O MARXISMO E A DIALÉTICA DA RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO: O "HUMANO" COMO FONTE DE ERRO?

Em 1867, ao publicar o primeiro livro d'*O Capital*, Marx expunha como os processos produtivos são constantemente transformados – em termos técnicos e organizacionais – pelo imperativo da acumulação e pelos conflitos entre trabalhadores e capitalistas. Dessa forma, demonstrou como o imenso potencial produtivo desenvolvido pela grande indústria moderna é, ao mesmo tempo, um instrumento de exploração e subordinação do trabalho pelo capital, que embrutece o trabalhador e o torna impotente diante do mecanismo independente que lhe subordina. Em meio à descrição desse processo contraditório, Marx faz um alerta aparentemente trivial, mas complexo nos seus desdobramentos: "é preciso distinguir entre a maior produtividade que resulta do desenvolvimento do processo social de produção e aquela que resulta da exploração capitalista desse desenvolvimento" (MARX, 2013, p. 494).

Pouco mais de 50 anos depois, em abril de 1918, Lenin propunha uma distinção aparentemente semelhante, mas num contexto bastante específico: os bolcheviques haviam acabado de tomar o poder na Rússia e, nos países de capitalismo avançado, o sistema de Taylor tinha se tornado a "última palavra" no que se refere à organização do trabalho industrial. Lenin, que buscava sempre elaborar análises concretas de situações concretas, não poderia ignorar essas circunstâncias, e é nesse contexto que o revolucionário russo afirmou a necessidade do poder soviético "aplicar muito do que há de científico e progressivo no sistema de Taylor", discernindo os elementos de "refinada crueldade da exploração burguesa" do conjunto de "riquíssimas conquistas científicas no campo da análise dos movimentos mecânicos no trabalho, a supressão dos movimentos supérfluos e inábeis, a elaboração dos métodos de trabalho mais corretos, a introdução dos melhores sistemas de registro e controle, etc." (LENIN, 1980, p. 574).

A apresentação desses dois extratos é, antes de tudo, uma provocação preliminar para anunciar o trajeto a ser seguido nesse capítulo: partirei da análise marxiana da grande indústria para, posteriormente, apresentar os aspectos gerais do taylorismo e da dinâmica de

racionalização do trabalho no capitalismo. Em seguida, pretendo problematizar os dilemas enfrentados por autores marxistas, em especial por Lukács e Gramsci, ao tratar a "dialética da racionalização do trabalho" e as perspectivas de emancipação do trabalho do jugo capitalista. O tratamento dessas questões permitirá avançar para outra problemática: a proposta de apropriação do taylorismo como estratégia de transição socialista, expressa de forma emblemática por Lenin e pelos conselhistas italianos organizados em torno do *L'Ordine Nuovo*. Através desse percurso espero realizar uma primeira aproximação em relação aos dilemas e contradições colocados para o marxismo e para a práxis socialista no período entreguerras, quando se organizavam as bases tanto do compromisso fordista quanto do regime soviético.

1. Maquinaria e grande indústria: a ciência na produção

A noção de "racionalização do trabalho", que ganhou força no capitalismo avançado principalmente após a Primeira Guerra Mundial, resultou de processos históricos cujas raízes estão, por um lado, na própria consolidação da grande indústria moderna no século XIX e, por outro lado, na difusão dos princípios gerenciais da Organização Científica do Trabalho (OCT) na virada para o século XX. Por esse motivo, partirei de elementos descritos por Marx, sobretudo em *O Capital*, e das teorizações de Taylor sobre a gerência científica para, em seguida, realizar uma primeira aproximação em relação às contradições e dilemas engendrados por essa dinâmica que envolve simultaneamente desenvolvimento técnico e produtivo e exploração capitalista do trabalho.

1.1 Marx e a maquinaria: o modo de produção especificamente capitalista

A análise marxiana mostra que o capital já nasce travando uma batalha que tem dois horizontes profundamente interligados, a extração de quantidades crescentes de mais-trabalho e a garantia da subordinação dos trabalhadores. Para tornar mais claro como essa dinâmica se dá no processo de trabalho, é fundamental retomarmos um princípio elementar, também exposto por Marx: o capitalista, ao pagar o salário, compra a força de trabalho[6],

[6]"Por força de trabalho ou capacidade de trabalho entendemos o complexo [*Inbegriff*] das capacidades físicas e mentais que existem na corporeidade [*Leiblichkeit*], na personalidade viva de um homem e que ele põe em movimento sempre que produz valores de uso de qualquer tipo" (MARX, 2013, p. 242).

uma mercadoria especial cuja plasticidade torna decisiva a questão do tempo e do controle sobre o processo de trabalho. Uma das contribuições mais relevantes de Marx, em relação a esse aspecto, foi o desnudamento da dinâmica de extração da mais-valia, ou seja, o processo em que uma parte do valor gerado pelo trabalho é apropriada pelo capitalista – a parte não paga sob a forma de salário ao produtor direto – e se torna a base do processo de acumulação de capital.

Para expor essa dinâmica, Marx distingue o "tempo de trabalho necessário", a parte da jornada em que o trabalhador gera um valor equivalente ao próprio salário, e o "tempo de trabalho excedente", a parte da jornada em que o trabalhador produz um valor excedente ao custo da força de trabalho ou, simplesmente, produz mais-valia. Assim, em termos gerais, a mais valia é resultado de um prolongamento da jornada para além do tempo necessário à mera reprodução do valor equivalente ao indispensável ao trabalhador. Disso resulta que, num primeiro momento, a questão da extração de quantidades crescentes de mais-trabalho depende do prolongamento da jornada total de trabalho, de modo que, permanecendo constante o valor da força de trabalho expresso nos salários, a parte não paga – e expropriada pelo capitalista – aumente constantemente.

No entanto, estamos ainda apenas no âmbito da "mais valia absoluta", aquela obtida pelo simples prolongamento da jornada de trabalho. Trata-se do beabá do sistema da exploração capitalista, já que, como ironiza Marx, o mais-produto não se origina de "uma qualidade oculta, inata ao trabalho humano", ou seja, a extração de "trabalho excedente" exige e pressupõe um prolongamento da jornada além do tempo de trabalho necessário (MARX, 2013, p. 584). Porém, esse prolongamento apresenta limites: primeiramente, um limite absoluto referente à duração de um dia, ou seja, 24 horas; em segundo lugar, há um limite colocado pelo desgaste físico, já que uma jornada excessivamente longa pode comprometer a produção e reprodução da própria força de trabalho. As jornadas de 14 e até 16 horas de trabalho no período da revolução industrial mostram que o capital preocupa-se pouco com este último limite, mesmo que o prolongamento da jornada comprometa a própria sobrevivência dos trabalhadores, facilmente repostos pelo exército industrial de reserva. Mas há também um limite político e social ao prolongamento contínuo do tempo de trabalho, relacionado às lutas dos trabalhadores e à condenação social que impuseram

historicamente restrições – legais – à jornada de trabalho. De todo modo, essa limitação não intimidou o desenvolvimento do capital, pelo contrário: foi por esses caminhos que se desenvolveu a forma relativa da extração de mais-valia e, assim, o capital encontrou sua forma "singular" de ser, ou seja, "o modo de produção especificamente capitalista".

A mais-valia absoluta constitui, segundo Marx, "a base geral do sistema capitalista e o ponto de partida para a produção de mais-valia relativa". Mas é essa última que dá ao processo de produção um caráter especificamente capitalista, que "revoluciona de alto a baixo os processos técnicos do trabalho e os agrupamentos sociais". Isso porque a extração de mais-valia relativa não se funda num prolongamento absoluto da jornada de trabalho, mas na diminuição do "tempo de trabalho necessário" e no consequente aumento do tempo de produção de valor excedente, o que depende de um aumento da produtividade e da intensidade do trabalho. Esse acréscimo, por sua vez, pressupõe uma alteração constante dos métodos de produção, tanto no plano tecnológico quanto organizacional. É assim que "o modo de produção especificamente capitalista" torna-se "forma geral, socialmente dominante, do processo de produção": em primeiro lugar, na medida em que se apodera dos diversos ramos produtivos e, em segundo lugar, "na medida em que as mudanças nos métodos de produção revolucionam continuamente as indústrias que já se encontram em sua esfera de ação" (MARX, 2013, p. 579).

No Capítulo Inédito, Marx se dedicou de forma mais detalhada a essa questão específica, mas o sentido da análise é, em termos gerais, o mesmo: o capital se "imiscui" progressivamente nos processos de trabalho para gerar um "modo de produção especificamente capitalista" (MARX, 1985, p. 91-92). Mas Marx enfatiza também outra dimensão desse mesmo processo: a passagem da "subsunção formal" para a "subsunção real" do trabalho ao capital. Para criar e recriar a base técnica que permite a extração de mais-valia na sua forma relativa, o capital precisa se apoderar *realmente* do processo de trabalho, de modo que esse apareça cada vez mais como um "sistema autônomo", independente do trabalhador individual. Em seus *Manuscritos Econômico-filosóficos*, Marx ([1844] 2004) já afirmava que, no capitalismo, o trabalho se apresenta como algo "externo" ao trabalhador, como uma atividade "estranha", que não lhe pertence e com a qual se defronta. Mas é a partir de um tratamento crítico da economia política que ele evidencia

historicamente esse processo, que envolve a destruição progressiva do artesanato, o desenvolvimento do sistema manufatureiro e, posteriormente, a consolidação da grande indústria moderna, fundada na maquinaria.

No final da Idade Média, o capitalista mercantil – que compra mercadorias feitas pelos artesãos, os quais exercem seu ofício de forma autônoma, para revendê-las nos centros urbanos – tem condições absolutamente limitadas de interferir no processo de trabalho e, por isso, ainda segundo Marx, "o predomínio dessa forma de exploração numa sociedade exclui o modo de produção capitalista", apesar de poder constituir a base para sua constituição (MARX, 2013, p. 579). O quadro começa a se modificar quando o capital torna-se capaz de reunir num mesmo espaço um conjunto de trabalhadores, no que Marx definiu como "cooperação simples". Mesmo que isso não implique imediatamente uma mudança nos métodos de trabalho, a aglomeração de trabalhadores permite ao capital dar um primeiro passo no controle sobre o processo de trabalho e se aproveitar da "força produtiva do trabalho social". O passo seguinte é dado quando essa reunião de trabalhadores sob um mesmo teto começa a gerar a divisão do trabalho característica da manufatura. A divisão de tarefas e a consequente especialização dos trabalhadores em cada uma delas possibilita uma importante restrição da autonomia do trabalhador individual em relação ao processo de trabalho na sua totalidade. Mas é a maquinaria que consolida essa tendência, quando o trabalhador se defronta com um mecanismo autônomo, no qual ele se torna um elemento auxiliar – que futuramente será chamando de "gorila domesticado". Como sempre, as mudanças técnicas são, ao mesmo tempo, alterações na forma de controle do trabalho pelo capital, já que a maquinaria expressa, de forma tecnicamente palpável, uma determinação do capitalismo:

> Toda produção capitalista, por ser não apenas processo de trabalho, mas, ao mesmo tempo, processo de valorização do capital, tem em comum o fato de que não é o trabalhador quem emprega as condições de trabalho, mas, ao contrário, são estas últimas que empregam o trabalhador; porém, apenas com a maquinaria essa inversão adquire uma realidade tecnicamente tangível. Transformado num autômato, o próprio meio de trabalho se confronta, durante o processo de trabalho, com o trabalhador como capital, como trabalho morto a dominar e sugar a força de trabalho viva. A cisão entre as potências intelectuais do processo de produção e o trabalho manual, assim como a transformação daquelas em potências do capital sobre o trabalho, consuma-se, como já foi indicado anteriormente, na grande indústria, erguida sobre a base da maquinaria. A habilidade detalhista do operador

> de máquinas individual, esvaziado, desaparece como coisa diminuta e secundária perante a ciência, perante as enormes potências da natureza e do trabalho social massivo que estão incorporadas no sistema da maquinaria e constituem, com este último, o poder do "patrão" (*master*) (MARX, 2013, p. 495).

É com a introdução sistemática da maquinaria que se estabelece um "organismo de produção inteiramente objetivo", com o qual o trabalhador se defronta como "condição material da produção" (idem, ibidem, p. 459), consolidando a separação entre o trabalhador e a sua própria atividade. Assim, a grande indústria moderna representou mais do que um grande desenvolvimento da produtividade do trabalho social, pois, sendo obra do capital, representava também a consolidação de seus fundamentos e permitia um incremento do controle do capital sobre o processo produtivo. A dinâmica da mais-valia relativa não permite apenas um barateamento dos bens de consumo necessários à reprodução da classe trabalhadora e a consequente diminuição do valor da força de trabalho (permitindo que uma maior parte da jornada seja dedicada a produção de mais-trabalho), ela proporciona também um ganho de intensidade, pois é o capital, armado com máquinas, quem dita o ritmo de quem trabalha:

> Em geral, o método de produção da mais-valia relativa consiste em capacitar o trabalhador, mediante maior força produtiva do trabalho, a produzir mais com o mesmo dispêndio de trabalho no mesmo tempo. O mesmo tempo de trabalho continua a adicionar o mesmo valor ao produto global, embora esse valor de troca inalterado se apresente agora em mais valores de uso e, por isso, caia o valor da mercadoria individual. Outra coisa, porém, ocorre assim que a redução forçada da jornada de trabalho, com o prodigioso impulso que ela dá ao desenvolvimento da força produtiva e à economia das condições de produção, impõe *maior dispêndio de trabalho*, no mesmo tempo*, tensão mais elevada da força de trabalho*, *preenchimento mais denso dos poros da jornada de trabalho*, isto é, impõe ao trabalhador *uma condensação do trabalho* a um grau que só é atingível dentro da jornada de trabalho mais curta. Essa *compressão* de maior massa de trabalho em dado período de tempo conta, agora, pelo que ela é: como maior quantum de trabalho. Ao lado da medida do tempo de trabalho como "grandeza extensiva", surge agora a medida de seu grau de condensação (MARX, 1996, p. 42-43).

O crescimento da força produtiva do trabalho permite também um crescimento de sua intensidade e, por isso, "implica não apenas que se economizem os meios de produção, mas também que se evite todo trabalho inútil" (MARX, 2013, 597). A maquinaria, meio de "facilitação" do trabalho, torna-se instrumento de sua intensificação:

> Enquanto o trabalho em máquinas agride ao extremo o sistema nervoso, ele reprime o jogo multilateral dos músculos e consome todas as suas energias físicas e espirituais. Mesmo a facilitação do trabalho se torna um meio de tortura, pois a máquina não livra o trabalhador do trabalho, mas seu trabalho de conteúdo (2013, p. 494-495).

É por esse motivo que, no capítulo sobre a maquinaria e a grande indústria, Marx cita o texto de Engels, no qual se compara a condição do operário fabril com o castigo de Sísifo[7]:

> A morna rotina de um trabalho desgastante e sem fim (*drudgery*), no qual se repete sempre e infinitamente o mesmo processo mecânico, assemelha-se ao suplício de Sísifo – o peso do trabalho, como o da rocha, recai sempre sobre o operário exausto (ENGELS, 2008, p. 213).

O intuito de Marx e Engels é indicar como o trabalho fabril, desprovido de sentido, se torna um fardo inescapável, um castigo. Talvez a "vantagem" do Sísifo original – o "proletário dos deuses", nos dizeres de Camus (2010, p. 123) – tenha sido a ausência de um mecanismo que impusesse um ritmo superior a cada subida com a pedra. Pois o castigo do "proletariado dos homens" tem uma crueldade extra: a cada subida ele fortalece o capital e, assim, engrandece o mecanismo estranho com que se defrontará na próxima vez.

1.2 A "ciência" da organização

A subordinação real não significa subordinação absoluta. Marx descreve um processo cumulativo, mas que de forma alguma pode ser pensado de forma absoluta e definitiva. O seu objetivo era indicar como o capital (inicialmente o capital usurário e mercantil, mas posteriormente o capital industrial) se apodera e altera os processos de trabalho, num movimento que vai da dissolução do artesanato, passando pela manufatura e chegando à indústria mecanizada moderna, demonstrando, assim, a *dinâmica predominante e tendencial* ao final da qual "abusa-se da maquinaria para transformar o próprio trabalhador, desde a infância, em parte de uma máquina parcial" (MARX, 1996, p. 55). Mas a força de trabalho é uma *capacidade humana*, portanto multifacetada e elástica, que acaba por entrar em conflito com esse mecanismo que exige regularidade e repetição.

[7] Segundo a mitologia grega, Sísifo, em função de sua rebeldia diante dos deuses, foi condenado por eles ao castigo de realizar eternamente um trabalho pesado, inútil e sem sentido: empurrar uma rocha até o alto de uma montanha, de onde ela tornava a cair e, então, ele era obrigado a recomeçar.

Assim, a transformação dessa capacidade em *atividade* real de trabalho envolve uma disputa na qual o "elemento humano" torna-se, do ponto de vista capitalista, um obstáculo.

> O instrumental passa a ser animado por um movimento perpétuo, e produziria ininterruptamente, *se não fosse tolhido por certas limitações naturais dos auxiliares humanos: a debilidade física e a vontade própria*. Como capital, esse autômato possui, na pessoa do capitalista, consciência e vontade, e está dominado pela paixão de reduzir ao mínimo a *resistência* que lhe opõe essa barreira natural, elástica: o homem. (MARX, 2003, p. 460-461).

Disso resulta uma contradição fundamental do capital. A *atividade viva* do trabalhador, que é a fonte de mais valor, passa a ser vista, cada vez mais, como uma potencial "fonte de erro" no interior do mecanismo de produção. Não é à toa que Marx retoma a análise do "Dr. Ure" – que, segundo Marx (2013, p. 424), produz uma "apoteose da grande indústria" – sobre a "fraqueza da natureza humana":

> A fraqueza da natureza humana, exclama o amigo Ure, é tão grande que, *quanto mais hábil é o trabalhador, mais voluntarioso e intratável ele se torna*, causando, assim, grandes danos ao mecanismo global em razão de *seus caprichos insolentes* (URE *apud* MARX, 2013, p. 442).

Essa fraqueza humana se manifesta principalmente pelo contraste entre o funcionamento contínuo do maquinário e os "hábitos irregulares dos trabalhadores", que constituem, em certa medida, "uma reação primitiva e natural contra o enfado de uma labuta monótona e maçante". Para fazer frente à aversão dos trabalhadores ao ritmo uniforme das máquinas, a supervisão torna-se fundamental. Assim, "a subordinação técnica do trabalhador" cria "uma disciplina de quartel, que evolui até formar um regime fabril completo, no qual se desenvolve plenamente o já mencionado trabalho de supervisão e, portanto, a divisão dos trabalhadores em trabalhadores manuais e capatazes, em soldados rasos da indústria e suboficiais industriais" (MARX, 2013, p. 495-496). Mas esse trabalho de supervisão ainda poderia ser aperfeiçoado, bastava que a ciência, que havia proporcionado o uso sistemático de máquinas, se ocupasse também dos homens. É assim que se funda e se legitima a "organização científica do trabalho" (OCT) de Frederick Taylor (1856-1915). Viajemos, então, aos Estados Unidos da América.

Nas três últimas décadas do século XIX, morando na Filadélfia, Taylor passou por diversas funções ligadas ao mundo industrial, começando no chão de fábrica, como

operador de máquinas, para depois subir na hierarquia, sendo chefe de equipe, supervisor e, por fim, engenheiro responsável. Como revelou em uma conferência, ele havia passado para "o outro lado da barricada" (QUERZOLA, 1978, p. 68) e iria usar toda a sua experiência anterior para quebrar as resistências operárias ao aumento das cadências, através de estudos científicos dos movimentos que permitiriam eliminar todo trabalho considerado inútil e, junto com ele, toda a "vadiagem no trabalho". Como resultado do avanço de suas pesquisas, na década de 1890, Taylor acaba por se tornar um consultor independente, especialista em gestão industrial, que não trabalha mais para uma empresa específica. Seu trabalho começa a ganhar os ares de "missão" que o século seguinte irá confirmar.

É na primeira década do século XX que Taylor "populariza um método de disciplina do trabalho e organização fabril fundado em estudos supostamente científicos do rendimento humano e sistemas de estímulo" (MAIER, 1978, p. 97). É o resultado da difusão de seus primeiros escritos, publicados a partir dos últimos anos antes da virada de século, em que Taylor começa a esboçar os primeiros elementos de seu projeto de combate à "vadiagem no trabalho" e às quedas de ritmo na produção. Como fruto dessa popularização, começam a ser aplicadas as primeiras medidas preconizadas por ele: a cronometragem dos tempos de trabalho, a fixação de tarefas rigidamente programadas para os trabalhadores, a criação de departamentos de planificação e as categorias salariais fundadas no pagamento por peça. Quando Taylor, em 1911, publicou sua obra mais sistemática, *Princípios de Administração Científica*, o que viria a ser conhecido como "taylorismo" já havia começado a aparecer nas fábricas americanas, ao mesmo tempo em que surgiam as controvérsias na opinião pública, principalmente devido a "reputação de inumanidade" desses métodos (MAIER, 1978, p. 98).

Reputação que, em grande medida, se devia à intensificação da tentativa de anulação do elemento humano do processo de trabalho. Na apresentação dos "princípios fundamentais da administração científica", Taylor coloca em primeiro lugar a "substituição do critério individual do operário por uma ciência" (TAYLOR, 1990, p. 84), de modo que caiba à ciência – cuja encarnação no espaço da fábrica deve ser a direção – o papel de desenvolver "normas rígidas para o movimento de cada homem" (idem, ibidem, p. 67).

Assim, a consolidação da gerência científica seguia três princípios básicos, fortemente interligados. Num primeiro momento, a administração deveria reunir, tabular e sistematizar o conhecimento até então pertencente aos trabalhadores, independentemente das especialidades. A partir daí, todo processo cerebral – de concepção – deveria ser banido do momento de execução, tornando-se exclusividade da gerência. Por último, esse monopólio da concepção deveria ser utilizado para o planejamento do processo de trabalho, de tal forma que se pudesse *controlar* cada fase do processo produtivo e seu modo de execução (BRAVERMAN, 1987, p.80). Como sintetiza Segnini (1984, p. 84), através desses princípios e da "vigilância cerrada da gerência", o trabalho poderia ser desqualificado e o trabalhador transformado num "simples executor de tarefas repetitivas, facilmente treinável e substituível". Dessa forma, ainda segundo a autora, "o taylorismo cumpre um duplo papel econômico: aumento da produção e diminuição do valor da mercadoria força de trabalho" (idem, ibidem, p. 85).

Em função dos elementos prescritos pelo sistema de Taylor, é comum se definir o taylorismo como um método de parcelamento das atividades fundado na separação entre concepção e execução do trabalho. Porém, essa definição – que eu mesmo reproduzi (LUCAS, 2010, p. 69-70) – é, no mínimo, imprecisa, pois não toca na *especificidade do taylorismo*. Isso porque, como vimos, a separação entre concepção e execução – bem como o parcelamento pormenorizado das tarefas que dela resulta – constitui uma tendência histórica anterior à Taylor. É nesse sentido que Braverman aponta o taylorismo como "a explícita verbalização do modo capitalista de produção" e, nesse sentido, "seu papel era tornar consciente e sistemática a tendência antigamente inconsciente da produção capitalista" (BRAVERMAN, 1987, p. 109). Maier aponta algo semelhante ao afirmar que "o que era inovador no Taylorismo era a aplicação, nas relações de trabalho, da disciplina de engenharia primitivamente reservada às máquinas" (MAIER, 1978, p. 98). Mas o taylorismo, além de "codificar" uma tendência do próprio capitalismo, busca legitima-la através da pretensão de cientificidade:

> a especificidade do taylorismo é ter afirmado *simultaneamente* que tinha se tornado possível, graças ao seu método e suas técnicas, determinar cientificamente, e assim imparcialmente, por uma categoria particular de assalariados, qual era *o melhor trabalhador*, *a melhor ferramenta* e *a melhor maneira* para fazer cada coisa e que a

> empresa que se organiza sobre essas bases pode *reconciliar e satisfazer os interesses aparentemente antagônicos* de seus dirigentes e de seus empregados (FREYSSENET, 2006, p. 4).

Em resumo, o princípio fundamental que diferencia e define o taylorismo é o *one best way*, ou seja, a ideia de que existe um melhor jeito para realizar cada etapa do processo de trabalho e este deve ser definido pelo estudo científico dos fatores de produção. A função da gerência científica seria, então, definir este "melhor caminho" e prescreve-lo detalhadamente aos trabalhadores, os quais, por sua vez, seriam beneficiados com melhores salários, ferramentas mais adequadas, economia de esforços (com a eliminação de movimentos inúteis), além de serem colocados em postos que levam em conta as suas aptidões. A concretização desse princípio é o conceito tayloriano de "tarefa":

> A ideia da tarefa é, quiçá, o mais importante elemento na administração científica. O trabalho de cada operário é completamente planejado pela direção, pelo menos, com um dia de antecedência e cada homem recebe, na maioria dos casos, instruções escritas completas que *minudenciam* a tarefa de que é encarregado e também os meios usados para realiza-la (...). Na tarefa é especificado *o que deve ser feito* e também *como fazê-lo*, além do *tempo exato* concebido para a execução. E, quando o trabalhador consegue realizar a tarefa determinada, dentro do tempo-limite especificado, recebe ele aumento de 30 a 100% do seu salário habitual. Estas tarefas são cuidadosamente planejadas, de modo que sua execução seja boa e correta, mas que não obrigue o trabalhador a esforço algum que lhe prejudique a saúde. A tarefa é sempre regulada, de sorte que o homem, adaptado a ela, seja capaz de trabalhar durante muitos anos, feliz e próspero, sem sentir os prejuízos da fadiga.
> A administração científica, em grande parte, consiste em preparar e fazer executar essas tarefas (TAYLOR, 1990, p. 42).

Assim, definindo e impondo os movimentos mais eficientes, a ciência deveria dar sua contribuição organizacional ao capital e, na medida em que penetrava nas fábricas, a OCT se consolidava como uma nova disciplina de pesquisa. Dito de outra maneira, se a introdução sistemática de máquinas ofereceu a base material para essa "objetivação da produção", pode-se dizer que a "gerência científica", desenvolvida por Taylor, deu um complemento organizacional para a autonomização do processo de trabalho em relação às iniciativas individuais dos trabalhadores. Trata-se de dois momentos sucessivos em termos de origem histórica, mas que se renovam e se articulam continuamente na dinâmica capitalista. Como aponta Segnini, em sua pesquisa sobre o trabalho nas ferrovias brasileiras do início do século XX, por um lado, promove-se "a substituição do homem pela máquina"

e, por outro lado, busca-se "adestrar os homens necessários ao sistema" através da introdução de princípios de administração científica (SEGNINI, 1982, p. 82). A imbricação dessas duas dimensões foi imediatamente expressa pelo fato de que os princípios organizacionais de Taylor deram impulso a novas alterações na configuração material das fábricas, como demonstra a iniciativa de Henry Ford: em 1913, a fábrica de automóveis da Ford introduziu a esteira mecânica para transportar as peças e componentes dos produtos, como forma de acelerar o ritmo de produção, limitando ainda mais a autonomia dos trabalhadores diante do mecanismo autônomo em funcionamento.

Enquanto num plano mais amplo, a aliança entre taylorismo e fordismo formava a base do "compromisso social" que marcou os países de capitalismo avançado, principalmente no "período de ouro" do capitalismo após a Segunda Guerra Mundial[8], no plano específico da fábrica, o "binômio taylorismo/fordismo" (ANTUNES, 2003, p. 36) representava o monopólio da direção definição e controle das tarefas, por meio dos princípios taylorianos, com o auxílio material da linha de montagem – na indústria automobilística e onde fosse possível – trazida ao mundo por Ford. Assim, como afirma Antunes (2003, p. 37), "*a subsunção real do trabalho ao capital*, própria da fase da maquinaria, estava consolidada". Ao seu estilo, Taylor expõe seu ponto de vista: "no passado, o homem estava em primeiro lugar; no futuro, o sistema terá a primazia. Isso, entretanto, não significa, absolutamente, que os homens competentes não sejam necessários" (TAYLOR, 1990, p. 23). "Competência" certamente para se integrar ao mecanismo, evitando-se que os "caprichos" humanos se transformem em "fonte de erro" do sistema.

1.3 A emergência da racionalização

No período entreguerras, sobretudo a partir de meados da década de 1920, a difusão do taylorismo – ou dos "métodos americanos" – pelo mundo deu ensejo à popularização da

[8] Em relação à atividade de trabalho, a "linha de montagem" apenas aprimora os princípios desenvolvidos por Taylor. Porém, Ford é também o idealizador da "produção em série" e do "consumo de massa". No plano imediato, a base da primeira é a padronização/estandardização dos processos produtivos, peças, ferramentas e dos produtos finais; e o fundamento do segundo são os "altos salários" (5 dólares diários, o dobro do padrão vigente), oferecidos por Ford para vencer a resistência operária ao ritmo imposto nas suas fábricas. Num plano histórico mais amplo, trata-se da dinâmica de promover ganhos contínuos de produtividade e de produção, garantindo uma relativa compensação ao operariado por meio do aumento do seu poder de consumo.

noção alemã de "racionalização" (*Rationalisierung*) (COHEN, 1998; MAIER, 1978). No século das grandes guerras (quentes e frias), do nascimento e fim do regime soviético, das crises capitalistas e também dos seus "anos de ouro", o taylorismo não foi apenas umas das marcas registradas da grande potência hegemônica do período, os Estados Unidos da América. Como ideal ou prática, ele ultrapassou fronteiras geográficas e ideológicas, sendo reivindicado nas democracias liberais europeias, mas também pelo fascismo italiano, pelo nazismo alemão e pelo socialismo soviético. Chegou também ao Terceiro Mundo e desembarcou no Brasil, propagado principalmente pela "*Taylor Society* tupiniquim": o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), criado nos anos 1930 – no mesmo período em que a Escola Politécnica de São Paulo inseria a "organização racional do trabalho" nos currículos dos cursos de engenharia (SEGNINI, 1982, p. 77). Assim, racionalização do trabalho e taylorismo aparecem constantemente como sinônimos, mas, para uma compreensão mais aprofundada, é preciso discernir analiticamente o sistema de Taylor e o processo que ele engendrou. Por isso, analisarei alguns aspectos que a noção de racionalização expõe e, ao mesmo tempo, esconde.

Ao analisar a difusão do taylorismo pela Europa, Maier afirma que, a partir de meados da década de 1920, a "ideia alemã de 'racionalização'" assume "o lugar principal nos debates sobre organização científica" (MAIER, 1978, p. 122). Na Alemanha, o termo carregava especificidades do seu contexto de origem: "a racionalização consagrava-se essencialmente ao aumento da produtividade e da eficiência técnica, mas principalmente ela caminhava junto, na Alemanha, com uma larga atividade corporativa" (idem, ibidem), que se expressava na formação de cartéis por ramos industriais (COHEN, 1998, p. 919). Mas a difusão do termo se dava, em grande medida, desvinculada da sua especificidade alemã e conjugava, na verdade, as especificidades de cada região com a tendência geral de introdução e adaptação dos princípios tayloristas, de modo que "racionalização" designava "o conjunto de métodos de organização adotados pelos industriais se inspirando nos sistemas de produção em uso nos Estados Unidos". (MOUTET, 1997, p. 7). Assim, por exemplo, na França – onde, a partir de 1926, o debate sobre a racionalização do trabalho atrai os agentes envolvidos (industriais, engenheiros, sindicatos) e também a opinião

pública mais geral – "racionalização" representava a mescla entre a tradição francesa de organização com os novos métodos americanos (COHEN, 1998).

Nesse ponto, aparecem de forma mais clara o elemento de diferenciação entre a noção de racionalização do trabalho, como uma tendência e um processo geral, e o taylorismo, como sistema ou conjunto de princípios e métodos que deram o tom hegemônico de tal dinâmica. Como afirma Moutet, "a racionalização não é uma doutrina teórica, cujo valor se basearia sobre sua coerência lógica e sua novidade intelectual" (MOUTET, 1997, p. 11), constituindo, na verdade, uma dinâmica que, tendo como referência principal os métodos americanos, se desenvolve de acordo com especificidades históricas e relações de força de cada país, cada ramo de produção e mesmo cada empresa.

No entanto, é preciso destacar que, no momento em que o taylorismo ainda se consolidava e começava a se difundir nos Estados Unidos, a temática da racionalização já havia aparecido no pensamento social alemão, em função da sociologia de Max Weber. Entre 1904 e 1905, Weber publicou a primeira versão de *A ética protestante e o "espírito" do capitalismo*, na qual os processos de racionalização de diferentes esferas da vida – atividade econômica, direito, religião, arte, conduta ética etc. – ocupam lugar decisivo. De maneira geral, ele buscava compreender justamente a "peculiaridade do racionalismo ocidental" e, no que se refere ao "capitalismo moderno" ("a força mais significativa de nossa vida moderna"), Weber aponta como seu elemento distintivo a "organização capitalista racional do trabalho" (WEBER, 2001, p. 11). Como o próprio título indica, o conjunto da obra tem o objetivo de analisar como a ética protestante – especialmente a noção calvinista de trabalho como vocação – influenciou na formação de um *ethos* capitalista, fundado no cálculo e na organização racional do trabalho. A apreciação pormenorizada da proposta de Weber – de estabelecer um nexo causal entre a ascese protestante e o espírito capitalista – foge às possibilidades e ao objetivo deste estudo. Interessa-me, no entanto, indicar alguns aspectos dessa análise, em relação à temática da racionalização, especialmente no que se refere ao trabalho. Sobre essa questão, Weber diz o seguinte:

> A tentativa de descrever o racionalismo econômico como a feição mais destacada da vida econômica como um todo foi feita particularmente por Sombart, muitas vezes através de observações judiciosas e efetivas. Justificadamente, sem dúvida, se

> por isto se entender *a extensão da produtividade do trabalho que, através da subordinação do processo de produção a pontos de vista científicos, o tem aliviado de sua dependência das limitações orgânicas naturais do indivíduo*. Este processo de racionalização no campo da organização técnica e econômica determina uma parte importante dos ideais da vida da moderna sociedade burguesa (WEBER, 2001, p. 39).

Weber enfatiza, portanto, a aproximação entre ciência e produção, subordinada ao imperativo da produtividade, como elemento decisivo para o processo de racionalização do trabalho – ou "da organização técnica e econômica", nos seus termos. A diferença em relação a abordagem marxiana é que tal processo não aparece como determinado pela dinâmica do antagonismo e das lutas de classes, o que não quer dizer, obviamente, que Weber não reconheça esse conflito estrutural. O diferencial é que, apesar da ênfase na diminuição da "dependência" em relação aos limites do indivíduo, os processos de racionalização não aparecem como resultantes da separação e, principalmente, da *oposição* entre os produtores diretos e as condições de produção, progressivamente potencializadas pela ciência. Dito de outro modo, Weber não apresenta a racionalização como uma estratégia de dominação de classe e, quando o impulso religioso sai de cena – pois "o capitalismo, vencedor, apoiado numa base mecânica, não carece mais de seu suporte" (WEBER, 2001, p. 99) –, o que nos resta é um mecanismo sublimado e inescapável, que ele critica de forma resignada como uma "prisão de ferro" – ou seja, a

> moderna ordem econômica e técnica ligada à produção em série através da máquina, que atualmente determina de maneira violenta o estilo de vida de todo indivíduo nascido sob esse sistema, e não apenas daqueles diretamente atingidos pela aquisição econômica, e, quem sabe, o determinará até que a última tonelada de combustível tiver sido gasta (WEBER, 2001, p. 99).

A reflexão de Weber a respeito da racionalização, presente em *A ética protestante e o "espírito" do capitalismo*, tornou-se uma das mais célebres da sociologia do século XX e sua importância pode ser destacada em dois níveis, o analítico e o histórico. Em relação ao primeiro, destaco que a análise de Weber expõe, mesmo que por caminhos tortuosos, uma dimensão irracional inscrita nos processos de racionalização[9], que culmina na sua crítica

[9] "De fato, *pode-se* – e esta simples proposição, frequentemente esquecida, poderia ser colocada no início de todo estudo que tente lidar com o racionalismo – *racionalizar a vida a partir de pontos de vista básicos, fundamentalmente diferentes e em direções muito diferentes*. O racionalismo é um conceito histórico que engloba todo um mundo de componentes diversos. Será nossa tarefa descobrir quem foi o pai intelectual da

resignada. Do ponto de vista histórico, essa obra é ainda mais marcante e emblemática, não só pelo pioneirismo de colocar a racionalização como objeto privilegiado de análise, mas por demonstrar, justamente por seus limites, as armadilhas da noção de racionalização como dinâmica autojustificadora e aparentemente desenraizada de suas determinações de classe.

Isso porque os processos de racionalização do trabalho revelam uma dinâmica em que o desenvolvimento do processo social da produção e a sua exploração capitalista aparecem indissociados, o que produz uma legitimação "científica" para iniciativas de racionalização cujo caráter de classe fica obscurecido. Em síntese, no que se refere ao plano imediato da atividade laborativa, a dinâmica da racionalização constitui a transformação contínua dos processos de trabalho, por meio de mudanças técnico-organizacionais, de forma que se conjugam a elevação da produtividade e a intensificação do trabalho. Num plano geral, esse processo se fundamenta, não somente na separação entre o produtor e sua própria atividade, mas na forma específica que essa separação assume a partir das primeiras décadas do século XX, quando, para usar os termos de Marcuse, "toda a dominação assume a forma de administração" (MARCUSE, 1975, p. 98).

2. A dialética da racionalização do trabalho no capitalismo

Na medida em que se desenvolvia e se expandia o padrão taylorista/fordista, a temática da racionalização do trabalho também ganhava espaço no campo da análise social e colocava, especificamente no âmbito do marxismo, a necessidade, no mínimo, de uma atualização da reflexão marxiana a respeito da mecanização do trabalho no contexto da grande indústria, de modo que se permitisse captar as contradições engendradas e reforçadas pelo "fenômeno americano". Nesse sentido, as análises de Lukács, no ensaio *A reificação e a consciência do proletariado*, e de Gramsci, em *Americanismo e fordismo*, me parecem seminais por expor as contradições da racionalização do trabalho no capitalismo. A primeira por aprofundar a análise dos aspectos alienantes embutidos na dinâmica da

---

forma concreta particular de pensamento racional da qual se desenvolveram a ideia de uma 'vocação' e uma devoção ao trabalho na vocação, que é, como vimos*, tão irracional do ponto de vista de um interesse próprio puramente eudemonista*, mas que tem sido e ainda é um dos elementos mais característicos de nossa cultura capitalista" (WEBER, 2001, p. 40-41).

racionalização capitalista; a segunda por buscar, sem desprezar essa dimensão negativa, o potencial progressista de tal dinâmica. Expondo a fertilidade e os limites de tais contribuições é que procurarei indicar os aspectos essenciais do que podemos chamar de "dialética da racionalização do trabalho".

2.1 Racionalização e reificação

O ensaio *A reificação e a consciência do proletariado* foi escrito e publicado por Lukács entre 1922 e 1923, momento em que o autor ainda consolidava sua ruptura com seu "mestre" e amigo Max Weber, iniciada por volta de 1917, e elaborava os fundamentos de uma abordagem marxista. O resultado é uma análise peculiar e reveladora desse momento intelectual, na qual a inspiração em Marx se revela principalmente pela ênfase colocada na separação e na oposição entre os produtores e o processo de trabalho mecanizado, enquanto a influência weberiana, por sua vez, aparece no destaque dado ao "princípio da racionalização baseada cálculo, na *possibilidade do cálculo*" como elemento distintivo do "capitalismo moderno" (LUKÁCS, 2003, p. 202). Lukács se aproxima da reflexão de Marx ao afirmar que, no capitalismo,

> o homem é confrontado com sua própria atividade, com seu próprio trabalho como algo objetivo, independente dele e que o domina por leis próprias, que lhes são estranhas. E isso ocorre tanto sob o aspecto objetivo quanto sob o subjetivo (LUKÁCS, 2003, p. 199).

Mais adiante, Lukács retoma a análise feita por Marx n'*O Capital* para indicar a tendência da racionalização do trabalho no capitalismo:

> Se perseguirmos o caminho percorrido pelo desenvolvimento do processo de trabalho desde o artesanato, passando pela cooperação e pela manufatura, até a indústria mecânica, descobriremos uma racionalização continuamente crescente, uma *eliminação cada vez maior das propriedades qualitativas, humanas e individuais do trabalhador* (idem, ibidem, p. 201).

A partir desses apontamentos, ao refletir sobre o fenômeno da reificação, o autor aponta a *racionalização* e a *especialização* crescentes como elementos centrais que isolam o trabalhador da totalidade da atividade e o separam do produto final. A racionalização se refere à eliminação das propriedades *qualitativas*, *humanas* e *individuais*, pelo cálculo e pela organização estritamente racional do trabalho – ponto em que Lukács se aproxima da tese de Weber (2001) a respeito da "especificidade racional" do capitalismo moderno – que

se baseia na especialização, com a fragmentação do processo global em operações parciais cada vez mais simples, permitindo que o "conteúdo humano" seja "apagado" e os trabalhadores e suas atividades concretas possam ser encarados como personificações do tempo de trabalho (abstrato). Assim, segundo Lukács, a mecanização e a especialização seriam o fundamento da reificação, já que a ação do homem se torna "parte mecanizada" de um sistema independente e estranho, que o submete.

> Como consequência do processo de racionalização do trabalho, as propriedades e particularidades humanas do trabalhador aparecem cada vez mais como *simples fontes de erro* quando comparadas com o funcionamento dessas leis parciais abstratas, calculado previamente. *O homem não aparece*, nem objetivamente, nem em seu comportamento em relação ao processo de trabalho, *como verdadeiro portador desse processo*; em vez disso, ele é incorporado como parte mecanizada num sistema mecânico que já encontra pronto e funcionando de modo totalmente independente dele, e a cujas leis ele deve se submeter (idem, ibidem, p. 203, grifos do autor).

O resultado de tal processo – do qual o sistema de Taylor é a forma mais acabada, o ponto mais elevado de tal especialização reificante[10] – é uma sociedade atomizada e pulverizada em "atos isolados de troca", sendo que, a partir disso, a reificação imprime sua estrutura em toda a consciência do homem e se dissemina no conjunto das manifestações da vida social, distanciando-se de seu "fundamento econômico" (idem, ibidem, p. 213-214).

No entanto, tendo como horizonte a superação do capitalismo, Lukács precisa responder à "questão do *limite* da reificação, das garantias da possibilidade de o proletariado se desvencilhar da reificação da consciência" (NOBRE, 2001, p. 51). Para ele, essa resposta está ligada ao *limite* da racionalização capitalista: seu caráter formal e, portanto, sua incongruência em relação ao concreto e ao qualitativo (LUKÁCS, 2003, p 209). Isso porque, a transformação da força de trabalho em mercadoria faz com que parte das faculdades (físicas e mentais) do trabalhador seja coisificada e isolada da sua personalidade, porém, numa perspectiva para além do plano *imediato*, "sua *essência humana e anímica não são transformadas em mercadoria*. Portanto, ele pode objetivar-se internamente de maneira completa contra essa sua existência" (idem, ibidem, p. 346-347).

[10] "Com a moderna análise 'psicológica' do processo de trabalho (sistema de Taylor), essa mecanização racional penetra até na 'alma' do trabalhador" (LUKÁCS, 2003, p. 201-202).

Assim, a reificação, enquanto aspecto essencial da socialização capitalista, pode ser o ponto de partida para sua própria superação:

> Desse modo, a negatividade puramente abstrata na existência do trabalhador constitui objetivamente não apenas a forma mais típica de manifestação da reificação, o modelo estrutural para a socialização capitalista; é também, *subjetivamente* e por essa razão, *o ponto em que essa estrutura pode ser elevada à consciência e, dessa maneira, rompida na prática* (idem, ibidem, p. 347).

Nesse sentido, a quantificação racional e abstrata *parece* reduzir a força de trabalho a uma mercadoria como qualquer outra, aparecendo apenas como uma das engrenagens do mecanismo produtivo. Porém, Lukács aponta que o que está por trás desse "fetichismo" são relações sociais entre seres humanos. Além disso, numa perspectiva menos imediata, é justamente com o desenvolvimento capitalista que as relações sociais aparecem claramente como núcleo estruturador da atividade humana:

> Essa metamorfose do trabalho em mercadoria elimina, por um lado, tudo o que é "humano" da existência imediata do proletariado e, por outro, o mesmo desenvolvimento anula em medida crescente tudo o que é "natural", toda relação direta com a natureza partindo das formas sociais, de tal modo que, justamente em sua objetividade distante da humanidade e mesmo inumana, *o homem socializado pode revelar-se como seu núcleo*. E é nessa objetivação, nessa racionalização e coisificação de todas as formas sociais que *aparece claramente, pela primeira vez, a estrutura da sociedade constituída a partir das relações dos homens entre si* (idem, ibidem, p. 354).

Para Lukács, "o homem tornou-se então a medida de todas as coisas (sociais)" (idem, ibidem, p. 370). Assim, se, na sua imediaticidade cotidiana, "o capitalismo violenta e destrói tudo o que é humano", esse deve ser o *ponto de partida*[11] para sua superação "por *um esforço constante e sempre renovado para romper na prática a estrutura reificada da existência*" (idem, ibidem, p. 391). Esse esforço não pode ser um mero movimento do pensamento, porém, por outro lado, não pode ser uma prática desvinculada do conhecimento, tendo em vista a importância do "tornar-se consciente" do movimento para a transformação. Tal transformação, aponta Lukács (idem, ibidem, p. 411), na conclusão de seu ensaio, só pode ser "ato livre" do próprio proletariado.

[11] "O homem só pode ser encontrado como núcleo e base das relações coisificadas na supressão do seu imediatismo e por meio dele. Sendo assim, *é preciso partir sempre desse imediatismo, das leis reificadas*" (LUKÁCS, 2003, p. 355). Daí a importância dada por Lukács à categoria "mediação", apresentada como sua "alavanca metódica" para superar o imediatismo, sem recorrer, entretanto, a elementos externos à própria estrutura objetiva (idem, ibidem, p. 331).

Em síntese, a reflexão lukacsiana indica a racionalização e a mecanização – intimamente ligadas ao caráter reificado do trabalho no capitalismo – como uma dinâmica que mutila, viola e apaga o conteúdo "humano" da atividade de trabalho, mas que, por outro lado, possui limites que abrem a possibilidade de sua superação. Como afirma Nobre, em meio a esse "entrelaçamento de formalismo, reificação e racionalização, que passam a compor o quadro de um processo histórico de caráter globalizante" (NOBRE, 2001, p. 58), pode-se encontrar, "na atividade cotidiana do proletário, aquela *porta estreita* por onde, em momentos privilegiados, pode se mostrar a realidade das relações capitalistas" (idem, ibidem, p. 66). Nesse ponto, Lukács expõe uma contradição fundamental da racionalização capitalista do trabalho: o seu caráter formal e, portanto, "externo" em relação ao próprio trabalhador que cotidianamente se submete mas também resiste a tal imposição. Para usar as palavras do filósofo húngaro (2003, p. 344-345), "a transformação de todos os objetos em mercadorias, sua quantificação em valores fetichistas de troca" constitui um processo que, para o proletariado, "significa *seu próprio nascimento como classe*". E é exatamente esta "negatividade puramente abstrata na existência do trabalhador" que o impele a ir além do imediatismo de tal existência.

No entanto, é justamente no que se refere a "atividade cotidiana do proletariado" que esta análise do filósofo húngaro encontra sua lacuna mais importante. No prefácio autocrítico de 1967, Lukács que indica que, em *História e consciência de classe*, seu ponto de partida para análise da reificação foram "estruturas complexas da economia mercantil" e não o trabalho (LUKÁCS, 2003, p. 20), carecendo então de uma análise da base econômica mais concreta (idem, ibidem, p. 44) e faltando os nexos entre economia e dialética (idem, ibidem, p. 45)[12]. Além disso, e esse aspecto nos parece mais importante em função do nosso foco, Lukács aponta que nesta obra há uma identificação, a partir da categoria "reificação", entre "objetivação" (ou exteriorização) e "estranhamento"[13]. Essa

[12] Em *O jovem Hegel*, Lukács aprofunda esses reparos críticos e, na sua *Ontologia do ser social* desenvolve tais elementos, não apenas tendo como ponto de partida o "trabalho", mas o definindo, enquanto ato material dotado de consciência, como elemento *fundante* do ser social.

[13] Utilizarei neste texto preferencialmente "estranhamento" em lugar de "alienação", pois essa última noção tem um sentido também de "exteriorização" e, portanto, não necessariamente marcado pela negatividade expressa de forma inequívoca por "estranhamento". Nesse sentido é que Ranieri (2003, p. 16) define como "exteriorização" ou "alienação" (Entäusserung) a dimensão inscrita no trabalho humano, relativa ao

indiferenciação ofusca a dimensão concreta do processo de trabalho, que passa a ser entendido apenas como processo de valorização, do que resulta a ênfase unilateral na dimensão negativa, ou seja, da "reificação" e do "estranhamento" – perdendo-se de vista a dimensão do trabalho como atividade humana de exteriorização/objetivação. Assim, "Lukács acaba descuidando do trabalho em sua realidade objetiva, que faz dele uma instância privilegiada de interação com a natureza – como objetivação não necessariamente idêntica à alienação" (MAAR, 1996, p. 44)[14].

A lacuna, portanto, está na ausência de uma distinção dialética entre o processo de trabalho (objetivação/exteriorização inerente à atividade humana) e o processo de valorização do capital (marcado pelo estranhamento). Desse modo, o traço essencial de negatividade no enfoque da racionalização do trabalho impede avanços mais "realistas" no sentido da diferenciação, proposta por Marx (2013, p. 494), "entre a maior produtividade que resulta do desenvolvimento do processo social de produção e aquela que resulta da exploração capitalista desse desenvolvimento". Em relação a este aspecto, a análise de Gramsci sobre o "americanismo", justamente por focar a dimensão mais concreta e cotidiana da racionalização, fornece elementos tão preciosos quanto polêmicos.

2.2 Racionalização e emancipação

A "porta estreita" aberta por Lukács em *História e consciência de classe* parece estar escancarada na análise de Gramsci em *Americanismo e fordismo*. Neste texto, o potencial transformador não está – como parece indicar a reflexão do "jovem" Lukács – somente nos pontos nos quais a racionalização capitalista não consegue penetrar, mas principalmente no centro desta dinâmica contraditória. Porém, essa posição de Gramsci colocou também uma série de questões e polêmicas, com interpretações indicando uma

---

"momento de *objetivação humana* no trabalho, por meio de um produto resultante de sua criação"; e, por outro lado, como "estranhamento" (Entfremdung) "o conteúdo [determinado historicamente] do conjunto das exteriorizações – ou seja, o próprio conjunto da nossa sociabilidade – através da apropriação do trabalho, assim como a determinação dessa apropriação pelo advento da propriedade privada".

[14] Alguns outros autores que destacam a importância dessa falha reconhecida pelo próprio Lukács, na "fusão hegeliana das categorias da objetivação e alienação/reificação" (MÉSZÁROS, 2002, p. 407). Tertulian (1993, p. 441), por sua vez, alerta que na sua obra posterior, *Ontologia do ser social*, Lukács fez uma distinção entre "reificações 'inocentes'" e "reificações 'alienantes'". As primeiras relativas à condensação das atividades em um objeto, ou seja, uma exteriorização da atividade humana viva, concreta, em que não se configura uma "alienação" propriamente dita (um estranhamento). Já as reificações "alienantes" estariam ligadas à afirmação e reprodução de uma força estranhada, que se manifesta na venda da força de trabalho, que se torna elemento impotente e subordinado de um mecanismo independente.

desconsideração da dimensão alienante da racionalização capitalista ou mesmo a construção de uma "utopia fordista" por parte de Gramsci. Antes de enfrentar tais questões, vejamos alguns aspectos da reflexão do filósofo italiano.

Ao analisar o "fenômeno americano", Gramsci não deixa de enfatizar o caráter de classe – como iniciativa capitalista – da racionalização do trabalho e as suas consequências para os trabalhadores. Segundo o filósofo italiano, "o objetivo da sociedade americana", expresso nos princípios de Taylor e Ford, é "desenvolver ao máximo, no trabalhador, as atitudes maquinais e automáticas, romper o velho nexo psicofísico do *trabalho qualificado*, que exigia *uma determinada participação ativa da inteligência, da fantasia, da iniciativa do trabalhador,* e reduzir as operações produtivas apenas ao aspecto físico maquinal" (GRAMSCI, 1984, p. 397). Além disso, ao expor a determinação de classe da racionalização imposta pelo modelo americano, Gramsci enfatiza também, ao seu modo, o caráter formal da racionalização capitalista, pois, apesar da intenção manifesta de transformar o operário num "gorila domesticado", o trabalhador continua "infelizmente" (para os industriais) homem. Disso resulta um "equilíbrio externo e mecânico", que revela todo o cinismo e a brutalidade de tais iniciativas cuja preocupação restringe-se a "manter a continuidade da eficiência física do trabalhador, da sua eficiência muscular e nervosa". Para Gramsci, esse equilíbrio só pode ser "interno" se colocado por "uma *nova forma de sociedade*, com meios apropriados e originais" (GRAMSCI, 1984, p. 397).

A problemática das condições para esse equilíbrio interno constitui o núcleo da reflexão de Gramsci que, por outro lado, se recusa – assim como Marx – a uma crítica unilateral do desenvolvimento industrial capitalista pautado pela defesa vazia e romântica do "humanismo" típico da produção artesanal. Em termos gerais, é isso que leva Gramsci a destacar, em tom aparentemente elogioso, aspectos positivos da racionalização imposta por essa "forma moderníssima de produção e de modo de produzir como é a oferecida pelo tipo americano" (GRAMSCI, 1984, p. 377).

> Eles [os industriais americanos] não se preocupam com a "humanidade" e a "espiritualidade" do trabalhador que são imediatamente esmagadas. *Essa "humanidade e espiritualidade" só podem existir no mundo da produção e do trabalho, na "criação produtiva"*; elas eram absolutas no artesão, no "demiurgo", quando a personalidade do trabalhador refletia-se no objeto criado, quando era

> bastante forte o laço entre a arte e o trabalho. *Mas é exatamente contra esse "humanismo" que luta o novo industrialismo* (GRAMSCI, 1984, p. 397).

Nesse sentido, o autor se contrapõe aos críticos do americanismo, que denunciam um (suposto) abandono dos aspectos qualitativos em favor de saltos quantitativos. Segundo ele, o critério de "qualidade" comumente adotado para esse tipo de argumentação não é "racional" – são fórmulas de "literatos desocupados e de políticos cuja demagogia consiste em construir castelos no ar" (GRAMSCI, 2001, p. 261). Para Gramsci, "qualidade" só pode se referir a "coisas" quando se trata de "obras de arte individuais e não reproduzíveis". Para além disso, "qualidade" só pode se relacionar com a satisfação das "necessidades elementares das classes populares" e "tudo o mais não passa de *folhetim* ideológico" (GRAMSCI, 1984, p. 402). Assim, ele prossegue:

> a *qualidade humana* eleva-se e torna-se mais refinada na medida em que o homem satisfaz um número maior de necessidades, tornando-se independente. O preço elevado do pão, devido ao fato de se pretender manter um número maior de pessoas ligado a uma determinada atividade, leva à desnutrição. A política da qualidade quase sempre determina o seu oposto: uma quantidade desqualificada (idem, ibidem, p. 402-403, grifos nossos).

Esses apontamentos permitem que Gramsci avance em relação à outra questão também colocada pelos intelectuais e por camadas da sociedade europeia avessas à racionalização rigorosa dos métodos de trabalho: a questão "da diferença que o taylorismo determinaria entre trabalho manual e o 'conteúdo humano' do trabalho" (idem, ibidem, p. 403). A apresentação do problema na forma de suposição parece não ser gratuita: ele pretende se contrapor à negatividade colocada nesse aspecto da racionalização. Para tanto, Gramsci se vale do exemplo das profissões ligadas à reprodução de textos, em que o interesse pelo texto torna mais lenta e passível de *erro* a tarefa de reprodução. Segundo ele, nessas profissões, a mecanização é mais difícil pois

> exige do operário que 'ignore' ou não reflita sobre o conteúdo intelectual do texto que reproduz (...). *O interesse do trabalhador pelo conteúdo intelectual do texto é medido pelos seus erros*, o que *torna este interesse uma deficiência profissional*. A sua qualificação é medida a partir do seu desinteresse intelectual, da sua "mecanização" (GRAMSCI, 1984, p. 403).

Assim, o autor aponta que esse esforço de isolamento do conteúdo intelectual (de textos "algumas vezes apaixonantes") é feito e "*não mata espiritualmente o homem*" (idem,

ibidem, p. 404). Mais do que isso: passado o processo de adaptação, verifica-se que o cérebro do operário, ao invés de "mumificar-se", alcançou um estado de "*liberdade completa*" pois o cérebro é liberado para outros pensamentos[15]. Nesse sentido, Gramsci "exalta" a racionalização por uma motivação técnica e produtiva: a mecanização dos gestos de trabalho, ao isolar o conteúdo intelectual, simplifica as operações, permitindo um ritmo mais intenso e eliminando possíveis *fontes de erro* relacionadas ao interesse intelectual pelo conteúdo do trabalho. Por esse motivo, o salto "produtivo" representado pelo fordismo não poderia ser visto como negativo, no sentido de que eliminaria a dimensão qualitativa ou "humana" da atividade de trabalho, até porque, depois das dificuldades de adaptação aos métodos "racionais", teríamos um patamar produtivo superior, que permitiria a satisfação de um conjunto maior de necessidades humanas.

Além dessa positividade produtiva, a liberação do cérebro operário para "outros pensamentos" aparece, no texto de Gramsci, com um potencial político, no sentido de que libera o intelecto para pensamentos nada desejáveis para os industriais:

> Os industriais norte-americanos compreenderam muito bem esta *dialética inerente aos novos métodos industriais*. Compreenderam que o "gorila domesticado" é apenas uma frase, que o operário continua "infelizmente" homem e, inclusive, que ele, durante o trabalho, pensa demais ou, pelo menos, tem muito mais possibilidade de pensar, principalmente depois de ter superado a crise de adaptação. Ele não só pensa, mas o fato de que o trabalho não lhe dá satisfações imediatas, quando compreende que se pretende transformá-lo num gorila domesticado, pode levá-lo a um curso de pensamentos pouco conformistas (GRAMSCI, 1984, 404).

Segundo Vianna (2004), na reflexão de Gramsci, o "esvaziamento subjetivo do trabalhador" resulta na consolidação de um novo sujeito histórico, já indicado por Marx na conceituação do proletariado moderno: a "figura socialmente nova do *trabalhador coletivo*", a qual é portadora de uma "subjetividade nova que nasce da própria desqualificação do trabalhador individual no mundo da produção" (VIANNA, 2004, p. 93). Por esse motivo, a dimensão reificante da valorização do capital *parece* perder o foco, que

[15] "Só o gesto físico mecanizou-se inteiramente; a memória do ofício, reduzido a gestos simples repetidos em ritmo intenso, 'aninhou-se' nos feixes musculares e nervosos e deixou o cérebro livre para outras ocupações. Da mesma forma que se caminha sem necessidade de refletir sobre todos os movimentos necessários para mover sincronizadamente todas as partes do corpo, assim ocorreu e continuará a ocorrer na indústria em relação aos gestos fundamentais do trabalho; caminha-se automaticamente e, ao mesmo tempo, pode-se pensar em tudo aquilo que se deseja" (GRAMSCI, 1984, p. 404).

é colocado no aumento da produtividade do processo social de produção num sentido mais geral. Nesse sentido, Vianna afirma que

> Gramsci, como é bem conhecido, não apresenta resistências românticas à sociedade industrial. Em sua sociologia fabril, nos limites de uma psicologia social, diversamente de Marx, que, com os macrofundamentos de sua análise, põe ênfase nos processos que constituem a fábrica moderna como lugar da realização da subsunção real do trabalhador ao capital, Gramsci, ao valorizar o plano micro, seleciona aspectos e processos que conduzem ao resultado progressista do novo tipo de 'homem-coletivo'. Para ele, tanto a mecanização como a racionalização do trabalho, *em vez de produzirem o aviltamento da subjetividade do trabalhador* – o 'gorila domesticado' de Taylor –, propiciaram a liberação de sua consciência e não a sua morte espiritual. (VIANNA, 2004, p. 90).

Esta indicação de Vianna indica aspectos importantes da análise gramsciana, mas também pode dar vazão a uma interpretação um tanto equivocada, já que coloca a ênfase particular dada por Gramsci em contraste com a análise marxiana (e lukacsiana) dos processos de subordinação e alienação do trabalho. Indo mais longe nessa perspectiva interpretativa, Ortiz (2006, p. 99-100) afirma que o "historicismo" de Gramsci, contrariamente ao "essencialismo" de Lukács, "dificilmente opera com a categoria 'alienação'". Outros autores, porém, colocam a questão em termos mais precisos. Baratta (2004, p. 161), por exemplo, aponta que Gramsci tem o cuidado de *não deixar de evidenciar* os "efeitos *alienantes* e destrutivos" da "organização científica do trabalho" desenvolvida por Taylor. Del Roio (2007, p. 73) apresenta um entendimento semelhante ao afirmar que a análise de Gramsci indica uma "situação contraditória de *aprofundamento da alienação* e de criação das *condições para negação da subalternidade operária*". No entanto, o aprofundamento em relação a essa questão exige uma breve digressão em relação ao "caráter analítico e estratégico" que Gramsci atribui aos seus conceitos (SOUZA, 1992, p. 6) e, assim, é preciso enfrentar outra polêmica: a suposta "utopia fordista" de Gramsci.

Parece-me claro que, em *Americanismo e fordismo*, Gramsci, por um lado, expõe uma visão positiva da racionalização do trabalho e da produção e, por outro lado, enfatiza criticamente o caráter de classe das iniciativas implementadas pelos industriais americanos nesse sentido. Partindo dessas duas dimensões, Clarke (1990, p. 142) interpreta que Gramsci elabora uma "utopia fordista", a qual não poderia ser *plenamente* realizada numa sociedade de classes (nem mesmo no capitalismo estadunidense), pois, neste tipo de

sociedade, as iniciativas seriam sempre externas aos próprios trabalhadores e, por isso, corresponderiam primordialmente à coerção, à compreensão mecânica. Por esse motivo, conclui Clarke, somente numa sociedade comunista a "utopia fordista de Gramsci" poderia concretizar-se plenamente. No entanto, tal leitura é, a meu ver, um tanto exagerada e mesmo equivocada, pois distorce o sentido geral do argumento construído por Gramsci e ignora elementos claramente indicados pelo comunista italiano. Isso porque, no fechamento de *Americanismo e fordismo*, Gramsci é enfático em relação à possibilidade de que a América seja *pelo menos* um "farol" de uma "nova civilização" (ou "nova cultura"). A resposta é "fácil: não, não existe; muito ao contrário, na América só se faz remastigar a velha cultura europeia" (GRAMSCI, 1984, p. 411).

É preciso reconhecer que Gramsci procura constantemente combater o "preconceito" europeu em relação ao americanismo, o que o leva, em vários momentos, a assumir uma atitude provisória de defesa do pragmatismo americano[16]. Mas esse combate não tem o sentido de colocar o "fenômeno americano" como um modelo, pelo contrário: o americanismo deveria ser visto com cuidado justamente porque, ao produzir uma hegemonia fabril conservadora, ele "exprimiria a forma histórica de concreção da estratégia de passivização das potencialidades democráticas advindas com a Revolução Bolchevique" (BRAGA,1996, p. 210). Assim, ao afirmar que a América apenas "remastiga" a velha cultura europeia, Gramsci problematiza o processo ocorrido nos Estados Unidos como uma forma de "revolução passiva", ou seja, um conjunto de alterações moleculares – realizadas "de cima para baixo" – cujo sentido último é a manutenção e o reforço da ordem existente, a partir de uma recomposição das forças.

Em outro texto, ao refletir sobre "o tema da 'revolução passiva'", Gramsci afirma que tal noção carrega perigos como o "derrotismo histórico" e o "fatalismo", desembocando numa crítica meramente negativa do processo analisado, mas que, tomada dialeticamente, a revolução passiva "*pressupõe e até postula como necessária* uma *antítese*

[16] Esse "preconceito" – fundado numa exaltação da "alta cultura" européia – incomodava Gramsci de forma profunda, a ponto de afirmar, numa anotação de um caderno miscelâneo 5, que "o anti-americanismo, mais do que estúpido, é cômico", em função da falta de autocrítica dos intelectuais europeus que riem dos americanos e "regozijam-se com a velha Europa" (GRAMSCI, 2001, p. 302). Essa é a razão de sua crítica contundente aos elementos "semi-feudais" e "parasitários" presentes na Itália (e, em certa medida, na Europa) de seu tempo, que Gramsci realiza através de uma polarização com o "fenômeno americano".

vigorosa e que ponha intransigentemente em campo todas as suas possibilidades de explicitação" (GRAMSCI, 2011, p. 331-332). Portanto, Gramsci não propõe a revolução passiva como programa, mas como "critério de interpretação, na ausência de outros elementos ativos de modo dominante" (idem, ibidem). No caso da análise do americanismo, essa proposta analítica e estratégica exige, em primeiro lugar, o reconhecimento e a interpretação da supremacia estadunidense que se formava, sem que essa postura indique adesão a esse projeto de sociedade[17]. Como indica Vianna (2004), o que diferencia, para Gramsci, a "revolução passiva" americana – em relação ao exemplo clássico do "Risorgimento" italiano – é que ela carrega um potencial progressista e universalizante, o que significa a superação do capitalismo teria que considerar as bases criadas pelo modelo americano, e não o referencial oferecido pela velha cultura europeia. Sendo uma nação voltada para a produção, a "América" é o lugar onde a "hegemonia nasce da fábrica", em que as classes fundamentais estão dispostas da forma mais racional e mais avançada. É por esse motivo que Gramsci opõe o "desperdício", o "parasitismo" e o "humanismo cediço da Europa" (VIANNA, 2004, p. 94) à eficiência, à produtividade e à filosofia puritana, marcadamente pragmática e avessa a abstrações.

Gramsci prefere afirmar o caráter sem volta das transformações impostas pelo americanismo-fordismo do que se apegar, de forma nostálgica e romântica, a referências que foram eliminadas ou que permanecem apenas como resquícios[18]. É necessário evitar a crítica vazia e fatalista e, assim, restaurar a capacidade de intervenção prática, tomando as modificações como matrizes para se pensar as possibilidades de transformação a partir das contradições colocadas na sua forma mais desenvolvida. Por isso, ao invés de tomar como dado a existência do "gorila domesticado" e fazer a pura denúncia dessa realidade, Gramsci prefere explorar os limites e contradições dessa *tentativa* dos industriais americanos. Dito de outra forma, o pensador italiano indicou o limite do taylorismo apontando a contradição

[17] Em relação a esse aspecto, Baratta (2004) indica certo pioneirismo nesta análise de Gramsci, colocando-o como o primeiro marxista a reconhecer os traços fundamentais da constituição da hegemonia norte-americana no século XX.

[18] Com relação a esse aspecto, é bastante ilustrativo a censura de Gramsci a um crítico do americanismo: "Siegfried, no prefácio de seu livro sobre os Estados Unidos, contrapõe ao operário taylorizado americano o artesão da indústria de luxo parisiense, como se este último fosse o tipo generalizado do trabalhador" (GRAMSCI, 2001, p. 302).

de seu "nexo essencial", pois este seria "apenas uma frase", visto que, apesar da tentativa dos industriais, o trabalhador continua "homem" e, por isso, podem desenvolver seus pensamentos em sentidos nada conformistas. Ao mostrar os limites da ideia de gorila domesticado, Gramsci busca as possibilidades de construção de uma hegemonia operária tomando como referência um fenômeno histórico que culmina numa hegemonia eminentemente fabril, mesmo que ainda em versão burguesa.

> Deveria estar já evidente o amplo horizonte crítico com o qual Gramsci considera a "mecanização" e o conseguinte "automatismo" dos processos de trabalho determinados pelo "novo industrialismo". Justamente desta profunda virada no processo social do trabalho ele deriva a consciência do fim sem volta do velho "humanismo" e da necessidade de conceber um "novo humanismo" estritamente ancorado à racionalidade técnica e científica (BARATTA, 2004, p. 163).

Esses apontamentos nos permitem retomar a questão da alienação e do estranhamento na análise de Gramsci. Parece-me fora de dúvida que ele reconheça o caráter alienante da dinâmica de racionalização do trabalho, basta lembrar que na passagem em que faz menção à possibilidade de "pensamentos pouco conformistas" por parte do operário "taylorizado", Gramsci a relaciona ao "fato de que o trabalho não lhe dá satisfações imediatas" e à compreensão de que "se pretende transformá-lo num gorila domesticado". Gramsci não deixa dúvidas, portanto, quando à sua percepção do processo de "empobrecimento" do trabalhador individual. Ela não nega, poderíamos dizer, a "condição de Sísifo" a qual está submetido o operariado industrial. Mas ele parece, de certa forma, antecipar Camus (2010), que comparou Sísifo ao proletariado moderno, mas, em seguida, anunciou que o castigo de Sísifo "só é trágico porque seu herói é consciente". Nesse sentido, ele nos convida para imaginar Sísifo na sua volta, quando desce a montanha antes de recomeçar o martírio de subir com a pedra. Essa "pausa" é o momento da consciência em que "Sísifo é superior ao seu destino. É mais forte que sua rocha". E, assim, Camus conclui: "é preciso imaginar Sísifo feliz" (CAMUS, 2010, p. 124). Gramsci parece fazer o mesmo: reconhece a condição aviltante de quem se busca transformar em gorila domesticado, mas procura imagina-lo nos momentos em que ele se vê superior ao destino que lhe foi imposto. Como afirma Trentin,

> É precisamente a consciência dessa contradição dramática entre parcelamento do trabalho e a "espiritualidade do trabalhador" que leva Gramsci a privilegiar uma

> organização do trabalho fundada sobre formas de autogoverno e de "autocoerção" dos trabalhadores, legitimadas pelo objetivo de construção de uma nova sociedade, como, aliás, ele argumentava desde a época do *L'Ordine Nuovo* (TRENTIN, 2012, p. 268).

Ao se referir a "autocoerção", Gramsci pensa na sociedade comunista num sentido amplo, mas ao mesmo tempo, tem em mente a experiência concreta da URSS[19]. E é por isso que ele desenvolve uma "polêmica aberta com todas as tentativas autoritárias de impor o parcelamento e a disciplina do trabalho operário com apoio de uma coerção 'exterior'" (TRENTIN, 2012, p. 268). Isso se expressa na crítica à forma excessivamente coercitiva que a implementação de novos métodos de trabalho poderia tomar na URSS, como no caso da tentativa de Trotsky de formação dos "exércitos de trabalho". É justamente sobre esta iniciativa a única referência explícita e direta à experiência soviética, quando Gramsci indica uma "excessiva e resoluta (portanto não racionalizada)" vontade de criar novos hábitos de trabalho entre os trabalhadores soviéticos. Para ele, as preocupações de Trotsky (racionalizar a produção) e o próprio princípio da coerção (direta e indireta) eram "justos", mas a forma prática que assumiam (o modelo militar de organização do trabalho) era funesta e desembocaria necessariamente numa forma "bonapartismo" (GRAMSCI, 1984, p. 396). Em síntese, o princípio de racionalização taylorista-fordista é tratado positivamente por Gramsci, mas, numa perspectiva emancipatória, deveria ser implementada pela coerção (que no caso do Estado soviético seria "autodisciplina"), combinada também com persuasão, através da melhoria das condições de vida dos operários, formando as bases para um equilíbrio "interno".

No entanto, é preciso também reconhecer algumas dimensões problemáticas da posição defendida por Gramsci. Isso porque, mesmo que consideremos incoerente atribuir à Gramsci uma "utopia" fundada no fenômeno americano e uma indiferença em relação aos aspectos aviltantes e alienantes do trabalho taylorizado, me parece que há um limite no que se refere ao horizonte de superação dessa condição. No que diz respeito aos processos de trabalho, a reflexão de Gramsci avança pouco no sentido de vislumbrar formatações

[19] No texto, "autodisciplina" (ou autocoerção) é definida como a coerção exercida pela *elite* de uma classe sobre a própria classe, numa sociedade em não há mais a coerção de uma classe superior (GRAMSCI, 1984, p. 395).

realmente novas e originais. Talvez por sua vontade, por vezes excessiva, de criticar o "velho humanismo" – e suas noções de elemento "qualitativo" e "humano" do trabalho – não se encontra no texto gramsciano qualquer referência no sentido de uma reconfiguração/revolucionarização do modo de produzir característico do novo industrialismo. A questão da superação do caráter alienante dos novos métodos industriais parece depender de apenas dois elementos: num plano mais imediato, da superação da fase de adaptação psicofísica, de forma que os gestos operários se "alojem" nos feixes musculares e crie um automatismo inofensivo, como aquele que se revela quando caminhamos; e, num plano mais amplo, da eliminação do caráter externo e mecânico – ou seja, de classe – da racionalização, o que permitiria transformar o que é imposição em "autodisciplina" – e, posteriormente, em "segunda natureza".

Em resumo, Gramsci reconhecia o esmagamento da "humanidade" do trabalhador individual provocado pela introdução dos novos métodos, mas, por outro lado, entendia que esta era uma tendência do próprio industrialismo em geral. Portanto, ao recusar o "velho humanismo" e o apelo romântico ao retorno do artesanato, Gramsci procura fundamentar uma alternativa que conserva essa condição e redime o trabalhador coletivo num nível diferente. Não há, portanto, qualquer crítica ao caráter parcelar e repetitivo do trabalho (há mesmo uma defesa, com o exemplo muito específico do trabalho de reprodução de textos), deixando a ideia de que a "ausência de satisfações imediatas" verificadas nesta forma de trabalhar possa ser superada sem que se reconfigure sua dinâmica interna. Neste ponto, conforme aponta Trentin, Gramsci – que já havia realizado uma "profunda revisão" da experiência dos conselhos operários dos últimos anos da década de 1910 – parece não ter se distanciado da visão difundida pelo *L'Ordine Nuovo* a respeito da "psicologia operária" e da "fase taylorista da racionalização do trabalho no processo de liberação do trabalho" (TRENTIN, 2012, p. 270). A esse respeito, num artigo de 1920 intitulado *O operário fabril*, Gramsci havia afirmado que

> Quanto mais o proletário se especializa num gesto profissional, tanto mais sente a indispensabilidade dos companheiros, tanto mais sente que é a célula de um corpo organizado, de um corpo intimamente unificado e coeso; tanto mais sente a *necessidade da ordem, do método, da precisão*; tanto mais sente a necessidade de que todo o mundo seja como uma única enorme fábrica, organizada com a mesma precisão, o mesmo método, a mesma ordem que ele constata ser vital na fábrica

> onde trabalha; tanto mais sente a necessidade de que a ordem, a precisão, o método que dão vida a uma fábrica sejam projetados no sistema de relações que liga uma fábrica a outra, uma cidade a outra, uma nação a outra nação (GRAMSCI, 2004, p. 325).

E assim conclui Gramsci: "o proletariado aumentará a produção para o comunismo, para pôr em prática sua concepção do mundo, para transformar em história sua 'filosofia', não para proporcionar novos ócios ou desperdícios aos detentores de papel-moeda" (idem, ibidem, p. 327). Parece-me que o "novo humanismo" vislumbrado por Gramsci não toma a forma de produzir engendrada pelo capital *apenas como ponto de partida*, mas a aceita e a perpetua justamente ao vislumbrar sua superação. Assim, a proposta de Gramsci é claramente crítica aos elementos "externos" e "de classe" na determinação do trabalho, mas parece incidir em um industrialismo autodeterminado pelos trabalhadores com duas características centrais: em primeiro lugar, a organização racional deveria transpor o espaço da fábrica e se converter numa organização racional de toda a sociedade, eliminando a "anarquia" e o "parasitismo" capitalistas; em segundo lugar, a condição aviltante e alienante do operário seria suprimida não por uma mudança no conteúdo do trabalho em si, mas pela consciência de conjunto e pelo sentimento de solidariedade de cada membro desta "grande fábrica" social. Tal visão, no entanto, não era exclusiva de Gramsci: ela havia sido desenvolvida e compartilhada pelo grupo organizado em torno do *L'Ordine Nuovo* e, antes disso, por Lenin, em suas análises sobre o taylorismo. São essas posições que analisarei agora, antes de um balanço a respeito da problemática levantada.

3. A apropriação dos "elementos científicos" do taylorismo

Em *Americanismo e fordismo*, Gramsci menciona a experiência do grupo organizado em torno do *L'Ordine Nuovo* que, segundo ele, "defendia uma forma própria de 'americanismo' aceitável pelas massas operárias" (GRAMSCI, 2001, p. 248). Essa posição mencionada por Gramsci foi expressa de forma clara e sistemática numa série de artigos do periódico, escrita por Carlo Petri – pseudônimo do engenheiro comunista Pietro Carlo Mosso – e publicada entre outubro e novembro de 1919, sob o título geral de "O sistema de Taylor e o Conselho dos produtores". Na conclusão desse conjunto de artigos, o próprio autor o define como um "breve estudo do taylorismo" e um "desenho geral da sua aplicação

na Sociedade dos Conselhos" (PETRI, 1919e, p. 209). Em abril do ano anterior, Lenin havia apresentado uma reflexão sobre a necessidade e as possibilidades de aplicação do taylorismo pelo poder soviético, levando em conta tanto as circunstâncias emergenciais do contexto pós-revolucionário quanto as necessidades mais amplas da transição socialista.

O texto de Lenin e a série de artigos publicados por Carlo Petri possuem muitos pontos em comum, principalmente em relação ao esforço de enfatizar os elementos científicos do sistema elaborado por Taylor, distinguindo-os dos aspectos nocivos de sua aplicação no capitalismo. Mas também existem pontos de distanciamento entre as duas elaborações, a maior parte deles ligados às diferenças dos processos de industrialização e das conjunturas políticas de seus respectivos países. É importante lembrar que, no caso da Rússia, os bolcheviques já haviam tomado o poder, enquanto na Itália, os comunistas apostavam nos Conselhos dos produtores como uma ferramenta estratégica tanto para fazer a revolução quanto para a organização da produção no período posterior. De certa forma, pode-se dizer que a proposta do *L'Ordine Nuovo* incorpora os elementos essenciais da posição exposta por Lenin, adaptando-a ao contexto italiano e prevenindo-se das dificuldades enfrentadas pelos bolcheviques após a Revolução de outubro.

3.1 A complexidade da posição de Lenin

Uma das maiores preocupações de Lenin após a tomada do poder pelos bolcheviques se ligava a questão da produtividade e da disciplina do trabalho no processo de edificação do socialismo na Rússia soviética, o que se expressou especialmente em *As tarefas imediatas do poder soviético*. No entanto, é preciso destacar que as posições expressas em relação ao taylorismo em 1918 resultaram, por um lado, de um processo de reflexão iniciado alguns anos antes e, por outro lado, de circunstâncias específicas do contexto pós-revolucionário, quando a situação econômica de um país já devastado começara a se deteriorar ainda mais. Em consequência da complexidade da posição leniniana a esse respeito, existe uma grande quantidade de trabalhos que se dedicam a analisa-las criticamente – Querzola (1978), Linhart (1983), Finzi (1986), Lazagna (2002), Wren e Bedeian (2004) Silva (2007), Moraes Neto (2009), Amorim (2012), entre outros – a maioria das quais acompanham as várias reformulações realizadas por Lenin e mostram os elementos essenciais de cada uma delas. Em função disso, procurarei apenas recuperar os

elementos centrais do pensamento de Lenin a esse respeito, ancorado nas análises citadas, para, em seguida, levantar alguns questionamentos que talvez não tenham recebido a devida atenção, os quais, por outro lado, serão importantes para o avanço da reflexão aqui proposta.

De início é fundamental ressaltar o que talvez seja a característica mais marcante do legado teórico de Lenin: o fato de ser um "pensamento vivo, irrequieto, em permanente conflito consigo mesmo e com a realidade que pretende transformar" (SILVA, 2007, p. 185). Nesse sentido, se a análise de qualquer pensamento requer a devida contextualização das condições em que foi produzido, no caso de Lenin essa necessidade é ainda mais candente, e é por isso que Robert Linhart, ao caracterizar o pensamento de Lenin como "movimento de contradições", faz o seguinte alerta:

> O modo de proceder – infelizmente de uso corrente – que consiste em alinhar trechos de textos de Lenin, abstraídos de seu contexto e indeterminados, do ponto de vista da situação concreta, é um absurdo: este método torna possível, há muito tempo já, sustentar, com pequeno esforço, todas as variações possíveis do revisionismo e do dogmatismo. Ele liquida, evidentemente, a *própria essência* do pensamento de Lenin: pensamento dialético, perpetuamente em luta contra a realidade e contra si mesmo, realizando e destruindo adequações sempre provisórias. A esse respeito, a obra publicada de Lenin constitui um trabalho ideológico e teórico *em movimento*, único em relação a todas as produções contemporâneas que lhe possam ser comparadas. Sua especificidade é devida justamente à sua extrema sensibilidade quanto às variações do real – e suas variações próprias são um indício dessa sensibilidade, muitas vezes espetacular (LINHART, 1983, p. 141-142).

No caso da posição em relação ao taylorismo, essa característica – de um pensamento em constante movimento – se revela não só quando se confronta os textos escritos antes da Revolução de Outubro e o célebre *As tarefas imediatas do poder soviético*, mas também quando se compara, como mostra Linhart (1983), a duas versões desse último. A primeira manifestação de Lenin a respeito do taylorismo, em 1913, está muito distante da posição adotada em 1918, quando ele afirma a necessidade de adaptar e introduzir o sistema de Taylor em toda a Rússia. No entanto, quando se analisa o percurso da reflexão de Lenin durante o referido período, a mudança se torna menos brusca e evita-se uma polarização entre os períodos pré e pós revolução.

Os títulos dos dois primeiros artigos de Lenin (1984) a respeito do taylorismo, publicados no *Pravda*, já revelam a posição fortemente crítica, em tom de denúncia: *Sistema "científico" para espremer o suor* e *O sistema Taylor é a escravização do homem pela máquina*, escritos em 1913 e 1914, respectivamente. O primeiro deles é uma apreciação absolutamente crítica do taylorismo, na qual as aspas na caracterização de "científico" não são gratuitas: trata-se de um sistema de incremento da exploração do trabalho, por via de sua intensificação, que tem como resultado o desemprego – já que torna supérflua uma parte do quadro de trabalhadores – e o esgotamento físico daqueles que permanecem empregados. No texto de 1914, essa crítica reaparece, mas começa a dividir espaço com o apontamento de uma contradição entre a organização racional dentro da fábrica – como forma de aumentar os lucros – e a anarquia e o caos no que se refere ao conjunto da produção capitalista, marcada pelas crises e pelo desperdício das forças produtivas. Assim, o taylorismo começava a ser visto como uma arma que, contra a vontade de seus idealizadores, poderia ser manipulada pelo proletariado, para organizar o conjunto da produção, pois ele saberá "utilizar estes princípios de distribuição sensata do trabalho social quando este se vir livre da escravidão pelo capital" (LENIN, 1984, p. 392). Nesse caso, ao invés de meio de aumento da exploração, ele seria portador de bem-estar, assegurando uma maior quantidade de produtos e uma redução da jornada de trabalho. Nas palavras de Lenin:

> Apesar de seus autores e contra a vontade deles, o sistema Taylor prepara o tempo em que o proletariado há de tomar em suas mãos toda a produção social e há de designar suas próprias comissões, comissões operárias encarregadas de repartir e regulamentar judiciosamente o conjunto do trabalho social. A grande produção, as máquinas, as estradas de ferro, o telefone são coisas que oferecem mil possibilidades de reduzir a quatro vezes menos o tempo de trabalho dos operários organizados, garantindo-lhes, ao mesmo tempo, quatro vezes mais conforto do que têm atualmente (LENIN, 1984, p. 392).

A partir de então, o taylorismo começa a ocupar um lugar importante na própria concepção de Lenin de transição, que ganhará contornos mais sólidos em *As tarefas imediatas do poder soviético*, escrito no ano que segue à revolução bolchevique. Entre o texto de 1914 e o de 1918, porém, Lenin não deixou de refletir sobre o taylorismo. Aliás, foi exatamente nesse intervalo de tempo que ele consolidou a virada rumo a uma apreciação

predominantemente positiva em relação a esse sistema, exposta em anotações feitas entre 1915 e 1916 nos cadernos preparatórios para *O imperialismo, fase superior do capitalismo*, conforme indicam Linhart (1983, p. 87-93) e Finzi (1986, p. 140-142). Apesar da versão final da obra não apresentar nenhuma referência ao sistema de Taylor, as observações contidas nos cadernos indicam que "o taylorismo continua a atrair sua atenção, durante os anos que precederam imediatamente a Revolução de 1917 e que até mesmo *conserva um lugar de destaque em seu raciocínio e em sua concepção da Revolução socialista, como um todo*" (LINHART, 1983, p. 87).

Nessas anotações, permanecem as críticas ao taylorismo como forma de superexploração do trabalho, aumento do desemprego e de desenvolvimento de uma aristocracia operária, mas também se encontram referências identificando-o, especialmente o estudo dos movimentos do trabalho, como "progresso técnico sob o capitalismo, levando ao socialismo" (LINHART, 1983, p. 90). Por esse motivo, o taylorismo é apresentado numa "dialética *tortura-progresso*", sendo o primeiro termo relativo ao emprego do sistema no capitalismo e o segundo às possibilidades abertas para uma apropriação socialista desse sistema. Esse potencial estava ligado a dois fatores principais: o fato de o taylorismo representar uma normalização – e uma simplificação – do trabalho manual que torna possível sua generalização para toda a sociedade. Além disso, o aumento da produtividade, numa organização livre do imperativo capitalista, permitiria uma redução da jornada de trabalho e abriria possibilidade para a participação de todos os indivíduos nas "funções públicas", condição para a extinção do Estado enquanto tal.

No texto *As tarefas imediatas do poder soviético*, Lenin consolida essa interpretação ao colocar em primeiro plano "a tarefa essencial da criação de um sistema social superior ao do capitalismo, a saber: a elevação da produtividade do trabalho e, em relação com isto (e para isto), a sua organização superior" (LENIN, 1980, p. 572-573). Essa tarefa, no que se refere à força de trabalho, tinha duas condições básicas: por um lado, "o ascenso cultural e educativo da massa da população" e, por outro lado, "a elevação da disciplina dos trabalhadores, a habilidade no trabalho, a eficácia, a intensidade do trabalho, a sua melhor organização". E, logo em seguida, após afirmar que "o russo é um mau trabalhador" se

comparado aos trabalhadores das "nações avançadas", Lenin resume as duas condições básicas em um só:

> Aprender a trabalhar – esta é a tarefa que o Poder Soviético deve colocar em toda a envergadura perante o povo. A última palavra do capitalismo neste aspecto, o sistema de Taylor – tal como todos os progressos do capitalismo –, reúne em si toda a refinada crueldade da exploração burguesa e uma série de riquíssimas conquistas científicas no campo da análise dos movimentos mecânicos no trabalho, a supressão dos movimentos supérfluos e inábeis, a elaboração dos métodos de trabalho mais corretos, a introdução dos melhores sistemas de registro e controle etc. A República Soviética deve adotar a todo custo as conquistas mais valiosas da ciência e da técnica neste domínio. A possibilidade de realizar o socialismo é determinada precisamente pelos nossos êxitos na combinação do Poder Soviético e da organização soviética da administração com os últimos progressos do capitalismo. Tem de se criar na Rússia o estudo e o ensino do sistema de Taylor, a sua experimentação e adaptação sistemáticas. Ao mesmo tempo, caminhando para a elevação da produtividade do trabalho, é preciso ter em conta as *particularidades do período de transição do capitalismo para o socialismo*, que exigem, por um lado, que sejam lançadas as bases da organização socialista da emulação e, por outro lado, exigem a aplicação da coação para que a palavra de ordem de ditadura do proletariado não seja maculada por uma prática de brandura excessiva do Poder (LENIN, 1980, p. 574).

A difusão do sistema de Taylor carregaria, nesse processo, duas dimensões importantes. Em primeiro lugar, os princípios de organização racional deveriam extrapolar o limite da fábrica e, assim, "a contabilidade e o controle traduzem, no esquema leniniano, a organização 'racional' e 'harmônica' do metabolismo produtivo/distributivo em contraposição à anarquia que caracteriza a divisão social do trabalho na sociedade capitalista" (SILVA, 2007, p. 84). A normalização do trabalho, tornando-o assim "mensurável", permite um controle mais rigoroso do conjunto do trabalho social e, assim, como Lenin já afirmara em *O Estado e a revolução*, na "primeira fase da sociedade comunista", "a sociedade inteira não será mais do que um grande escritório e grande fábrica, com igualdade de trabalho e igualdade de salário" (LENIN, 2005, p. 106). Por outro lado, no espaço da fábrica, Lenin propõe a disciplina estrita dos trabalhadores ou, nos seus termos, "a *subordinação sem reservas* a uma única vontade" (LENIN, 1980, p. 581), a vontade dos dirigentes das fábricas. Assim, Lenin preconiza – e o reforça de forma recorrente no texto – o poder unipessoal do diretor de fábrica como "dirigente único".

É por esse motivo que Linhart (1983, p. 104) aponta que essa orientação proposta por Lenin carrega dois sentidos diferentes. Por um lado, no que se refere ao conjunto da

economia, revela-se um "impulso democrático", relativo à noção de que "o controle e o levantamento da produção" permitem a "participação das grandes massas nas tarefas de administração e da contabilidade econômica". Por outro lado, no que se refere ao espaço da fábrica, a orientação de Lenin é no sentido de "uma *concentração extrema da autoridade* e uma *submissão* das massas a uma direção do processo de trabalho que lhe é *exterior*". O resultado é que, em *As tarefas imediatas do poder soviético*,

> toda uma parte da brochura é dedicada a demonstrar a necessidade de extirpar das massas a atitude de passividade face ao Estado e aos dirigentes da economia. Toda uma outra a demonstrar que é preciso inculcar-lhes uma atitude de submissão face aos técnicos e dirigentes do processo de trabalho (LINHART, 1983, p. 105).

O próprio Lenin resume esse duplo movimento, ao afirmar que

> é preciso aprender a conjugar o democratismo dos comícios das massas trabalhadoras, tempestuoso, que corre como a cheia primaveril, que transpõe todas as margens, com a disciplina *férrea* durante o trabalho, com a *obediência sem reservas* à vontade de uma só pessoa, do dirigente soviético, durante o trabalho (LENIN, 1980, p. 583).

Linhart mostra como essas duas dimensões – uma mais democrática e outra mais autoritária – se movimentavam na construção do pensamento de Lenin, ao comparar a versão final do texto com uma versão preliminar – tornada pública apenas anos mais tarde. Na primeira versão do texto, Lenin ressalta com mais rigor a particularidade do taylorismo na sua versão democrática, evocando a ideia de "uma *apropriação coletiva do sistema pela massa dos produtores*", de modo que o aumento da produção se dê através da melhor utilização dos novos processos de produção e organização do trabalho e que fosse acompanhado pela redução da jornada (LINHART, 1983, p. 108-109). A redução da jornada seria, aliás, um fator decisivo, não só para preservar os trabalhadores dos efeitos degradantes da intensificação do trabalho, mas para permitir a participação das massas na administração do Estado e, assim, garantir o "impulso democrático" no âmbito do controle do conjunto da produção e distribuição. Nessa versão do texto, Lenin chega mesmo a cravar uma meta para um "lapso de tempo relativamente curto": seis horas de trabalho "físico" e quatro horas de trabalho na administração do Estado, por dia, para todos os cidadãos em idade adulta:

> A aplicação do sistema Taylor, corretamente dirigida pelos próprios trabalhadores se estes são bastante conscientes, será a melhor garantia para que no futuro se possa

> reduzir enormemente a jornada obrigatória de toda a população trabalhadora, será a melhor garantia para que num período bastante breve realizemos o objetivo que pode-se expressar aproximadamente da seguinte maneira: seis horas de trabalho físico para cada cidadão adulto e quatro horas de trabalho na administração do Estado (LENIN, 1988, p. 121).

A partir desses elementos, Linhart define as duas condições para que ele identifica como o ideal de um "taylorismo soviético" ou "taylorismo proletário". Em primeiro lugar, ele deveria ser orientado pelos próprios trabalhadores, seguindo a ideia de que "a coletividade operária pode e deve se apropriar do saber tayloriano para reorganizar seu modo de trabalho" (LINHART, 1983, p. 110). A segunda é que o aumento da produtividade deveria resultar numa redução da jornada de trabalho, o que, por sua vez, permitiria a participação concreta dos operários nos negócios do Estado. Desse modo, com os operários acumulando "tarefas 'físicas' e políticas", a ameaça de "burocratismo" seria afastada. (LINHART, 1983, p. 112-113).

Porém, o progressivo agravamento da situação interna, caracterizada pela fome, o caos produtivo e os conflitos da guerra civil que sucedeu a Revolução, fizeram com que a dimensão autoritária da proposta leniniana fosse reforçada em detrimento dos elementos democratizantes. Como resultado disso, a versão final do texto não traz nenhuma referência à redução da jornada de trabalho e fala apenas da necessidade de todos os trabalhadores preencherem, gratuitamente, funções de Estado depois de terminarem suas tarefas na produção. Além disso, essa versão "oficial" endurece o discurso relativo à disciplina no trabalho, defendendo insistentemente a "ditadura pessoal" dos dirigentes de fábrica. Dessa forma, e essa é uma das conclusões da análise de Linhart, "o sonhado taylorismo libertador (economia de movimentos e 'racionalização', permitindo que a massa economizasse sua própria força de trabalho e se liberasse para as tarefas de administração) é eclipsado por um taylorismo mais clássico (centralização autoritária do processo de trabalho)" (LINHART, 1983, p. 115).

Neste ponto, considero necessárias algumas observações críticas a respeito dessa interpretação proposta por Linhart, a começar pelos próprios termos empregados pelo autor. Em primeiro lugar, ao meu ver, não se trata de uma tensão entre um "taylorismo soviético" e um "taylorismo mais clássico", pois em ambas as tendências implicam claramente uma

adaptação soviética do taylorismo. Dito de outra maneira: é certo que Taylor não preconizava um sistema passível de apropriação coletiva pelos trabalhadores – os quais, então, poderiam se dedicar a funções administrativas do Estado – mas, por outro lado, também não faz parte de sua filosofia a ideia de um comando pessoal e autoritário do processo de produção. O traço crucial do "despotismo" tayloriano é justamente o seu caráter difuso e opaco, fundado na legitimação científica e expresso por uma hierarquia funcional, o que se choca com o princípio de um comando assumidamente autoritário e concentrado nas mãos de uma pessoa. Sendo, assim, a questão pode ser colocada de outra maneira. Levando em conta que as duas tendências de apropriação do taylorismo trazem a marca do contexto soviético, quais os fatores determinam uma diferença tão importante?

Para responder tal questão é preciso notar que o "elemento autoritário" – ênfase no comando pessoal e absoluto do dirigente único – ganha força apenas na segunda versão do texto de 1918, o que exige, portanto, uma análise especial desse momento em que Lenin hesita e tende a essa direção. Não era por motivo trivial a insistência do líder bolchevique, já nas primeiras páginas do texto, sobre "a particularidade do momento presente" que colocava a necessidade "de 'interromper' *agora* a ofensiva [contra o capital]" para dar prioridade às tarefas de administração – de registro e controle – da produção e do abastecimento (LENIN, 1980, p. 564-570): o texto foi escrito entre 13 e 26 de abril de 1918 – e publicado no *Pravda* dois dias depois – justamente num período (abril e maio) marcado "por um extraordinário agravamento da escassez", colocando "em termos trágicos o problema do abastecimento das grandes cidades e da classe operária" (SERGE, 2007, p. 271). Como afirma Serge (2007, p. 180-181), os primeiros meses após a Revolução, principalmente entre novembro de 1917 e janeiro de 1918, haviam sido de consolidação da "marcha triunfal por todo o imenso país" e "a incompatibilidade entre o exercício do poder político e a não-posse dos meios de produção só se faz sentir pouco a pouco". Começava-se, então, um endurecimento do poder soviético com o objetivo de garantir o abastecimento mínimo da população e se preparar para a contraofensiva militar (interna e externa) que se anunciava, de forma que me parece impossível não inserir a virada de Lenin em defesa de um "taylorismo ditatorial" neste contexto específico.

A forma incisiva como Lenin defende o recurso à coação e aos "poderes 'ilimitados' (isto é, ditatoriais)" certamente dá combustível para um certo tipo de interpretação, como a de Querzola (1978), que perde de vista a dimensão "viva" de seu pensamento, e acaba por petrifica-lo como "leninismo" (que, aliás, tem mais a ver com Stalin do que com Lenin) e vincula-lo a "toda uma mitologia mecanicista da produção industrial" que "justifica a centralização máxima dos dispositivos de controle" (QUERZOLA, 1978, p. 71). Digamos que o texto de Lenin permite e favorece tal leitura, quando ele insiste não haver "nenhuma contradição de princípio entre o democratismo soviético (*isto é*, socialista) e a aplicação do poder ditatorial de indivíduos" e quando afirma que "toda a grande indústria mecanizada – isto é, precisamente a fonte e a base material, produtiva, do socialismo – exige uma *unidade de vontade* absoluta e rigorosíssima que dirija o trabalho comum" de milhares de trabalhadores, o que é assegurado pela "subordinação da vontade de milhares à vontade de um só" (LENIN, 1980, p. 581).

No entanto, em primeiro lugar, é importante ressaltar que a tomada do poder político pelos bolcheviques não eliminava automaticamente as relações de produção capitalistas. Nas palavras de Bettelheim, "as classes permanecem, embora modificadas e modificando suas relações, porque as antigas relações sociais, especialmente as relações de produção capitalistas, não são 'abolidas', mas transformadas pela ditadura do proletariado" (BETTELHEIM, 1979, p. 124). Esse contexto específico coloca questões delicadas no que se refere à organização da produção, pois "o velho, o 'vencido', não havia sido totalmente aniquilado e o novo ainda estava muito fraco para surgir como força fundamental/decisiva na sociedade que aflorava" (AMORIM, 2012, p. 71). Concretamente, isso significava que além de não conseguir romper imediatamente com as relações capitalistas, o novo poder tinha que enfrentar a resistência passiva e ativa das forças sociais vencidas, as quais tinham uma inserção importante no próprio espaço de produção: enquanto, por um lado, boa parte do proletariado mais identificado com a revolução abandonava as fábricas para combater nas trincheiras ou ocupar cargos de comando no Estado, sendo substituída por uma massa com menor experiência profissional e política, por outro lado, proprietários de empresas e especialistas industriais sabotavam a produção, como forma de intensificar o caos e desestabilizar o novo regime que emergia. O quadro era agravado pelo fato de que frações

organizadas dos trabalhadores, com destaque para os mais qualificados, eram lideradas por mencheviques ou socialistas revolucionários em movimentos reivindicatórios que comprometiam ainda mais o já debilitado aparelho de produção e abastecimento.

Lenin, apesar de defender o recurso ao poder ditatorial, ressalta que ele só se justifica, dentro dos princípios da "ditadura do proletariado", se for utilizado "contra a minoria exploradora no interesse da maioria explorada". E é no contexto relatado acima que ele considera legítimo a aplicação de um poder ilimitado no espaço da produção, como forma de garantir o abastecimento imediato da população e, num plano mais amplo, dar sobrevida ao regime soviético. Já no que se refere à ideia de uma "exigência técnica", por parte da grande indústria mecanizada, de uma subordinação de milhares a uma "única vontade", é o próprio Lenin que ressalta que "esta subordinação pode, com uma consciência e uma disciplina ideais dos participantes no trabalho comum, recordar mais a suave direção do maestro" (LENIN, 1980, p. 581). Assim, ao apontar a possibilidade de que a vontade unívoca assuma contornos não-ditatoriais na organização do trabalho, Lenin se aproxima de elementos expostos nos outros escritos em que analisou as potencialidades do taylorismo na base de uma organização socialista, pois a consciência e a disciplina "ideais" supõem a necessidade de um ascenso cultural e educativo da massa da população – a qual assumiria gradativamente as tarefas de gestão do Estado. Ao que parece, no interior do pensamento de Lenin, a "vontade única" na produção poderia e tenderia se manifestar por formas gradativamente mais sutis até um ponto que tal vontade representasse uma vontade coletiva dos produtores. Vejamos melhor esta questão.

Parece-me que há, no interior do pensamento de Lenin, a percepção, mais ou menos clara, de um ponto de encontro futuro entre esse despertar das massas para as funções administrativas e essa "subordinação técnica" no processo de trabalho. Isso porque o aumento gradativo da produtividade do trabalho, além de resolver o problema da produção e abastecimento, atuaria no sentido de permitir uma inserção também gradativa das massas nas tarefas de gestão estatal. Num curto prazo, esse era o caminho para o combate à ameaça do burocratismo[20] e, num longo prazo, era a condição para eliminação do próprio Estado

[20] "Quanto maior for a decisão com que hoje devamos defender um poder firme e implacável, a ditadura de indivíduos *para determinados processos de trabalho*, em determinados momentos de funções *puramente*

enquanto tal, já que as tarefas de gestão não seriam mais exteriores aos próprios produtores. Por outro lado, no espaço da produção, o mesmo ascenso cultural de massas possibilitaria que a coação aberta do ditador se transformasse paulatinamente em suave regência do "maestro". Assim, esse processo culminaria num ponto de encontro entre as tarefas de gestão – desvencilhadas da exterioridade do Estado – e as tarefas de execução do trabalho industrial, de modo que o "maestro" fosse a própria coletividade dos trabalhadores, cuja vontade única (no plano da produção) se manifestaria por meio de associações autônomas. É nesse sentido que Lenin fala, na versão preliminar do texto de 1918, das potencialidades do taylorismo "dirigido justamente pelos próprios trabalhadores, se estes forem bastante conscientes" e, em 1914, dos benefícios desse sistema a partir do momento em que os assumam para si toda a produção social e possam "designar suas próprias comissões, comissões operárias encarregadas de repartir e regulamentar o conjunto do trabalho social".

Não se trata aqui de justificar ou mesmo legitimar a defesa, por parte de Lenin, de métodos ditatoriais provisórios. A questão é inserir tais posições no contexto histórico em que foram tomadas e, assim, buscar as razões e sentidos mais profundos contidos nelas, de modo a evitar julgamentos e generalizações superficiais, incompatíveis com uma leitura mais atenta e, principalmente, com uma análise histórica mais ampla. Aqueles que optarem por insistir em apontar uma tendência autoritária inabalável e intrínseca ao pensamento e à prática de Lenin – o que é a base para as "teorias da continuidade" entre ele e Stalin –, deverá, ao menos, levar em conta que, na questão específica do comando do trabalho, a estratégia do "dirigente único" saiu de cena com o fim do "comunismo de guerra" e o início da NEP, ainda sob o comando do próprio Lenin – sendo retomada apenas em 1929, de forma não tão provisória, por Stalin (COHEN, 2013, p. 440-446).

Essas ressalvas em relação aos traços autoritários da elaboração de Lenin a respeito do taylorismo têm, na verdade, o sentido de extirpar os elementos mais estritamente contingentes de sua análise de 1918 e, assim, deixar claro os dilemas fundamentais e amplos, que não deixam de ser marcados pelas situações concretas, de sua tentativa de apropriação do taylorismo num projeto de transição para uma sociedade emancipada. Em

---

executivas, tanto mais variadas terão de ser as formas e os métodos de controle a partir de baixo, para paralisar qualquer sombra de possibilidade de deturpação do Poder Soviético, para arrancar repetida e infatigavelmente a erva daninha do burocratismo" (LENIN, 1980, p. 585).

relação a esse ponto, é possível afirmar que a apropriação do taylorismo se insere num processo complexo e dialético que envolve, ao mesmo tempo, a submissão sem reservas e a construção do autogoverno e que converge para determinada reconciliação entre as funções de concepção/gestão e execução. No entanto, essa reconciliação tem como ponto partida a ideia de submissão sem reversas e como conteúdo essencial a apropriação de um sistema elaborado justamente como ferramenta de eliminação da iniciativa dos trabalhadores. Por mais que haja uma lógica mais ou menos coerente na reflexão, alguns aspectos não ficam claros, o que dificulta uma avaliação crítica mais profunda. Nesse sentido, pode ser esclarecedor analisar outra proposta de uma apropriação emancipadora do taylorismo, certamente muito influenciada pelo pensamento de Lenin: a proposta expressa pelo jornal dos conselhistas italianos, o *L'Ordine Nuovo*.

3.2 O taylorismo dos conselhos dos produtores

A posição elaborada por Carlo Petri e publicada no *L'Ordine Nuovo* – números 23 a 27, entre 25 de outubro e 22 de novembro de 1919 – assimila os elementos essenciais da reflexão de Lenin em dois sentidos: por um lado, pela incorporação e reforço de ideia de distinguir os aspectos científicos do sistema de Taylor, dando destaque a questão do estudo dos movimentos com a finalidade de diminuir o esforço e aumentar o rendimento; por outro lado, pela tentativa de se prevenir minimamente dos problemas vivenciados no país dos sovietes, expressos pela dificuldade de organização e administração da produção e pela necessidade de aliança, a preço de ouro, com "especialistas burgueses". Isso num contexto – o italiano – em que a tomada do poder pelas forças proletárias não era uma realidade, ainda que aparecesse como uma possibilidade real e imediata. Em função dessas especificidades, os textos de Petri se tornam esclarecedores. Por um lado, por se tratar de um estudo mais específico e detalhado, a elaboração de Petri nos permite compreender questões pouco aprofundadas na posição de Lenin. Por outro lado, a ausência do contexto emergencial – que conduziu Lenin a introduzir elementos decididamente autoritários na proposta de aplicação do taylorismo – possibilitou que o autor indicasse com maior clareza elementos democráticos de uma apropriação socialista do taylorismo, indicando aspectos "utópicos" do desdobramento de tal processo.

A publicação, sob o título geral de *O sistema de Taylor e os conselhos dos produtores*, divide-se em 5 capítulos e foi definida pelo autor, na conclusão do último deles, como um "breve estudo do taylorismo" e um "desenho geral da sua aplicação na Sociedade dos Conselhos" (PETRI, 1919e, p. 209). No primeiro capítulo, Petri analisa aspectos mais gerais que diferenciam as estratégias socialistas e anarquistas (PETRI, 1919a, p. 178), sem ainda aprofundar os elementos que nos interessam diretamente. No segundo, cujo subtítulo é *O sistema de Taylor e a organização científica do trabalho*, o autor expõe os elementos considerados fundamentais do taylorismo, caracterizando-o como uma ciência fundada no "estudo experimental do trabalho" (PETRI, 1919b, p. 188)[21] e colocando o foco, assim como Lenin, no estudo dos movimentos no processo de trabalho. Segundo Petri, o objetivo das experiências de Taylor era "a determinação de uma eventual lei entre esforço e trabalho" e, assim, "mensuração do trabalho diário normal", na medida em que, em todos os tipos de trabalho, "é possível determinar exatamente as condições, o método e as ferramentas para se obter o máximo aproveitamento com o mínimo esforço" (PETRI, 1919b, p. 188). Por isso, Petri destaca que, além de estabelecer as melhores condições e ferramentas para cada tipo de trabalho, o taylorismo se volta para o estudo experimental (com grupos de trabalhadores) da "série exata de operações e movimentos elementares" de cada trabalhador, buscando, com a ajuda do cronômetro, identificar, por um lado, os *movimentos que economizam mais tempo* e, por outro, os *movimentos lentos e inúteis*. Como consequência, é possível eliminar esses últimos e reagrupar os movimentos mais eficientes, definindo-se uma "sequência ótima" – um *best way* – de movimentos elementares.

A importância desses estudos científicos, ainda segundo Petri, se deve ao fato de que o empirismo nada tem a oferecer nestas questões, dada a complexidade que envolve cada fator de produção e, mais ainda, suas relações mútuas. Por isso que, muitas vezes, quando se estimula o operário a trabalhar mais – através de prêmios ou trabalho por peças – "obtêm-se o esforço máximo mas não o rendimento máximo" (PETRI, 1919b, p. 188). Daí resulta a importância do conceito de "tarefa-padrão", cuja determinação e aplicação prática

[21] Segundo Petri, através da "organização científica do trabalho" elaborada por Taylor, "o trabalho é considerado objeto de um estudo experimental assim como a matéria é objeto de estudo por parte de um químico ou de um físico" (PETRI, 1919b, p. 188).

"dependem dos estudos prévios e de departamentos especiais para preparação e distribuição do trabalho" e cujo objetivo é dar "uma direção e uma instrução constante aos operários", oferecendo todas as condições e instrumentos necessários e um sistema de remuneração que estimule cada operário a se doar de acordo com sua capacidade (PETRI, 1919b, p. 188). Assim, Petri afirma que a "filosofia da organização científica" resulta da combinação de quatro princípios fundamentais: 1) substituição dos métodos empíricos por métodos científicos; 2) "especialização e formação do operário"; 3) "controle de cada operário para que trabalhe individualmente de acordo com a regra estabelecida como científica"; 4) "divisão da responsabilidade e das tarefas entre direção e operário, distribuindo a cada parte exatamente o que é de sua competência" (PETRI, 1919b, p. 189).

Dessa forma, Petri finaliza sua apresentação dos princípios tayloristas, fundados na "divisão de tarefa entre parte executiva e parte diretiva, juntamente com uma forma *estimulante* de salário", sem qualquer contestação a este princípio da separação entre concepção e execução, mas, ao contrário, exaltando essa "ousada extensão a toda a vida do método experimental da ciência exata aplicada", a qual, apesar de não trazer uma contribuição nova ao "pensamento puro", traz benefícios ao "bem-estar" e, por consequência, ao pensamento e a moral. (PETRI, 1919b, p. 189)[22]. Assim, as diferenças decorrentes da aplicação não-capitalista do taylorismo só aparecem no capítulo seguinte, intitulado *Análise de alguns conceitos do taylorismo*, em que o autor procura, em primeiro lugar, mostrar a possibilidade de apropriação do taylorismo no âmbito da sociedade comunista para, ao final, indicar que a "organização científica" impõe duas exigências que ultrapassam os limites estritos da "técnica científica do trabalho" e que, na verdade, só podem ser satisfeitas através da superação do capitalismo: 1) "a colaboração ativa dos produtores": o desenvolvimento de relações cordiais entre direção (não o patronato) e operários que permitam, sem frenagem e sem perda de tempo, a divisão das funções e das tarefas; 2) a realização, por parte do operário, do seu trabalho com interesse e boa vontade (PETRI, 1919c, p. 198). Nesse ponto, começa a aparecer uma ideia que será expressamente formulada apenas no último capítulo da série: o capitalismo não oferece as condições

[22] Anteriormente, Petri já havia definido o sistema de Taylor da seguinte forma: "o sistema de organização científica do trabalho em Taylor não é, portanto, apenas uma complexa tecnologia, mas uma verdadeira ciência da vida em todas as suas manifestações úteis" (PETRI, 1919b, p. 188).

necessárias para a "verdadeira aplicação dos princípios e dos métodos do taylorismo" e que "o comunismo, que está no coração do operário, pode revigorar o mecanismo perfeito que o taylorismo construiu" (PETRI, 1919e, p. 209). Mas vejamos melhor o percurso analítico de Petri antes de tais afirmações.

No início do terceiro capítulo, Petri destaca (ingênua ou eufemisticamente) que o sistema de Taylor "parece pressupor a organização capitalista da economia" e que Taylor, como "homem eminentemente prático", pensou sua aplicação imediata e "não se ocupou e nem se preocupou com a possibilidade ou a conveniência da transformação das relações econômicas e políticas entre as classes da sociedade" (PETRI, 1919c, p. 197). Por esse motivo, o autor retoma elementos do capítulo anterior para destacar "a parte verdadeiramente científica" do sistema: a determinação de normas de trabalho, objetivando maior produção com menor esforço – ou seja, a definição do "caminho mais curto", que é a "essência da ciência" (PETRI, 1919c, p. 197). Assim, ele expõe com clareza seu ponto de vista: "esta parte do sistema – parte técnica – é independente do sistema de retribuição e do tipo de economia social. (...) A técnica do trabalho, como a máquina, são invariantes em relação ao tipo social" (PETRI, 1919c, p. 197)[23]. Se o lado técnico é independente, qual seria então os limites da formulação de Taylor? Em certo sentido, o equívoco de Taylor seria justamente o de pressupor, na formulação de seu sistema, a organização capitalista da economia ou, nas palavras do autor, o princípio da "comunhão de interesses entre patrões e operários" (PETRI, 1919c, p. 197).

Para demonstrar essa ideia, Petri ressalta que Taylor insistia especialmente na luta contra a sabotagem e a frenagem da produção pelo operário e, num plano mais geral, criticava a lógica egoísta que orientava tanto operários quanto industriais, segundo a qual o ganho de um lado representava uma perda equivalente do outro – o que ficou conhecido como "conflito de soma zero". Assim, para se contrapor a tal lógica, Taylor defendia a "comunhão de interesses entre patrões e operários", em que o aumento contínuo da produção proporcionaria, por um lado, o aumento dos ganhos para o empregador e, por

[23] Algo semelhante ao que Gramsci afirmará, no ano seguinte, no mesmo *L'Ordine Nuovo*: "Numa fábrica, os operários são produtores na medida em que colaboram – organizados de um modo *rigorosamente determinado pela técnica industrial, ao qual, em certo sentido, é independente do modo de apropriação dos valores produzidos* – na preparação do objeto fabricado" (GRAMSCI, 2004, p. 407, grifos meus).

outro lado, o aumento do poder de consumo dos trabalhadores, com produtos mais baratos e salários mais altos. No entanto, Petri considera equivocada a pretensão de conciliar "o representante do não-trabalho ou do trabalho inútil" com aqueles que lutam contra ele, de forma que aparecia, então, o "primeiro erro" de Taylor: "a confusão entre patrão e dirigente". Isso porque, apesar do pessoal técnico e diretivo aparecer como representante do lado patronal, *do ponto de vista da produção*, é possível haver uma "comunhão de interesses entre todos os produtores sejam eles operários, contramestres, engenheiros ou administradores, desde que façam um trabalho útil". Assim, para corrigir a confusão de Taylor, Petri propõe a substituição da "comunhão entre patrões e operários" pela "comunhão entre produtores com diversas funções" (PETRI, 1919c, p. 197), do que resultaria a "colaboração ativa" entre eles e o interesse e boa vontade do operário em realizar o seu trabalho (PETRI, 1919c, p. 198).

No quarto capítulo, intitulado *A organização dos conselhos*, é que o autor apresenta os elementos práticos necessários para que essas "duas condições psicológicas" sejam satisfeitas e, assim, lança ideia de que "para a concretização do sistema Taylor, é preciso unificar a tecnologia sistemática do trabalho com a fé e a vontade comunista", o que é possível a partir da estrutura dos Conselhos (PETRI, 1919d, p. 205). Segundo a argumentação de Petri, no capitalismo, a produção é regulada de acordo com o lucro e a riqueza de classe está em contradição com a riqueza social, do que resulta o fato de que "o capitalista compreende o sistema [de Taylor] de modo atomístico e privativo: obter o máximo rendimento do trabalho que paga, isto é, ter o máximo ganho". O trabalhador tende a reagir a esse "estado de coisas injusto" através da "redução voluntária do rendimento" com o objetivo de defender o valor de seu próprio trabalho. Ao que parece, para Petri, o taylorismo, na sua aplicação capitalista, permanece refém da própria lógica que pretende combater: no capítulo seguinte, Petri afirma que, no capitalismo, "o método de Taylor é incapaz de suscitar a vontade ativa do operário" e que, por isso, "o lado psicológico do taylorismo é extremamente frágil", pois "a partir da regra científica não é dedutível uma norma de conduta" que supere a luta dos produtores comunistas contra o capitalismo (PETRI, 1919e, p. 209). Dessa forma, na versão capitalista do taylorismo, convivem uma

“máxima divisão efetiva [do trabalho] e uma harmonia apenas formal” (PETRI, 1919e, p. 209).

Deste apontamento crítico à aplicação capitalista da organização científica, já se pode extrair um elemento central da proposta do taylorismo “conselhista” de Petri: a manutenção da “máxima divisão” das tarefas, mas fundada numa harmonia efetiva (e não somente formal) entre os produtores vinculados às mais diversas funções e na existência de uma consciência de conjunto em cada um deles. Mas por que a “sociedade dos conselhos” permite a passagem da “harmonia formal” para a “harmonia efetiva” e, por outro lado, exige a manutenção da “divisão máxima” das tarefas? Petri indica os primeiros elementos para uma resposta ao falar das condições necessárias para a – e das possibilidades abertas pela – sociedade comunista: por um lado, em função do “objetivo ideal” de oferecer a cada um de acordo com suas necessidades, o comunismo necessita, “por definição”, “obter o máximo da produção” e, por outro lado, ele torna “a condição psicológica do operário favorável à produção”, do que resulta “boa vontade”, “disciplina voluntária”, “consciência do processo produtivo” e “cooperação íntima entre a parte executiva e a parte diretiva” (PETRI, 1919d, p. 205).

No entanto, esses apontamentos não esclarecem ainda o motivo da necessidade de manutenção da divisão rigorosa das tarefas. A resposta, em certa medida, já foi dada: as técnicas do trabalho, assim como as máquinas, sobrevivem à transformação da sociedade. A ciência indica o “caminho mais curto”, mas é incapaz de impor uma norma de conduta, enquanto o entusiasmo operário, a cordialidade e a consciência do processo produtivo proporcionam máximo esforço, mas não necessariamente máximo rendimento, em função dos limites do próprio empirismo. Assim, o operário, convencido de que os inconvenientes do capitalismo serão eliminados, deve, desde já, “adquirir a capacidade técnica para produzir o máximo: para essa finalidade, juntamente com a habilidade profissional, o sistema de Taylor é o meio adequado”. Em outros termos, é a parte científica do taylorismo que oferece ao operário, psicologicamente favorável à produção, “as condições para que a cada quantidade de esforço corresponda o efeito útil máximo” (PETRI, 1919d, p. 205).

Em síntese, “somente no terreno mais humano do comunismo o taylorismo adquire um significado de utilidade social, uma vez que maior produção significa maior bem-estar,

sem limitações" (PETRI, 1919d, p. 205). Ainda segundo Petri, como o comunismo exige produção máxima, "tudo que aumenta os meios de produção ou sua potencialidade favorece a Revolução" e, em relação a isso, deve-se evitar o "desconforto" e a "reação sentimental", posto que tais elementos não formam um revolucionário. Para ser revolucionário e transformar a sociedade, é preciso "frieza de espírito" e "os melhores argumentos devem ser os números". Isso não significa, ainda segundo Petri, "diminuir a riqueza da própria vida interior" do operário, mas "aumenta-la separando-a da lógica que deve orientar a compreensão dos fatos", e no que se refere à produção isso significa que deve-se aceitar "a expressão e o resultado da lógica mais elevada: a ciência e o sistema de Taylor".

Tal insistência em defesa da "frieza" dos números e contra qualquer "sentimentalismo" não é gratuita e nos remete aos sentidos e limites do taylorismo neste terreno mais humano. É que essa "humanização" do taylorismo não implica uma alteração no que se refere à separação entre a parte diretiva e a parte executiva do trabalho, porque "a determinação da norma de cada trabalho é uma tecnologia: os métodos da ciência só podem ser objeto de discussão de caráter científico e deve ser feita pelos peritos em local apropriado". Ela também não implica uma reversão no processo de "mecanização do operário", o qual, em compensação, deveria ter uma participação "ativa e inteligente" no processo de estudos dos movimentos e deveria encarar a rotina de gestos repetitivos como um atleta encara o treinamento muitas vezes enfadonho:

> Os operários não devem rejeitar o conceito fundamental da tecnologia do trabalho. É verdade que, por exemplo, o estudo dos movimentos e a seleção dos mais úteis conduz na prática à mecanização do operário, mas a garantia e a fecundidade do resultado dependem da cooperação ativa e inteligente do operário em questão, e não há por isso nada de aviltante no estudo experimental do trabalho. O produtor deve se submeter à norma que os escritórios e os laboratórios, especificamente utilizados para este fim, tenham formulado, como um esportista se submete ao exercício enfadonho e rítmico do treinamento, que pode fazer valer a pena todo o seu esforço (PETRI, 1919d, p. 205).

Petri alega que é preciso que os operários assimilem a ideia da tarefa-padrão e se mobilizem a favor de sua fixação, através de uma "nobre competição" para definir a quantidade de produto possível de ser extraída dentro de um limite de esforço que não

implique prejuízo ao operário, o "produto-padrão"[24]. A padronização da tarefa e do produto a ser obtido devem permitir a eliminação do "trabalho [pago] por peça que é a negação do comunismo porque é a síntese da escravidão assalariada com o individualismo mais tacanho". Assim, o cumprimento da norma mínima e obrigatória de produção não seria motivado pelo estímulo salarial, mas pelo compromisso com a comunidade[25], de modo que, caso um operário, "por pouco espírito comunista", não produza a norma estabelecida, a questão seja posta em discussão para as correções necessárias (PETRI, 1919d, p. 205-206).

Em síntese, pode-se dizer que, como a "técnica de trabalho" é mantida, nada se altera em relação à separação entre concepção e execução no processo de trabalho, mas é preciso destacar também que, segundo a proposta de Petri, tal condição ganha um significado completamente diferente em função da própria organização a partir dos conselhos. De acordo com a concepção dos conselhistas italianos do período, os conselhos representavam a base do novo sistema representativo e produtivo, numa fusão entre superestrutura e base econômica. Assim, a ideia expressa por Lenin de estender a organização científica para o conjunto da sociedade ganha um contorno específico na formulação de Petri: "a adesão do Conselho à produção realiza a organização científica da produção como organização científica da sociedade". Assim, "na formação dos Conselhos o processo tradicional autoritário é invertido", do modo que "o produtor deixa de ser máquina e se torna um elemento ativo e consciente da produção", desde que eles mantenham quatro elementos essenciais na sua organização: 1) "formação a partir de baixo"; 2) "revogabilidade dos mandatos"; 3) "diferenciação de funções"; 4) "adesão íntima ao processo produtivo" (PETRI, 1919d, p. 205). Nesse ponto reside a grande diferença do "taylorismo conselhista" em relação a sua aplicação capitalista, pois os conselhos formam um "organismo" que é expressão (espontânea e ao mesmo tempo controlada) da própria vontade dos produtores, o que permitiria uma divisão estritamente

[24] "Os operários devem estar intimamente convencidos sobre esse ponto que é central e de capital importância para a produção: "uma hora de trabalho" não indica nada; a medida deve ser dada pelo *produto possível em uma hora* e isto equivale a *produto obrigatório*" (PETRI, 1919d, p. 206).

[25] "É preciso que os operários assimilem esta ideia de *medida do valor do produtor*. Quem não faz o seu melhor para dar o "produto-padrão" em quantidade e qualidade, trapaceia e engana a comunidade" (PETRI, 1919d, p. 205-206).

"funcional e não-autoritária" e uma colaboração ativa entre os operários e todo o pessoal técnico da "parte diretiva".

No que se refere à incorporação do taylorismo, as tarefas dos conselhos não se diferem do modelo "clássico": 1) estudar de modo experimental (geral e sistemático) todas as formas, condições, instrumentos de trabalho; 2) supervisionar e manter a eficiência do operário, por meio de um especialista; 3) fixar a tarefa-padrão; 4) estabelecer escritórios competentes para a divisão do trabalho, da responsabilidade e das tarefas. No entanto, a forma de realização de tais tarefas se altera profundamente. Nesse sentido, um elemento importante, além da premissa de organização a partir da base, é a ideia de que "os operários elegerão os especialistas encarregados de supervisiona-los, corrigi-los, avalia-los e controla-los na figura do delegado de equipe ou de um conselheiro especial" (PETRI, 1919d, p. 205). No entanto, esse mecanismo, por si só, seria insuficiente para geração da "cooperação ativa", da "comunhão de interesses" e, de modo mais amplo, de uma "consciência de produtor", ainda mais que, inicialmente, o Conselho teria que atrair e absorver escritórios e os especialistas externos, até o momento em que poderá criar "no seu próprio seio os especialistas". Em relação à construção da consciência dos produtores, entra em cena a questão da formação tanto dos operários quanto dos "especialistas", a qual é enfrentada no quinto e último capítulo, intitulado *A escola*, através da proposta de integração entre os Conselhos de produtores e o sistema educativo, o que permitiria uma integração entre educação e trabalho – e a formação para o trabalho manual e intelectual – desde o início da formação da criança.

No que se refere aos especialistas, é preciso lembrar que *Nas tarefas imediatas do poder soviético*, Lenin (LENIN, 1980, p. 564-570) coloca a centralidade dessa questão, pois o foco na "ofensiva contra o capital" tinha deixado em atraso as questões ligadas à administração e o poder soviético sofria com a falta de especialistas identificados com a revolução bolchevique, posto que os "especialistas burgueses" estavam nas fileiras da contrarrevolução ou resistiam passiva e tenazmente por meio da sabotagem sistemática da produção. A única solução foi recorrer aos salários elevados a esses elementos hostis, o que representava não somente um alto custo, mas um "passo atrás" e um "desvio dos princípios da Comuna de Paris e de qualquer poder proletário". E, assim, ele alerta:

> quanto mais depressa nós, operários e camponeses, aprendermos uma melhor disciplina do trabalho e uma técnica de trabalho mais elevada, aproveitando para isto a ciência dos especialistas burgueses, tanto mais depressa nos livraremos de todo o 'tributo' a estes capitalistas (LENIN, 1980, p. 568).

Seguindo a mesma lógica, e ao mesmo tempo se precavendo de risco semelhante para os comunistas italianos, Petri afirma que "é necessário que, no primeiro período revolucionário, o Conselho absorva – ou, se não puder absorver, contrate ou mobilize em sua órbita – o pessoal técnico-administrativo", mas destaca também que "esse estado de coisas deve ser transitório: os especialistas devem formar-se o mais rápido possível na mesma massa produtiva, isto é bem conhecido por todos" (PETRI, 1919e, p. 209). Por isso – para esse "segundo momento" – é importante que o Conselho, como "núcleo elementar no qual pode formar-se a consciência do produtor", absorva a escola: para que sejam formados especialistas "sob a base da igualdade como produtores". Além disso, essa fusão entre o Conselho e a escola é de fundamental importância também para a formação de operários, pois eles devem deixar a função de "autômato" no processo produtivo e recuperar a "humanidade", o que "pressupõe cultura e ciência". Dito de outro modo, e ainda segundo Petri, "é necessário que o produtor seja consciente e conhecedor da vida coletiva" para um "avivamento da harmonia (que hoje é apenas formal)" (PETRI, 1919e, p. 209). Concretamente isso significa que "os produtores devem ter um conhecimento sintético e estatístico da sua unidade de produção", sem o que "não é possível a gestão direta da produção" (PETRI, 1919d, p. 206)[26].

A organização pelos conselhos, com a incorporação da escola no seu interior, permitiria "estabelecer um nível médio de cultura acessível a todos os produtores", o qual seria "direito e dever de todos" (PETRI, 1919e, p. 209). Mas os desdobramentos vão num sentido mais amplo, que pode ser caracterizado como "consciência de conjunto", já que a aproximação entre teoria e prática e a apropriação, por todos produtores, do conhecimento do conjunto da produção permitiria a formação de um "sentido mais amplo de vida" e a

[26] No quarto capítulo, Petri indica os elementos essenciais que indicam "o conhecimento do ambiente de produção" por parte dos operários, destacando quatro conjuntos de dados técnicos, tecnológicos e administrativos: 1) Utilização de matérias primas e outros produtos semitrabalhados (qualidade, quantidade, proveniência); 2) Fases do trabalho (tecnologia e pessoal); 3) Métodos de trabalho (métodos antigos; sistema Taylor; ou em transição); 4) Produto acabado (qualidade, quantidade, utilização e destino) (PETRI, 1919d, p. 206).

efetivação do autogoverno dos produtores. Nas palavras de Petri, "para cada produtor, ter o conhecimento da sua unidade produtiva significa ter consciência da própria função aos outros, isto é, inserir-se historicamente no processo social". Essa inserção ativa dos produtores permitiria, de um lado, uma aceleração do "ritmo geral do progresso" e, de outro, "uma concreta integração do trabalho manual com o intelectual, em conformidade com uma necessidade geral" (PETRI, 1919e, p. 209).

Neste ponto, esgotamos os argumentos principais de Petri no conjunto dos textos e pode-se afirmar que, em termos gerais, eles se aproximam da posição de Lenin nos aspectos essenciais e se distanciam em elementos pontuais e conjunturais. No caso da Rússia, a orientação a favor do taylorismo vem do alto, ou seja, do novo Estado recém-instaurado e se direciona a uma massa operária de formação limitada e, em muitos casos, avessa ao poder soviético. No caso italiano, esse direcionamento é dado por uma organização de base que pretende se transformar em mecanismo representativo e produtivo de uma sociedade futura, o que permite colocar como "tarefa imediata" algumas questões que poderiam evitar as dificuldades e "desvios" impostos aos bolcheviques.

Mas me parece claro que, nos aspectos mais importantes, a proposta elaborada por Petri se aproxima bastante da dimensão democrática do taylorismo formulado por Lenin, ou seja, um taylorismo coletivamente orientado pelos próprios trabalhadores. Como decorrência há uma semelhança em relação ao que mais interessa nesta pesquisa: o trabalho parcelar é percebido como uma imposição necessária da técnica industrial e, assim, a integração entre concepção e execução resultaria da restauração da visão de conjunto dos trabalhadores. Essa visão de conjunto, por sua vez, decorreria do fato de que os produtores, ao se tornarem os próprios gestores da vida social, compreenderiam a importância de cada gesto parcial para o funcionamento de uma sociedade racionalmente organizada a partir do modelo da fábrica capitalista. Assim, a contradição do capitalismo que separa e opõe as potências espirituais da produção e o trabalhador individual se transforma numa contradição interna ao próprio conjunto dos produtores: a *contradição entre a consciência de conjunto e a intervenção individual estritamente limitada* no processo de produção.

4. A fábrica, a máquina e a intervenção humana

Em *História e consciência de classe*, Lukács priorizou os aspectos reificantes da dinâmica da racionalização capitalista, indicando como tal dinâmica quebra a "*ligação tradicional de experiências concretas do trabalho*", o qual é reduzido a sua dimensão de "trabalho abstrato, igual, comparável, mensurável com uma precisão crescente" (LUKÁCS, 2003, p. 200-201). No entanto, apesar de reconhecer o caráter formal da reificação capitalista, o jovem Lukács foi incapaz de explorar as contradições deste processo, justamente por ignorar, ele mesmo, as experiências concretas do trabalho. Por outro lado, Lenin, Gramsci e os conselhistas do *L'Ordine Nuovo* privilegiaram justamente uma abordagem mais realista e concreta, buscando explorar contradições abertas pela racionalização capitalista, cujo resultado foi um distanciamento – ainda que parcial – em relação aos aspectos aviltantes da forma de organização do trabalho fabril gestada no capitalismo.

Ao analisar as posições de Lenin, Linhart tira uma conclusão que pode ser estendida também à elaboração de Petri no *L'Ordine Nuovo*: a crítica ao taylorismo, na sua versão capitalista, se concentra na "contradição entre uma organização mais 'racional' do trabalho no interior da fábrica e a 'anarquia' econômica que reina na sociedade capitalista" (LINHART, 1983, p. 85). Partindo desta contradição, baseada na própria obra de Marx[27], elaborou-se uma proposta de apropriação socialista do taylorismo que culminava na ideia de uma organização racional de toda sociedade, mantendo e reforçando, ao menos provisoriamente, os critérios de divisão técnica do trabalho fabril, em função de seu caráter supostamente científico. Assim, enquanto no capitalismo a simplificação taylorista do trabalho eliminava a "visão de conjunto" de cada operário individual (LINHART, 1983, p. 132), sua apropriação socialista poderia restaura-la, já que seria possível perceber o lugar e a importância de cada gesto simplificado no interior do sistema produtivo como um todo. Não se ultrapassa, assim, o projeto de um "produtivismo" autodeterminado pelos trabalhadores, que rompe com a classe opressora, mas mantém a sua racionalidade sem

[27] "Ao mesmo tempo que *o modo de produção capitalista impõe a economia em cada empresa individual, seu sistema anárquico de concorrência gera o desperdício mais desenfreado dos meios de produção e das forças de trabalho sociais*, além de inúmeras funções atualmente indispensáveis, mas em si mesmas supérfluas" (MARX, 2013, p. 597).

apresentar qualquer recuo em relação à redução dos operários à condição de "meros executores" *durante o processo de trabalho*.

Nos próximos capítulos, apresentarei uma análise dos processos históricos que engendraram e redefiniram esses dilemas, principalmente na sociedade soviética. No entanto, me parece importante destacar, desde já, que a tentativa de apropriação do taylorismo, apesar de fundamentada numa contradição exposta por Marx, coloca em segundo plano uma contradição primária da grande indústria moderna, em relação a qual Marx forneceu pistas interessantes no sentido da liberação do trabalho, justamente através da quebra do antagonismo que opõe as potências intelectuais da produção ao trabalhador individual.

4.1 Um socialismo taylorizado?

Certamente, aos olhos de hoje, as propostas de aplicação do taylorismo elaboradas por eminentes revolucionários comunistas podem parecer surpreendentes – ou mesmo um desvio esdrúxulo. No entanto, eles precisam ser encaradas dentro do contexto em que foram elaboradas, do ponto de vista das circunstâncias políticas e econômicas particulares – como já indiquei no caso do "taylorismo autoritário" formulado por Lenin no comunismo de guerra – mas principalmente do esforço de atualização do marxismo com vista à elaboração de estratégias de transição para uma sociedade emancipada. Em relação a esse aspecto, ao analisar o caso específico de Lenin, Finzi faz um alerta importante:

> As lentes forjadas no decurso subsequente do choque de classes (e dos eventos internos do movimento operário internacional) induziram com o tempo, hoje particularmente, a uma curiosa distorção ótica: o juízo de Lenin parece "anômalo" justamente em sua apreciação positiva das pesquisas de Taylor (FINZI, 1986, p. 145).

Segundo o autor, a apreciação positiva de Lenin a respeito do taylorismo só pode ser considerada "anômala" por uma "distorça ótica" porque, durante a década de 1910, a difusão bastante incipiente do taylorismo gerava reações limitadas e as críticas em relação ao caráter de classe dos novos métodos provinham de grupos minoritários, entre os quais estavam justamente os bolcheviques e o próprio Lenin – o qual nunca deixou de ressaltar os

traços de refinada crueldade capitalista do taylorismo[28]. Além disso, é preciso destacar que a análise das possibilidades de apropriação das técnicas capitalista não está, em princípio, em contradição com o legado marxiano. Nesse sentido, é importante lembrar que o próprio Marx recusa um visão unilateral e essencialmente negativa do desenvolvimento capitalista e, no que se refere às questões levantadas aqui, descarta a possibilidade de um *simples retorno* a formas artesanais de produção[29]. Desse modo, apesar de ser crítico ferrenho do sistema de máquinas forjado pelo capitalismo, Marx não tem opção a não ser pensar sua superação *a partir* das possibilidades oferecidas por essa base. Dito com suas palavras, "o desenvolvimento das contradições de uma forma histórica de produção constitui, todavia, o *único caminho histórico* de sua dissolução e reconfiguração" (MARX, 2013, p. 558)[30]. E, no caso da possibilidade de uma nova base técnica, isso é ainda mais verdadeiro. Ao contrário do que é comumente vulgarizado, segundo o entendimento marxiano, o capital não foi resultado automático do desenvolvimento das forças produtivas: "inicialmente, o capital subordina o trabalho conforme as condições técnicas em que historicamente o encontra" (MARX, 2013, p. 382).

Seguindo essa perspectiva, não há razões para se pensar que uma nova forma social comece sua edificação tendo sua base técnica já edificada. Ela só pode ser o ponto de partida, a partir do qual se desenvolve suas potencialidades entravadas pelas contradições da forma anterior. Isso não significa, seguindo a perspectiva marxiana, simplesmente "inverter o sinal de classe" de uma base supostamente neutra, o que permitiria transformar, quase que instantaneamente, exploração em produção de abundância. Se a base técnica

[28] Assim, ainda segundo Finzi, o traço "anômalo" nas posições de Lenin a respeito do taylorismo era justamente a "percepção bastante precoce do preciso papel de classe das novas técnicas organizacionais, fruto da viva atenção leniniana ao desenrolar das lutas proletárias" (FINZI, 1986, p. 145).

[29] Ele reconhece que no trabalho artesanal se revela a "livre individualidade" do trabalhador e a virtuosidade de sua atividade, mas considera sua destruição – enquanto forma dominante – como inevitável já que "só é compatível com os estreitos limites, naturais-espontâneos, da produção e da sociedade". Aliás, seu próprio desenvolvimento engendra os elementos de sua própria destruição, o que possibilita "a transformação dos meios de produção individuais e dispersos em meios de produção socialmente concentrados e, por conseguinte, a transformação da propriedade nanica de muitos em propriedade gigante de poucos" (MARX, 2013, p. 831). Assim, apesar de reconhecer nesses processos "o mais implacável vandalismo", Marx não lamenta o declínio do artesanato: "tem que ser destruído, e é destruído" (idem, ibidem).

[30] Como afirma Gorender, por rejeitar as "idealizações utópicas", Marx "ateve-se àquelas inferências possíveis a partir do próprio capitalismo" o que explica o fato de que "Marx não deixou senão escassas e sucintas ideias acerca das características do comunismo" (GORENDER, 1996, p. 52).

carrega determinações ligadas à formação social que lhe produziu, mas, ao mesmo tempo, não existe outro ponto de partida para transforma-la, as possibilidades devem ser buscadas no desenvolvimento das suas contradições. Nesse sentido, a apropriação do taylorismo poderia ser considerada como uma estratégia de transição. Em muitos momentos, esse caráter transitório fica obscurecido, pois mesmo a dimensão mais "utópica" dessas formulações apontam para a divisão rigorosa das funções, resultante dos imperativos técnicos da grande indústria e, ao mesmo tempo, geradora de uma espécie de "solidariedade orgânica" entre produtores com diferentes funções. Por esse motivo, Moraes Neto (2009, p. 661-662) coloca Lenin como prisioneiro da forma de organização medíocre oferecida pelo taylorismo, enquanto Devinatz (2003, p. 514) afirma, sem muita convicção, que Lenin entende a apropriação do taylorismo como "medida temporária".

No meu entendimento, em última instância, Lenin entendia a aplicação do taylorismo como uma estratégia transitória, mas isso não significa que não houvesse limites inerentes a essa estratégia que obstassem o "objetivo final". Em *O Estado e a Revolução*, Lenin deixa claro que a ideia da sociedade inteira como uma fábrica – com trabalhos e salários iguais – refere-se à "primeira fase da sociedade comunista" e que essa extensão da "disciplina de 'oficina'" a toda sociedade "não é absolutamente o nosso ideal nem nosso objetivo final", é apenas um período de transição, até que todos os membros da sociedade – ou a maioria deles – aprendam a gerir o Estado, do que resultará, dialeticamente, sua própria extinção. (LENIN, 2005, p. 106-107). O curioso é que, ao fazer a ressalva, Lenin se refere a esse caráter transitório apenas no plano da administração do Estado, sem qualquer indicação de como eliminar a "disciplina de oficina" – ou seja, a separação entre trabalho de concepção/comando e trabalho de execução – das próprias oficinas. Como Lenin não nega esse objetivo (aliás, o afirma constantemente), ao que parece, ele seria um desdobramento natural do processo de extinção do próprio Estado. Aliás, em vários momentos, a reflexão de Lenin transforma a clássica distinção entre trabalho intelectual (concepção) e trabalho manual (execução) numa distinção entre trabalho na administração do Estado e trabalho "físico" na produção, o que pode explicar essa aparência de uma reintegração espontânea, por meio da dissolução do Estado. Além disso, é preciso ressaltar que Lenin pensa a revolução a nível mundial, o que permitiria, na medida de seu avanço,

uma colaboração internacional – e não uma resistência – cujas consequências seriam uma retração do imperativo produtivista e a abertura de novas possibilidades de desenvolvimento da produção e dos produtores.

Em relação a esse ponto, *Americanismo e fordismo* se situa num quadro diferenciado, pois Gramsci escreve no contexto de refluxo das lutas revolucionárias que haviam marcado os últimos anos da década de 1910, o que adiava a possibilidade de um "relaxamento" em relação ao imperativo da disciplina e da produtividade do trabalho. Assim, as derrotas operárias na Europa e as dificuldades colocadas para a sobrevivência do Estado soviético impuseram, para Gramsci, a necessidade de um aprofundamento em relação às contradições da racionalização, levando inclusive a focar fatores sociais para além da fábrica. Como afirma Trentin, nos *Cadernos* Gramsci apresenta uma evolução importante em relação às teses sobre "o governo 'conselhista' da fábrica taylorizada". Em primeiro lugar, em função da percepção do "caráter ambivalente e complexo das estratificações sociais na Itália e na Europa, e aos obstáculos que elas podem colocar a um avanço linear do taylorismo e do fordismo". Em segundo lugar, e principalmente, por uma "tomada de consciência lúcida" em relação ao "conflito destruidor que se produz entre, de um lado, o taylorismo, enquanto forma extrema de racionalização do trabalho, e, de outro, a 'humanidade' e a 'espiritualidade' do trabalhador" (TRENTIN, 2012, p. 266-267). E é justamente a compreensão desse conflito que levará Gramsci a privilegiar a questão das possibilidades de uma auto-coerção – criticando os excessos "bonapartistas" – que possibilite a adaptação psicofísica aos novos métodos de trabalho.

Por outro lado, a dinâmica de parcelamento e esvaziamento do conteúdo do trabalho continua sendo encarada como parte dos "custos sociais" inevitáveis do próprio industrialismo e por isso mantém-se a ideia de uma "fase taylorista" no "processo de liberação do trabalho" (TRENTIN, 2012, p. 270). Assim, a contradição entre a visão de conjunto e a intervenção estritamente parcelar no processo de produção permanece nesta reflexão de Gramsci, e se manifesta através de outra contradição: a consciência (fundada ou ilusória) da detenção do poder político, assumido pela elite da classe operária, e a convivência com "a desumanização concreta e a subalternidade do trabalho efetuado na fábrica moderna" (TRENTIN, 2012, p. 272). No fundo, mantém-se a contradição expressa

por Lenin, num tom acentuado pelas circunstâncias de 1918: por um lado, a revolução havia quebrado "as cadeias mais antigas, mais fortes e mais pesadas, com as quais se submetiam as massas pela força", mas, por outro lado, posteriormente "essa mesma revolução, precisamente no interesse do seu desenvolvimento e consolidação, precisamente no interesse do socialismo, exige *obediência sem reservas* das massas à *vontade única* dos dirigentes do processo de trabalho" (LENIN, 1980, p. 581). Contradição que também aparece – ainda que sem intenção – na análise de Petri: num primeiro momento ele afirma que, através dos conselhos, "o produtor deixa de ser máquina e se torna um elemento ativo e consciente da produção" (PETRI, 1919d, p. 205) e, no artigo seguinte, coloca o produtor como parte de uma "única grande máquina":

> o capitalismo está preso à máquina, agora você [operário] está se tornando uma peça da máquina. A velha máquina e você vão se tornar uma única grande máquina. O Conselho é a alma nova e viva deste mecanismo. Um dia esta máquina, que deve fluir com o suave silêncio de uma fria perfeição, adquirido um fôlego humano, esmagará impassível o capitalismo (PETRI, 1919e, p. 210).

Assim, o trabalhador deveria eliminar a classe exploradora que pretende transformá-lo numa máquina, para, em seguida, se submeter à condição de peça de uma máquina ainda maior. Em síntese, pode-se dizer que essa estratégia de liberação do trabalho – defendida, com diferentes nuances, por Lenin, pelo grupo do *L'Ordine Nuovo* e também por Gramsci no período da prisão – envolvia uma fase de extensão dos critérios rigorosos de racionalidade e organização para além do processo de trabalho, preservando-os e mesmo reforçando-os, por outro lado, no interior das fábricas. Por isso, a fábrica e a máquina, expressões históricas da exploração capitalista, se tornam modelos para a única fase palpável da sociedade comunista e surgem as metáforas da sociedade como uma "grande fábrica" ou mesmo uma "grande máquina". Como já indiquei, essa posição está claramente relacionada à ideia, desenvolvida por Marx, de que a superação de uma forma social se dá através do desenvolvimento das contradições engendradas por ela. E foi também em Marx que esses revolucionários parecem ter encontrado a contradição a ser explorada: ao mesmo tempo em que impõe ordem no interior da fábrica, o capital promove, pela concorrência e pelo fanatismo da valorização, a "anarquia" no conjunto da produção, com o desperdício de meios de produção e força de trabalho.

A ideia de estender os mecanismos de organização da fábrica capitalista para o conjunto da sociedade parece ser uma resposta a tal contradição que se afirmava de forma mais enfática no início do século XX, já que o capitalismo "liberal" empurrava a humanidade para a guerra em escala mundial e para a grande crise econômica de 1929. Neste sentido, desenvolveram-se tendências no marxismo e no movimento operário que denunciavam o "absenteísmo" e o "parasitismo" capitalistas e acabavam por referendar uma "moral austera dos produtores" e por "aceitar 'em bloco' as forças produtivas herdadas do sistema capitalista" (TRENTIN, 2012, p. 290), colocando o foco imediato na questão do desenvolvimento do processo produtivo e relegando para um futuro indefinido o enfrentamento da contradição concreta que se separa e opõe os trabalhadores e sua própria atividade.

Neste ponto, Trentin (2012, p. 287) aponta "uma verdadeira ruptura com toda uma parte da pesquisa de Marx", posto que a alienação operária em relação aos instrumentos materiais e culturais de produção constituía a base do caráter irredutível da contradição entre capital e trabalho e a gênese da própria acumulação capitalista, conforme ele demarca insistentemente no livro primeiro d'*O Capital*. Assim, se, por um lado, a contradição entre disciplina fabril e anarquia da produção social fora extraída da própria análise marxiana, por outro lado, tal extração se realizou pelo ofuscamento da "contradição primária", fundada na cisão entre potências intelectuais do processo de produção e o trabalho manual, que transforma todo meio potencial de facilitação do trabalho em meio de esvaziamento de seu conteúdo e, por isso, em tortura para os trabalhadores. Avaliemos mais detalhadamente, então, a contradição desenvolvida e a relegada.

4.2 A sociedade como uma fábrica

Ao analisar a posição de Lenin sobre o taylorismo, Querzola (1978) desenvolve uma crítica unilateral que revela, a meu ver, uma vontade obstinada de responsabilizar Lenin por todas as mazelas soviéticas no que se refere a questão da organização do trabalho, destacando uma essência autoritária na concepção do líder bolchevique. No entanto, malgrado esse limite geral, subsistem questões interessantes na análise, especialmente por revisitar o texto de Marx, no que se refere à contradição capitalista entre a ordem no interior da fábrica e a anarquia e caos reinantes fora dela. Para tanto, Querzola retoma

apontamentos feitos por Marx em *O Capital*, especialmente no capítulo sobre a divisão do trabalho na manufatura. Nesse capítulo, Marx ironiza a "consciência burguesa" que exalta o controle intensivo da força de trabalho, pela divisão rigorosa do trabalho intrafábrica, mas se revolta com qualquer tentativa mínima de "controle e regulamentação social" do capital. Nesse sentido é que Marx afirma:

> A mesma consciência burguesa que *festeja a divisão manufatureira do trabalho, a anexação vitalícia do trabalhador a uma operação detalhista e a subordinação incondicional dos trabalhadores parciais ao capital* como uma organização do trabalho que aumenta a força produtiva, *denuncia com o mesmo alarde todo e qualquer controle e regulação social consciente do processo social de produção* como um ataque aos invioláveis direitos de propriedade, liberdade e à "genialidade" autodeterminante do capitalista individual. *É muito característico que os mais entusiasmados apologistas do sistema fabril não saibam dizer nada mais ofensivo contra toda organização geral do trabalho social além de que ela transformaria a sociedade inteira numa fábrica* (MARX, 2013, p. 430).

A edição francesa, revista e atualizada por Marx, é ainda mais direta e provocativa na exposição e conclui com tom claramente irônico em relação à "consciência burguesa": "o regime das fábricas só é bom para os proletários!" (MARX, 1872-1875, p.155)[31]. Marx ressalta o contraste entre o controle imposto sobre o trabalho no regime fabril e a aversão do capital quando se trata de impor qualquer controle a ele mesmo. Nada indica, no entanto, uma apologia da "ordem" representa pelo regime imposto nas fábricas, pelo contrário, ele a apresenta como "anexação vitalícia do trabalhador a uma operação detalhista" e a sua "subordinação incondicional" ao capital. É por isso que ele ironiza o quão revelador é o fato de que o capital não tenha nada de mais ofensivo contra sua regulamentação do que a "denúncia" de uma suposta tentativa de transformar toda a sociedade numa fábrica. Para não deixar dúvidas, ele começa o parágrafo seguinte pressupondo que "na sociedade do modo de produção capitalista a *anarquia da divisão social do trabalho* e o *despotismo da*

[31] "Essa consciência burguesa, que exalta a divisão manufatureira do trabalho, a condenação perpétua do trabalhador a uma operação detalhista e sua subordinação passiva ao capitalista, grita alto e desfalece quando se fala de controle, de regulamentação social do processo de produção! Ela denuncia toda tentativa desse gênero como um ataque contra os direitos da Propriedade, da Liberdade, do Gênio do capitalista. 'Vocês querem então transformar a sociedade numa fábrica?' esbravejam esses entusiastas apologistas do sistema fabril. O regime das fábricas só é bom para os proletários!" (MARX, 1872-1875, p.155).

divisão manufatureira do trabalho se condicionam mutuamente" (MARX, 2013, p. 430)[32]. Ao que parece Marx critica com a mesma radicalidade a "anarquia" no âmbito da divisão do trabalho social quanto o despotismo da divisão manufatureira do trabalho fabril, que a maquinaria apenas "atualizou".

Assim, Querzola retoma o argumento de Lenin – segundo o qual "o capital organiza e racionaliza o trabalho no interior da fábrica para intensificar a opressão sobre o operário e aumentar seus lucros. Mas, no conjunto da produção social, reina um caos crescente..." – para, então, concluir: "notemos de passagem que Marx opõe anarquia e *despotismo* (...), enquanto Lenin fala de caos e de *racionalidade*" (QUERZOLA, 1978, p. 70). Dessa forma, seguindo o argumento de Querzola, o despotismo fabril, exposto por Marx, transforma-se, no texto de Lenin, em organização e racionalidade no interior da fábrica. É o que possibilita a transformação da ironia de Marx – sobre a ideia de transformar toda a sociedade numa fábrica – em programa da primeira fase da sociedade comunista, pela extensão progressiva da organização racional das fábricas para o conjunto da sociedade. Mas existem ainda outras passagens d'*O Capital* – não indicadas por Querzola – em que semelhante contradição reaparece com elementos ainda mais ricos.

Ao tratar a generalização da legislação fabril que limitava, inicialmente na Inglaterra, a jornada de trabalho e, assim, as possibilidades de extração de mais-valia absoluta, Marx aponta que tal generalização – que inicialmente gerara protesto dos capitalistas – acabou por acelerar a dinâmica de transformação dos processos de trabalho e a consolidação do "modo de produção especificamente capitalista", fundado na extração de mais-valia relativa – o que implica, por sua vez, o revolucionamento contínuo dos "processos técnicos do trabalho" e dos "agrupamentos sociais" (MARX, 2013, p. 578)[33]. É

[32] A edição francesa é mais clara também nesse ponto, pois se diz que "a anarquia na divisão social e o despotismo na divisão manufatureira do trabalho caracterizam a sociedade burguesa" (MARX, 1872-1875, p. 155).

[33] "Se a universalização da legislação fabril tornou-se inevitável como meio de proteção física e espiritual da classe trabalhadora, tal universalização, por outro lado, e como já indicamos anteriormente, universaliza e acelera a transformação de processos laborais dispersos, realizados em escala diminuta, em processos de trabalho combinados, realizados em larga escala, em escala social; ela acelera, portanto, a concentração do capital e o império exclusivo do regime de fábrica. Ela destrói todas as formas antiquadas e transitórias, embaixo das quais o domínio do capital ainda se esconde em parte, e as substitui por seu domínio direto, indisfarçado" (MARX, 2013, p. 570).

nesse contexto que Marx apresenta novamente o contraste entre a "ordem" no interior das fábricas e a desordem (a "anarquia") reinante fora delas:

> Ao mesmo tempo que *impõe nas oficinas individuais uniformidade, regularidade, ordem e economia*, a legislação fabril, por meio do imenso estímulo que a limitação e a regulamentação da jornada de trabalho dão à técnica, *aumenta a anarquia e as catástrofes da produção capitalista em seu conjunto*, *assim como a intensidade do trabalho e a concorrência da maquinaria com o trabalhador*. Juntamente com as esferas da pequena empresa e do trabalho domiciliar, ela aniquila os últimos refúgios dos "supranumerários" e, com eles, a válvula de segurança até então existente de todo o mecanismo social. Amadurecendo as condições materiais e a combinação social do processo de produção, *ela também amadurece as contradições e os antagonismos de sua forma capitalista e, assim, ao mesmo tempo, os elementos criadores de uma nova sociedade e os fatores que revolucionam a sociedade velha* (MARX, 2013, p. 570-571).

Essa formulação de Marx parece mais próxima daquela que será feita posteriormente por Lenin, não somente porque a imposição de "uniformidade, regularidade, ordem e economia" se assemelha a ideia de que o capital "organiza e racionaliza" o trabalho na fábrica, mas principalmente porque indica que o amadurecimento das contradições – entre "anarquia" social e "ordem" industrial – representa também o amadurecimento dos elementos criadores de uma nova sociedade. Porém, *em momento algum*, há a indicação de que essa nova sociedade resultaria da "extensão" dos critérios de ordem e regularidade do microcosmo da fábrica para o conjunto da economia – ou em outros termos, para a divisão global do trabalho social. Aliás, como já vimos, Marx enfatiza o papel da introdução da maquinaria no desenvolvimento da "disciplina de quartel" que caracteriza o trabalho fabril e, na passagem acima citada, destaca, juntamente com a intensificação da anarquia e das catástrofes capitalistas, o aumento da intensidade do trabalho e da disputa do trabalhador com a maquinaria. Assim, o amadurecimento das contradições da organização capitalista da produção engloba a intensificação da "contradição primária" ligada ao antagonismo entre capital e trabalho no interior do processo de produção, que é a "causa fundamental do conflito social e da sua transformação em conflito político" (TRENTIN, 2012, p 288). Por isso, parece-me que, do ponto de vista de Marx, a contradição entre disciplina de quartel e anarquia capitalista só poderia ser enfrentada pelo enfrentamento da contradição fundamental que aparece quando se tira o véu da produção capitalista.

4.3 As possibilidades da maquinaria

Nesse sentido, a distinção entre o aumento da produtividade decorrente do desenvolvimento do processo social de produção e aquele que se origina da exploração capitalista desse processo exige o desnudamento dos elementos que transformam meios de facilitação do trabalho em meios de tortura do trabalhador. Tarefa complicada se levarmos em conta que a maquinaria é produto do capital, e mais do que isso: ela é sua "base técnica adequada" que lhe permite firmar-se sobre seus próprios pés. Como afirma Marx, "a figura autonomizada e estranhada que o modo de produção capitalista em geral confere às condições de trabalho e ao produto do trabalho, em contraposição ao trabalhador, desenvolve-se com a maquinaria até converter-se numa antítese completa" (MARX, 2013, p. 504)[34]. Disso resulta que a maquinaria traz consigo um outro fenômeno, a revolta brutal do trabalhador contra o próprio meio de trabalho, ou seja, contra a máquina, vista como "modo material de existência do capital" (MARX, 2013, p. 499). Por isso, segundo Marx, "foi preciso tempo e experiência até que o trabalhador distinguisse entre a maquinaria e *sua aplicação capitalista* e, com isso, aprendesse a transferir seus ataques, antes dirigidos contra o próprio meio material de produção, para a *forma social de exploração desse meio*" (MARX, 2013, p. 501).

Ao colocar a necessidade de distinção entre a maquinaria e a "sua aplicação capitalista", Marx nos traz para a seguinte questão: qual é a especificidade da "forma social" capitalista de explorar a maquinaria? E, por contraste, quais são as possibilidades de reconfiguração dessa base técnica numa sociedade emancipada? Vejamos as indicações nesse sentido. Marx começa o capítulo a respeito da maquinaria com uma passagem de John Stuart Mill, na qual o autor duvida que as "invenções mecânicas" tenham propiciado qualquer alívio na "faina diária de algum ser humano". Logo em seguida, Marx observa: "mas essa não é em absoluto a finalidade da *maquinaria utilizada de modo capitalista*" (MARX, 2013, p.445). Sua finalidade – como qualquer outro desenvolvimento da força

[34] Além de "antítese completa", Marx fala em "antítese direta": "o meio de trabalho liquida o trabalhador. Sem dúvida, esta antítese direta aparece de modo mais evidente quando a maquinaria recém-introduzida concorre com a tradicional produção artesanal ou manufatureira. No interior da própria grande indústria, no entanto, o melhoramento constante da maquinaria e o desenvolvimento do sistema automático produzem efeitos análogos" (MARX, 2013, p. 504).

produtiva do trabalho no capitalismo – é "baratear mercadorias e encurtar a parte de jornada de trabalho que o trabalhador necessita para si mesmo, a fim de prolongar a outra parte de sua jornada, que ele dá gratuitamente para o capitalista". Em resumo, "é meio para a produção de mais-valor" (idem, ibidem). Se relembrarmos a discussão apresentada na primeira seção deste capítulo, não temos, até aqui, nenhuma novidade.

Como consequência dessa finalidade, Marx apresenta um limite para o emprego da maquinaria: "considerada exclusivamente como meio de barateamento do produto", seu uso é restringido pela diferença entre o valor da máquina e o valor da força de trabalho por ela substituída (MARX, 2013, p. 466). Aliás, esse limite é que explica a lenta mecanização de ramos de produção onde a força de trabalho é mal remunerada, como a indústria canavieira no Brasil. Não seria necessário, mas Marx faz questão de adicionar a seguinte nota na segunda edição de *O capital*: "numa sociedade comunista, portanto, a maquinaria teria um *campo de atuação totalmente distinto* do que tem na sociedade burguesa" (MARX, 2013, p. 466). Assim, já podemos extrair aspectos no que se refere à finalidade capitalista: a maquinaria não objetiva aliviar o fardo de quem trabalha, mas aumentar a extração de mais-valia – e só é empregada nesse caso.

Por contraste, então, poderíamos dizer que numa sociedade emancipada do capital, a maquinaria seria um meio de atenuar fardo do trabalho, e não de incremento da sua exploração – e que o critério para a sua aplicação seria esse, e não o critério da valorização. A limitação da jornada seria, dessa forma, um aspecto importante desse desenvolvimento para além do capital, já que "a supressão da forma de produção capitalista permite limitar a jornada de trabalho ao trabalho necessário" (MARX, 1996, p. 156). Além disso, a ausência de uma classe exploradora, somada à "simplificação do trabalho" propiciada pelo desenvolvimento técnico, permitiria uma distribuição mais equilibrada do trabalho social entre os indivíduos e, consequentemente, um novo reforço nessa tendência à diminuição da jornada, liberando maior quantidade de tempo para a "livre atividade espiritual e social dos indivíduos"[35].

[35] "Dadas a intensidade e a força produtiva do trabalho, a parte da jornada social de trabalho necessária para a produção material será tanto mais curta e, portanto, tanto mais longa a parte do tempo conquistado para a livre atividade espiritual e social dos indivíduos, quanto mais equitativamente for distribuído o trabalho entre todos

Até aqui, a defesa das "conquistas científicas" do taylorismo não colocam nenhum problema, e podem mesmo ajudar a diminuir o tempo de "tortura". Porém, essa "alternativa" é ainda limitada. Em primeiro lugar por fatores que contrabalançam a tendência à redução da jornada, ainda que ela se reduza à parte "necessária": um conjunto maior de necessidades a serem satisfeitas, numa sociedade pautada pela abundância, e a necessidade de "fundo social de reserva e acumulação"[36]. Mas o limite maior é ainda outro: a redução da jornada não toca no "esvaziamento" do trabalho promovido pela aplicação capitalista da maquinaria. A redução da jornada diminui o tempo de tortura, mas não devolve ao trabalhador o conteúdo do trabalho. Em outros termos, não "revoluciona" as relações de produção, mesmo que pressuponha, teoricamente, a inexistência de uma classe que expropria o trabalho alheio. Tal formatação dos processos de trabalho rompe com a finalidade capitalista de valorização, mas não toca no caráter capitalista de seus fundamentos: a separação entre o trabalhador e sua atividade, ainda que os meios de produção estejam formalmente sob seu controle. Muda-se o "sinal de classe" do processo de trabalho, sem se colocar em questão sua transformação interna. Quando Marx fala em "aplicação capitalista" da maquinaria, deve-se entender mais do que o ímpeto pelo lucro privado, mas a forma de ser do capital enquanto relação social de subordinação do trabalho. Dito de outra maneira, a forma capitalista de exploração da maquinaria traz consigo esses fundamentos do capital e o fato de que, no capitalismo, a maquinaria ao invés de "facilitar" o trabalho, o intensifica, é apenas a sua contradição mais visível.

A contradição de fundo colocada pelo "uso capitalista" da maquinaria – e de todo avanço tecnológico aplicado à produção – é que quanto mais desenvolvidas e amplas são as "potências espirituais" do trabalho, mais impotente e subordinado é o trabalhador individual. Nesse ponto, a reflexão de Lenin passa longe e, por isso, ele chega a falar da subordinação de todos trabalhadores a vontade de um só como um imperativo técnico – e não como um imperativo da técnica no capitalismo. Para Marx, no entanto, até mesmo pela

---

os membros capacitados da sociedade, e quanto menos uma camada social puder eximir-se da necessidade natural do trabalho, lançando-a sobre outra camada" (MARX, 1996, p. 157).

[36] "Permanecendo constantes as demais circunstâncias, este último [o trabalho necessário] ampliaria seu espaço. Por um lado, porque as condições de vida do trabalhador tornar-se-iam mais ricas e suas exigências vitais maiores. Por outro, porque parte do atual mais-trabalho contaria como trabalho necessário, a saber, o trabalho necessário para a criação de um fundo social de reserva e acumulação." (MARX, 1996, p. 156).

importância ocupada pelo trabalho no conjunto do seu pensamento, o encaminhamento é outro. Posto que Marx não era um crítico unilateral do desenvolvimento tecnológico, o problema estava na forma social de sua exploração que a coloca como "inimiga" do trabalho.

O fato de que, com o sistema de máquinas, "a eficácia da ferramenta é emancipada das limitações pessoais da força de trabalho humano" não é problemático para Marx. Pelo contrário, esse desenvolvimento amplia os horizontes do intercâmbio humano com a natureza e pode permitir a satisfação de um conjunto maior e mais refinado de necessidades humanas. No entanto, segundo sua perspectiva, é absolutamente problemático o fato de que esse desenvolvimento, ao invés de potencializar o desenvolvimento pleno do indivíduo produtor, transforma-o numa "fonte de erro" subordinada a um mecanismo ditatorial infalível. Marx deixa clara essa diferença quando compara e diferencia duas descrições da grande indústria mecanizada feitas pelo – já citado – Dr. Ure:

> O dr. Ure, o Píndaro da fábrica automática, descreve-a, de um lado, como *"a cooperação de diversas classes de trabalhadores, adultos e menores, que com destreza e diligência vigiam um sistema de maquinaria produtiva movido ininterruptamente por uma força central (o primeiro motor)"* e, de outro, como *"um autômato colossal, composto por inúmeros órgãos mecânicos, dotados de consciência própria e atuando de modo concertado e ininterrupto para a produção de um objeto comum, de modo que todos esses órgãos estão subordinados a uma força motriz, semovente"*.
>
> Essas duas descrições não são de modo nenhum idênticas. Na primeira, o *trabalhador coletivo combinado*, ou corpo social de trabalho, aparece como *sujeito dominante e o autômato mecânico, como objeto*; na segunda, *o próprio autômato é o sujeito, e os operários só são órgãos conscientes pelo fato de estarem combinados com seus órgãos inconscientes, estando subordinados, juntamente com estes últimos*, à força motriz central (MARX, 2013, p. 491).

Após enfatizar que na primeira descrição o "trabalhador coletivo combinado" é o sujeito dominante e o mecanismo autônomo é o objeto, enquanto na segunda descrição a relação se inverte, Marx conclui: "a primeira descrição *vale para qualquer aplicação possível da maquinaria em grande escala*; a outra caracteriza sua *aplicação capitalista* e, por conseguinte, *o moderno sistema fabril*". E é por isso, segundo Marx, que o Dr. Ure – um defensor da maquinaria, mas também do capital – prefere apresentar a máquina central "não só como autômato, mas como autocrata" (MARX, 2013, p. 491). Quando Marx fala que a primeira descrição vale para "qualquer aplicação possível" da maquinaria, ele

certamente pensa no futuro para além do capital, em que o homem – ou, para ser mais rigoroso, o trabalhador coletivo – seria o sujeito dominante e a máquina deixaria de ser o autocrata. Mas, para isso, não é suficiente – ainda que absolutamente indispensável – uma mudança de estatuto da propriedade das máquinas e de todos os meios de produção, através de um governo proletário da sociedade; é preciso alterar o próprio processo de trabalho.

A *possibilidade* dessa transformação é colocada pelo próprio desenvolvimento do sistema baseado na maquinaria. Isso porque o desenvolvimento que "emancipa" o autômato mecânico das limitações físicas da força de trabalho individual, também permite a superação do "fundamento técnico sobre o qual repousa a divisão de trabalho na manufatura", isto porque a fábrica automática impõe uma tendência à "igualação ou nivelação dos trabalhos" e quebra a "hierarquia de operários especializados que caracteriza a manufatura". Isso significa que, se a introdução de maquinaria representa uma simplificação do trabalho manual, por outro lado, ela não impõe, por ela mesma, a fixação dos trabalhadores em tarefas parciais. Pelo contrário, ela coloca a possibilidade de uma atividade mais "polivalente", continuamente negada pelo capital. É nesse sentido que Marx afirma:

> Embora a maquinaria descarte agora, tecnicamente, o velho sistema da divisão do trabalho, este persiste inicialmente como tradição da manufatura, por hábito, na fábrica, para ser, depois, *reproduzido e consolidado sistematicamente pelo capital como meio de exploração da força de trabalho de forma ainda mais repugnante*. Da especialidade por toda a vida em manejar uma ferramenta parcial surge, agora, a especialidade por toda a vida em servir a uma máquina parcial. Abusa-se da maquinaria para transformar o próprio trabalhador, desde a infância, em parte de uma máquina parcial (MARX, 1996, p. 55).

É a aplicação capitalista – no seu sentido profundo – que subordina o trabalhador ao mecanismo, tornando-o impotente e reduzindo seu papel a uma função fixa e reduzida[37]. E a prova de que a dinâmica poderia ser pensada de forma distinta é o próprio capital quem oferece, desde que o imperativo da valorização coloque a necessidade de transferir

[37] "À medida que a própria maquinaria coletiva constitui um sistema de máquinas variadas, atuando ao mesmo tempo e de modo combinado, a cooperação nela baseada exige também uma divisão de diferentes grupos de trabalhadores entre as diferentes máquinas. Mas a produção mecanizada supera a necessidade de fixar à moda da manufatura essa divisão por meio da apropriação permanente do mesmo trabalhador à mesma função. Como o movimento global da fábrica não parte do trabalhador, mas da máquina, pode ocorrer contínua mudança de pessoal sem haver interrupção do processo de trabalho" (MARX, 1996, p. 54).

trabalhadores de uma máquina a outra, ou mesmo empurrar massas operárias inteiras de um ramo de produção a outro. O fato de que o desenvolvimento da grande indústria abra essas possibilidades e ao mesmo tempo as negue como forma de controle do trabalho pelo capital é apresentada por Marx nos termos de uma "contradição absoluta":

> Por meio da maquinaria, de processos químicos e de outros métodos, ela [a indústria moderna] revoluciona de forma contínua, com a base técnica da produção, as funções dos trabalhadores e as combinações sociais do processo de produção. Com isso, ela revoluciona de modo igualmente constante a divisão do trabalho no interior da sociedade e lança sem cessar massas de capital e massas de trabalhadores de um ramo da produção para outro. A natureza da grande indústria *condiciona, portanto, variação do trabalho, fluidez da função, mobilidade, em todos os sentidos, do trabalhador*. Por outro lado, *reproduz em sua forma capitalista a velha divisão do trabalho com suas particularidades ossificadas*. Viu-se como essa *contradição absoluta* elimina toda tranquilidade, solidez e segurança na situação de vida do trabalhador, ameaçando constantemente arrancar-lhe da mão, com o meio de trabalho, o meio de subsistência e torná-lo, com sua função parcelar, supérfluo; como *essa contradição desencadeia um ritual ininterrupto de sacrifício da classe trabalhadora, o mais desmesurado desperdício de forças de trabalho e as devastações da anarquia social*. Esse é o lado negativo. Mas, se a variação do trabalho agora se impõe apenas como lei natural preponderante e com o cego efeito destrutivo de uma lei natural, que se defronta com obstáculos por toda parte, a grande indústria torna, por suas catástrofes mesmo, uma questão de vida ou morte *reconhecer a mudança dos trabalhos, e portanto a maior polivalência possível dos trabalhadores*, como lei geral e social da produção, adequando as condições à sua realização normal. Ela torna uma questão de vida ou morte substituir a monstruosidade de uma miserável população trabalhadora em disponibilidade, mantida em reserva para as mutáveis necessidades de exploração do capital, pela disponibilidade absoluta do homem para as exigências variáveis do trabalho; *o indivíduo-fragmento*, o mero portador de uma função social de detalhe, pelo *indivíduo totalmente desenvolvido*, para o qual diferentes funções sociais são modos de atividade que se alternam (MARX, 1996, p. 115-116).

Nesse sentido, a análise de Marx não indica o parcelamento e o esvaziamento do trabalho como uma *necessidade técnica* da grande indústria forjada pelo capitalismo, mas exatamente o contrário: tecnicamente tal necessidade é progressivamente eliminada e se mantém pela permanência da própria dinâmica capitalista que precisa preservar a impotência do trabalhador individual frente ao mecanismo que o incorpora. Por isso, a grande indústria moderna produz o sacrifício da classe trabalhadora e a "anarquia social" – esse é o seu "lado negativo" – mas, por outro lado, coloca as possibilidades para que a "maior polivalência possível dos trabalhadores" seja reconhecida como "lei geral e social da produção, adequando as condições à sua realização". Seguindo essa lógica, o *one best*

way taylorista não representa um avanço no desenvolvimento do processo social de produção, mas um retrocesso pela petrificação de sua exploração capitalista, que se legitima pelo estudo científico dos elementos contingenciais que decorrem dela – movimentos do trabalho, sistemas de incentivo, etc.

Por isso, enquanto o desenvolvimento da maquinaria abre contradições do capitalismo, o taylorismo busca, ao contrário, fechá-las e, assim, não há "sinal de classe" a ser invertido, pois esse sistema nada mais é do que o próprio sinal. De certa forma, da grande indústria para o taylorismo, existe uma distância (em termos de significado) semelhante os dois momentos da ciência burguesa (a economia política, especificamente) que Marx distingue: os clássicos e os vulgares. Os clássicos, apesar (e às vezes justamente por isso) de pressuposições ideológicas burguesas, exprimem contradições da realidade capitalista. Já no caso dos "vulgares", os interesses de classe se sobrepõem ao interesse científico, e o que predomina é uma análise superficial e legitimadora da sociedade burguesa – ao invés de exporem contradições, lutam conscientemente por escondê-las. A grande indústria e a tecnologia (sua ciência) desenvolveram e, ao mesmo tempo, abriram as contradições do capitalismo – absolutas, para Marx –, já o taylorismo, simplificando os aspectos gerais dessa dinâmica e os transformando em vulgata organizacional, buscou escondê-las ou administra-las "cientificamente". Nesse ponto, é sintomático que Lenin tenha defendido o ensino do taylorismo nas escolas, ao passo que Marx exaltava a "ciência da tecnologia" e defendia seu "ensino teórico e prático" nas escolas dos trabalhadores (MARX, 1996, p. 116). A aparente semelhança entre as posições esconde uma diferença essencial: o taylorismo aparecia, para Lenin, como uma forma de ensinar a trabalhar de acordo com os critérios da tarefa imposta, enquanto, para Marx, os conhecimentos politécnicos auxiliariam na superação do "indivíduo-fragmento" e do trabalho reduzido a gestos mecânicos.

***

Até aqui tratei os dilemas da racionalização do trabalho num plano primordialmente teórico, apesar da necessária contextualização histórica das posições analisadas. Para avaliação específica do que ficou conhecido como "taylorismo soviético" é necessário sempre levar em conta a gravidade das dificuldades organizativas e econômicas que

exigiam recuos e desvios em relação aos princípios emancipatórios que pautavam o processo revolucionário. No entanto, a análise das posições de Lenin antes da revolução e das elaborações de Gramsci e do grupo do *L'Ordine Nuovo* mostra que, ainda que fosse em última instância transitório, o taylorismo ocupava um lugar decisivo e estratégico – e não apenas emergencial – na tentativa de liberação do trabalho e mesmo da integração entre suas dimensões manual e intelectual. Além disso, é preciso destacar a ausência de indicações dos elementos – mesmo embrionários – necessários a uma reconfiguração da forma taylorista de divisão técnica do trabalho, deixando a "contradição primária" do modo capitalista de produzir para um enfrentamento distante ou, talvez, para uma dissolução natural e espontânea.

Em função desta lacuna, tanto em território soviético quanto nos países capitalistas, os processos reivindicatórios ligados ao questionamento da divisão "técnica" do trabalho nas fábricas foram relegados a um papel secundário, quando não classificados como reações "selvagens" e desorganizadas. Nos países de capitalismo avançado, a prioridade será dada à tentativa de amenizar e, principalmente, compensar os elementos mais brutais dessa dinâmica, através de aumentos salariais. Na URSS, as indicações mais "utópicas" do futuro apostavam, na verdade, numa radicalização dos princípios tayloristas de redução da iniciativa individual em benefício de um mecanismo perfeito e autônomo. Assim que, na década de 1920, a utopia de Gastev em torno de um "coletivismo mecanizado", fundado na uniformidade e na ausência de qualquer traço de personalidade (BAILES, 1977, p. 378), foi aceita como orientação oficial do governo e contou com o apoio de Lenin (idem, ibidem, p. 382).

Apesar disso, os imensos problemas do aparelho produtivo soviético e a constante resistência da parte dos operários e de setores do próprio partido comunista confluíram para uma mudança de rumos que se integrava com elementos mais gerais da "virada stalinista", na passagem para a década de 1930. Nesta conversão, o apagamento do indivíduo operário, visto como autômato submisso a um sistema maior, passou a ser considerado um traço nefasto do capitalismo, enquanto na terra do socialismo o trabalho deveria carregar as marcas da personalidade e os trabalhadores poderiam se transformar em verdadeiro "heróis", tendência que se consolidou com a emergência do movimento stakhanovista a

partir de 1935. No entanto, tratava-se de uma virada superficial, fortemente marcada pelo voluntarismo e pelo terror stalinistas, cujos limites apareceram rapidamente e levaram a crise do movimento, que, no entanto, manteve um papel importante, sobrevivendo como um "mito" no interior da ideologia do trabalho soviética. São esses processos e os dilemas que os acompanharam que trataremos no restante desta tese.

CAPÍTULO 2

DO FENÔMENO AMERICANO À EMULAÇÃO SOCIALISTA: EM BUSCA DO TAYLORISMO LIBERTADOR

Os processos contraditórios ligados ao desenvolvimento da grande indústria moderna e os dilemas que a questão da racionalização do trabalho gerou no pensamento marxista ganham contornos mais concretos quando se analisa tais dinâmicas a partir das lutas e controvérsias surgidas a partir do espaço de produção, especialmente no período inicial de difusão do sistema taylorista – o qual deu o tom ideológico dos debates acerca da racionalização no período entreguerras. Nesse contexto, as lutas dos trabalhadores moldavam não somente as posições das suas organizações representativas, mas também impunham modificações e readequações na estratégia dos próprios promotores da racionalização. Nesse sentido, me parece decisivo o alerta de Robert Linhart (1983) sobre a importância de analisar as posições teóricas tomando como referência "a situação concreta da época", de modo que se perceba "no desenvolvimento do taylorismo não a simples extensão do método inventado por F. W. Taylor, mas um processo complexo marcado pela luta de classes, através do qual a organização do trabalho se forma de crise em crise" (LINHART, 1983, p. 11).

Além disso, como indiquei no capítulo anterior, ao analisar as formulações de Lenin e de Petri, mesmo na sua dimensão teórica, o taylorismo revela uma maleabilidade que permitiu a "apropriação socialista" de tal sistema, a qual mantinha seus elementos essenciais – separação rigorosa entre concepção e execução, parcelamento das tarefas, estudo científicos dos movimentos etc. – mas os transformava num instrumento em favor da própria classe trabalhadora na sua luta pela emancipação. Foi nesse sentido que Linhart indicou, nas formulações de Lenin anteriores à virada autoritária do "comunismo de guerra", a elaboração de um "taylorismo libertador" (LINHART, 1983, p. 114), possível desde que orientado pelas próprias comissões operárias e que levasse a uma diminuição da jornada de trabalho – que, por sua vez, permitiria a participação nas tarefas da administração estatal. Essa ideia de um taylorismo libertador pode ser também tranquilamente associada às formulações de Petri (1919), em *L'Ordine Nuovo*, já que a

proposta conselhista tornava ainda mais evidente a dimensão democrática desse taylorismo dos produtores. No entanto, é preciso destacar que Lenin e Petri não estavam isolados e que, principalmente no período entreguerras, a ideia de assimilação dos princípios pretensamente científicos de Taylor era mais regra que exceção entre lideranças e organizações dos trabalhadores.

Para um aprofundamento dessas questões, neste capítulo, analisarei questões que emergiram a partir das tentativas concretas de aplicação dos princípios e ferramentas de gestão tayloristas na Europa ocidental e na Rússia pós-revolucionária, destacando os limites históricos encontrados para a apropriação socialista de tais mecanismos. Em termos gerais, adianto que, na Europa, esses limites se manifestaram pela própria derrota das lutas revolucionárias, que tiveram seu auge entre 1917 e 1920, ainda que com desdobramentos diferentes em cada país. Na Itália e na Alemanha, por exemplo, tais derrotas se deram com a ascensão dos regimes fascista e nazista, que silenciaram as organizações de esquerda. Na França, por outro lado, o refluxo revolucionário impedia qualquer pretensão ligada a um "taylorismo libertador", mas permitiu a luta contra os efeitos mais nocivos da racionalização e, principalmente, a busca de compensações salariais – formando a ideia de compromisso social que predominou no capitalismo avançado após a segunda guerra mundial. Na Rússia, a situação era inteiramente diferente, mas nem por isso se mostrou favorável ao desenvolvimento do "taylorismo soviético": apesar dos imensos esforços durante a década de 1920, as dificuldades organizativas e as tensões políticas levaram ao abandono da estratégia, a partir da "grande virada" stalinista – e o sonho taylorista se transformou em sonho stakhanovista.

1. O taylorismo em disputa

A difusão do taylorismo provocou não somente ondas de resistências operárias pelo mundo, mas também diversas formas de assimilação dos seus princípios, muitas vezes realizadas por correntes completamente opostas no espectro político. E é seguindo o que Maier (1978, p. 103) identificou como "a maleabilidade do imperativo da produtividade" que buscarei identificar as primeiras reações à difusão do sistema de Taylor e dos princípios da OCT, no período anterior e imediatamente posterior à primeira guerra mundial. Para

tanto, partirei das primeiras disputas verificadas nos Estados Unidos para, em seguida, demonstrar a complexidade específica dos processos ocorridos da Europa, onde a extrema-direita e os grupos revolucionários de esquerda apareceram como os principais entusiastas dos novos métodos.

1.1 Debates e tensões nos EUA

Desde o seu surgimento, o taylorismo carregou um forte componente de ofensiva anti-operária, expressa tanto nas formulações de Taylor quanto na introdução de princípios e mecanismos de gestão tayloristas nas fábricas. Nos seus *Princípios de administração científica*, Taylor colocava a "vadiagem no trabalho" como "o maior perigo que aflige, atualmente, as classes trabalhadoras da Inglaterra e dos Estados Unidos" (TAYLOR, 1990, p. 27). Por isso, como já indiquei no capítulo anterior, o princípio central de seu sistema, era a retirada de qualquer iniciativa autônoma dos operários no processo de trabalho, com a radicalização da separação entre concepção e execução por via de uma "gerência científica", de modo que o operário fosse forçado a trabalhar "do melhor modo e mais rapidamente possível". Esse ataque à autonomia operária poderia ser visto como uma mera estratégia visando à eficiência do processo produtivo, mas Taylor evidencia a pouca simpatia do seu método em relação ao operário através da ideia de transforma-lo, durante o processo de trabalho, num "gorila domesticado". Desse modo, mesmo Gramsci – que discordava da crítica europeia ao "americanismo", por ser unilateral, abstrata e romântica – não deixou de sublinhar o "brutal cinismo" representado por esse objetivo de Taylor (GRAMSCI, 2001, p. 266).

Além disso, num plano histórico mais geral, o surgimento e difusão dos métodos tayloristas nos Estados Unidos, já na primeira década do século XX, tinham um claro sentido de enfrentamento da classe operária, tanto no que se refere ao perfil de trabalhador quanto à forma específica de organização operária. Amorim (2012, p. 77) sintetiza esse aspecto ao afirmar que, nos Estados Unidos, "tal sistema de organização científica do trabalho caracterizou-se como a forma política condensada das classes dominantes de enfrentamento do operariado tradicional e dos sindicatos de base territorial e/ou de ofícios". A intensa resistência desses sindicatos e a repercussão gerada na opinião pública provocaram, em torno do taylorismo, "múltiplas controvérsias em relação a suas vantagens

e sua reputação de inumanidade" (MAIER, 1978, p. 98). A polêmica levou, inclusive, à criação de uma "comissão de inquérito do Congresso americano", em 1912 (LINHART, 1983a, p. 84), à qual o próprio Taylor compareceu e se viu obrigado a enfatizar o caráter "científico" de seu sistema e a dimensão conciliadora (de "paz entre as classes") de sua filosofia da eficiência, que exigiam uma mudança de mentalidade dos operários e também do patronato rumo a "uma era de prosperidade universal" (LINHART, 1983b, p. 11). Taylor faleceu três anos depois, mas, tanto antes quanto depois de sua morte, essa dimensão utópica foi ponto de disputa entre "reformistas taylorianos" que sublinhavam "o quanto era necessária a mudança nos métodos conservadores dos chefes de empresa" (MAIER, 1978, p. 99). Como resultado, surgiram perspectivas de radicalização da filosofia taylorista da eficiência e da prosperidade, as quais, em alguns casos, iam muito além dos limites do compromisso social fordista. Vejamos melhor essa questão.

Uma primeira avaliação do binômio taylorismo-fordismo gera a impressão de que o taylorismo se restringe principalmente à questão da produtividade e da eficiência tecnológica, enquanto o fordismo, sem desconsiderar essa questão, o complementa, no sentido de que consolida um "círculo virtuoso" que extrapola o espaço da fábrica. Nesse sentido, Maier (1978, p. 123) mostra que existia a interpretação – entre os alemães, por exemplo – segundo a qual o fordismo representava um "alargamento de horizonte" em relação à doutrina de Taylor, pois esse último se limitava predominantemente a questão do lucro, a qual, em Ford, era subordinada a ideia de serviço social. De certa forma, a concretização histórica do binômio, nos países de capitalismo avançado, confirma essa leitura de níveis diferenciados de amplitude, porém, no plano dos princípios, há uma dimensão do taylorismo que nos permite mesmo inverter essa interpretação. Em *Princípios de Administração Científica,* Taylor não só reuniu suas ideias de OCT, mas as transformou numa "filosofia" da eficiência e da prosperidade:

> O principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado.
> A expressão máxima de prosperidade é usada, em sentido amplo, compreendendo não só grandes dividendos para companhia ou empregador, como também desenvolvimento, no mais alto grau, de todos os ramos do negócio, a fim de que a prosperidade seja permanente. Igualmente, máxima prosperidade para o empregado significa, além de salários mais altos do que os recebidos habitualmente pelos

> obreiros de sua classe, este fato de maior importância ainda, que é o aproveitamento dos homens de modo mais eficiente, habilitando-os a desempenhar os tipos de trabalho mais elevados para os quais tenham aptidões naturais e atribuindo-lhes, sempre que possível, esses gêneros de trabalho (TAYLOR, 1990, p. 24).

Essa exposição do objetivo principal mostra que já havia em Taylor uma interpretação que indicava a possibilidade de um círculo virtuoso, caracterizado por salários e lucros em crescimento contínuo. Nas palavras de Maier (1978, p. 100), Taylor "propunha uma alternativa ao conflito 'de soma zero', no qual o ganho de uma das partes só pode vir de uma perda equivalente para a outra". Em síntese, Taylor critica a ideia de que "os interesses fundamentais dos empregadores e empregados sejam necessariamente antagônicos", pois o resultado dessa percepção é que a maioria – tanto empregadores quanto empregados – "procura a guerra, antes que a paz" pois não acreditam que "seja possível manter relações mútuas, de modo que seus interesses se tornem idênticos" (TAYLOR, 1990, p. 24-25). Assim, o monopólio que o taylorismo conferia à direção da empresa tinha um preço: não somente remunerar proporcionalmente os aumentos de produtividade, mas também garantir condições satisfatórias de trabalho. Como consequência, a mudança de mentalidade promovida pela tentativa de tornar científicas as relações de trabalho, deveria afetar também os empregadores. Nesse ponto reside justamente a principal ambivalência da filosofia taylorista, pois ao lado da dimensão predominante de negação e subordinação operária, aparecia um traço de reconhecimento e afirmação do papel do trabalhador. Como afirma Segnini (1982, p. 83), esse reconhecimento possuía limites claros, já que o operário só poderia ser aceito "com uma função específica: produzir de acordo com as determinações de quem detinha o poder". De todo modo, era justamente esse elemento limitado e minoritário que permitia a emergência da ideia de "compromisso", tão persuasiva no decorrer do século XX.

Os trabalhadores, segundo Taylor (1990, p. 26-33), trabalham mais devagar do que podem porque imaginam que, se trabalharem mais rapidamente, mostrarão essa possibilidade ao patrão, que buscará aproveita-la unicamente em benefício próprio – ou

seja, aumentando o ritmo e os seus lucros[38]. Por isso, uma mudança de postura do operário exigiria também que o capitalista abandonasse a tendência imediatista de tirar proveito de toda e qualquer possibilidade de ganho. Para "os americanos da Era progressista", nos termos de Maier, esse projeto era extremamente sedutor e, nos anos que precederam a Primeira Guerra, falava-se de uma "revolução na natureza da autoridade" e vislumbram-se os primeiros passos de um "mundo pós-burguês" ou de uma "era dos *managers*", em que o principal critério não seria mais o lucro, mas a produção e a eficiência técnica (MAIER, 1978, p. 100-101). Assim, apesar de atacar a iniciativa operária e legitimar o monopólio da direção, alguns desdobramentos da filosofia de Taylor, fundada na ideia de submeter a produção ao "arbítrio da ciência", poderiam incomodar o lado burguês – além de atrair os comunistas.

Quando a ciência serve para ocultar o antagonismo de classe ela é bem recebida na produção. Mas a partir do momento que ela pretende limitar os lucros e se dá ao direito de questionar a própria existência da burguesia e da propriedade privada, é logicamente indesejável, como o foram alguns desenvolvimentos teóricos de discípulos de Taylor que apontavam para uma espécie de organização tecnocrática da produção. Um dos mais radicais deles foi desenvolvido pelo economista Thorstein Veblen, que condenava o parasitismo financeiro dos "exploradores", protegidos pelas "convenções propriedade privada", que contrastava com o "espírito da racionalidade tecnológica" compartilhado pelos "produtores", ou seja, engenheiros e operários (MAIER, 1978, p. 100-103). Para Veblen, o sistema capitalista americano era incompatível com o imperativo da otimização e da abundância, porque seu sistema industrial era praticamente forçado a praticar o desperdício para preservar o sistema hierárquico (idem, ibidem). Uma abordagem mais conciliadora era defendida pelo engenheiro e empresário Hebert Hoover, que seria presidente dos EUA entre 1929 e 1933. Para ele, o engenheiro, por sua própria formação, era empurrado para uma "atitude objetiva e imparcial" em relação aos "grupos econômicos em conflito" e, dessa forma, numa "ordem fundamentalmente superior", seu papel deveria

[38] Num quadro como esse, até mesmo os raros homens que possuem espontaneamente "energia, vitalidade e ambição extraordinárias" tendem a diminuir seu ritmo para sincroniza-lo ao dos demais, sem o que seria considerado um "traidor" (TAYLOR, 1990, p. 26-33).

ser o de favorecer a eliminação das fricções entre tais grupos, sem os desdobramentos radicais defendidos por Veblen (idem, ibidem).

Com a guerra entre 1914 e 1918, essa polêmica foi colocada em suspenso, pois esse contexto particular tornava os problemas mais urgentes e, ao mesmo tempo, mais solúveis já que, com a ameaça da guerra, era mais fácil convencer todas as partes a se dedicarem ao aumento da produção. Passado o conflito, a questão reaparecia na década de 1920 – agora sem Taylor, falecido em 1915 – no interior das "sociedades de engenheiros", entre discípulos de Taylor. Mas, dessa vez, a posição de Veblen já estava enfraquecida diante de uma tendência mais pragmática no tratamento da questão da organização da produção e da gestão do trabalho. Nessa década, a posição que acabou por predominar entre os herdeiros de Taylor foi uma interpretação mais pragmática do taylorismo, no sentido defendido por Hebert Hoover (MAIER, 1978, p. 103). Assim, como aponta Freyssenet, o "taylorismo prático" foi despido progressivamente de suas pretensões mais amplas, tendendo a se reduzir a técnicas de preparação e controle do trabalho, desenvolvidas por engenheiros e técnicos de produção (FREYSSENET, 2006, p. 4).

Após essa viagem pelos potenciais utópicos da doutrina de Taylor, é importante indicar um último aspecto importante desse esvaziamento do taylorismo, que nos trará de volta ao seu par: o fordismo. Isso porque a popularização dos princípios de Ford jogou um papel importante na limitação pragmática do taylorismo, na medida em que o fordismo, pela perspectiva da produção em série e do consumo de massa, mostrava um potencial social do capitalismo tal como ele existia, sem uma revolução na questão da autoridade. Assim, o taylorismo deveria se limitar a sua preocupação primária, ou seja, o enquadramento da força de trabalho, enquanto a figura de Ford reestabelecia a autoridade do chefe de empresa e afastava o "potencial subversivo" de uma tecnocracia radical e defensora dos produtores (MAIER, 1978, p. 123-124). Pela figura de Ford, o capital mostrou aos "especialistas" quem é o patrão e o taylorismo pôde assumir um sentido integralmente compatível com o capitalismo americano.

1.2 A complexidade europeia e o primeiro round taylorista

Na Europa, a introdução e difusão do taylorismo, que teve início a partir da década de 1910, não foi menos conflituosa e envolveu uma complexidade ainda maior devido a

particularidades sócio-históricas do velho continente (para não falar das singularidades de cada país e região) e ao contexto político de acirramento das lutas de classes no período em questão. A propósito, a compreensão deste aspecto é um dos traços mais marcantes da análise de Gramsci em *Americanismo e fordismo*, o que é demonstrado, nos termos de Trentin, pela importância conferida ao "caráter ambivalente e complexo das estratificações sociais na Itália e na Europa, e aos obstáculos que elas podem colocar a um avanço linear do taylorismo e do fordismo" (TRENTIN, 2012, p. 266-267). É nesse sentido que Maier mostra que, se os debates entre os "discípulos" de Taylor nos Estados Unidos já mostravam "a maleabilidade do imperativo da produtividade", os processos históricos verificados na Europa evidenciaram que "a visão tecnológica poderia servir tão bem aos objetivos da transformação quando aos do status quo" (MAIER, 1978, p. 103).

Para uma primeira aproximação em relação a essa especificidade europeia, pode-se indicar, baseando tanto em Gramsci (2001) quanto em Maier (1978), os seguintes aspectos: 1) nos Estados Unidos, os trabalhadores qualificados ("de ofício") e seus sindicatos foram os principais alvos atacados pelo taylorismo, enquanto que, na Europa, em muitos casos, grupos e organizações operárias foram portadores dos novos métodos antes mesmo de uma mobilização sistemática dos próprios industriais em torno da questão; 2) na sua terra de origem, o taylorismo se conformava de forma orgânica com um sistema político fundado na democracia liberal-parlamentar, diferentemente da Europa, onde o projeto de uma sociedade racionalizada ganhou força primeiramente no interior de grupos políticos que contestavam, pela direita ou pela esquerda, o modelo liberal, e geralmente em países onde tal sistema político sequer havia se consolidado[39]; 3) o americanismo pressupunha uma composição demográfica simplificada e quase integralmente atrelada à produção, do que deveria derivar um *ethos* fundado no trabalho produtivo, enquanto a Europa, em função de suas particularidades históricas, possuía setores semifeudais e parasitários – classes

[39] Nesse sentido, Maier (1978, p. 97, grifos meus) afirma que, "em regra geral, entretanto, é onde se considerava que o governo representativo funcionava mal que essas doutrinas, sob qualquer variante que seja, exerciam mais atração. *Não sem ironia, o resultado foi que a concepção americana de produtividade favoreceu as críticas lançadas contra o liberalismo parlamentar*". Ainda segundo o autor, na França e na Inglaterra, por exemplo, apesar das "aplicações pontuais do taylorismo", não se percebia, nos primeiros anos do pós-guerra, uma mobilização tão intensa em torno do gerenciamento científico, tendência que se alterou na segunda metade de década de 1920 (MAIER, 1978, p. 104-106).

proprietárias e administração do Estado – que buscavam uma modernização que mantivesse intactos seus privilégios e sua aversão ao ascetismo do trabalho, com critérios rigorosos de eficiência, e à massificação da produção e do consumo[40].

Assim, se nos Estados Unidos o potencial subversivo de um taylorismo radical – ou seja, anti-hierárquico – assustava os industriais mais conservadores, na Europa, a hesitação e mesmo a aversão ao americanismo eram generalizadas no interior de uma parte importante das classes dominantes, inclusive nos círculos industriais. Segundo Gramsci, a Europa tentou uma aplicação bastante seletiva do americanismo: incorporar a "forma moderníssima de produção e de modo de trabalhar" oferecida pelo modelo americano, sem afetar "a velha e anacrônica estrutura social-demográfica europeia" (GRAMSCI, 2001, p. 242). Ou seja, a onda racionalizadora deveria se limitar ao espaço da produção, impondo um reforço da disciplina operária, sem provocar uma transformação da composição demográfica e da mentalidade da parte das classes dominantes. Por isso, ainda segundo Gramsci, a introdução do fordismo se deu "sob formas particularmente brutais e insidiosas, através da mais extremada coerção" (GRAMSCI, 2001, p. 242).

Essa tendência já era percebida nas primeiras tentativas de introdução do taylorismo em empresas europeias no período entre o início da década de 1910 e a deflagração da Primeira Guerra Mundial. Neste contexto, registraram-se inciativas pontuais e, portanto, descoladas do projeto de uma reforma social racionalizadora mais ampla e de todo o invólucro ideológico que lhe era subjacente. Em resumo, essa aplicação seletiva do taylorismo era caracterizada pelos elementos mais coercitivos e disciplinadores no que se refere à classe operária. Nesse sentido, ao analisar esse momento inicial do taylorismo no continente, Linhart (1983, p. 11) aponta uma "introdução selvagem", ou seja, uma "aplicação estreita" do taylorismo, privilegiando "seus aspectos mais claramente coercitivos, como a cronometragem". Como consequência, no curto período pré-guerra de sua introdução em solo europeu, o taylorismo foi alvo de intensa resistência por parte dos

[40] Em *Americanismo e fordismo*, Gramsci (2001) faz uma instigante reflexão sobre as diferenças, em termos de "composição demográfica", entre a "América" e a Europa, destacando suas implicações materiais e ideológicas no processo de racionalização do trabalho e da vida. Especificamente sobre a diferença de "mentalidade" no que se refere ao *ethos* econômico, Gramsci afirma que "o italiano médio se surpreende quando ouve dizer que um americano multimilionário continua ativo até o último dia de sua vida consciente" (GRAMSCI, 2001, p. 246).

operários e suas organizações, como se expressou nas sucessivas greves contra a cronometragem na Renault, entre o fim de 1912 e início de 1913, na França. No mesmo momento, na Rússia, especificamente nas fábricas de Petrogrado (depois nomeada Leningrado e, hoje, São Petersburgo), também se verificavam as primeiras tentativas de introdução do taylorismo, as quais foram recebidas com hostilidade pelos trabalhadores (SIEGELBAUM, 1984, p. 46), e é nesse clima político-ideológico que Lenin (1984) publica no *Pravda* suas intervenções mais críticas a respeito do taylorismo, citadas no capítulo anterior: *Sistema "científico" para espremer o suor* e *O sistema Taylor é a escravização do homem pela máquina*, publicados em 1913 e 1914.

Mas, como afirma Linhart, essas resistências no limiar da Primeira Guerra Mundial, foram apenas "um 'primeiro round' ideológico bastante brutal entre operários e grupos sindicalistas e socialistas de um lado, introdutores do sistema (capitalistas e engenheiros) do outro" (LINHART, 1983, p. 11). Os acontecimentos posteriores, particularmente a própria guerra (1914-1918) e a Revolução de Outubro de 1917, redefiniram os marcos da "batalha da racionalização", para usar os termos de Saint-Germain (1976, p. 88) ao analisar o caso francês. Por um lado, como afirma Linhart, "graças à mobilização ideológica, à repressão interna e aos rearranjos brutais na população produtiva", a guerra permitiu quebrar as resistências iniciais, particularmente em setores mais diretamente ligados a indústria bélica (LINHART, 1983, p. 11). Por outro lado, a Revolução Russa alterava os marcos políticos e ideológicos das lutas operárias na Europa ocidental, ao colocar o problema da organização da produção após a tomada do poder, num contexto em que a vitória bolchevique parecia ser apenas a primeira de um processo revolucionário de escala mundial.

Assim, ao mesmo tempo em que continuavam as resistências espontâneas aos ataques representados pela introdução pontual e seletiva dos elementos mais coercitivos do taylorismo nas fábricas, nos anos imediatamente posteriores ao conflito mundial, parte importante das organizações socialistas e comunistas apareceu como portadora de um projeto mais amplo de racionalização do trabalho e da vida, muitas vezes concorrendo com projetos de extrema-direita que também exaltavam, a seu modo, as potencialidades da racionalidade técnica. Nesse sentido é que Maier (1978, p. 96) alerta que, no contexto

posterior a Primeira Guerra, "é importante notar que o fosso ideológico que separa os ferozes defensores [do imperativo da eficiência tecnológica e da produtividade] dos indiferentes e hostis não se baseia em nada sobre o simples corte direita-esquerda". Além disso, ainda segundo o autor, "de uma maneira geral, no início do pós-guerra, são as correntes mais recentes, mais sincréticas e por vezes mais extremistas do campo político europeu, que foram seduzidas pelos modelos de gerenciamento social de essência tecnocrática, ou surgidos da engenharia". Para comprovar tal afirmação, o autor cita os dirigentes bolcheviques na URSS; os "sindicatos nacionalistas e os fascistas" na Itália; os "conservadores revolucionários", "socialistas conservadores" e "liberais de esquerda" na Alemanha (MAIER, 1978, p. 96-97).

Em termos gerais, nos últimos anos da década de 1910 e na primeira metade da década seguinte, enquanto a burguesia liberal europeia ainda se mostrava, em grande medida, avessa ao modelo americano de racionalização sistemática e de padronização da produção e do consumo, os comunistas, entusiasmados com a vitória bolchevique, e os fascistas e conservadores, críticos da democracia liberal justamente pela sua fraqueza diante do avanço das lutas proletárias, apareciam como os principais portadores, através de projetos antagônicos, do sonho de uma "civilização técnica". Projetos antagônicos ao mesmo tempo separados por uma linha tênue, como se percebe não só pela passagem de Mussolini e todo um grupo de socialistas e "sindicalistas revolucionários" italianos para as fileiras do fascismo, mas também pela incorporação da própria noção de "socialismo" por parte dessa extrema-direita que se afirmava como portadora de uma moral dos produtores. Assim, ao compartilharem uma noção oposta de "socialismo" – uma que parte do antagonismo rumo a uma sociedade sem classes, outra que nega o antagonismo para propor a integração das classes – compartilhavam também propostas opostas de apropriação dos princípios tayloristas: uma autoritária e pelo alto, através do Estado corporativo; outra democrática e pela base, através dos conselhos de controle operário.

1.3 O pós-guerra e o taylorismo dos extremos

No período imediatamente posterior à Primeira Guerra, apesar da necessidade de reconstrução, a ideia de uma reestruturação da indústria a partir do modelo fornecido pelos Estados Unidos ainda não contagiava o conjunto dos setores patronais na França e na

Inglaterra, em geral por motivações verificadas desde o pré-guerra. Na Inglaterra, onde o regime liberal se encontrava menos ameaçado (MAIER, 1978, p. 105) e a produção industrial descentralizada parecia satisfatória, essa relativa indisposição em relação ao modelo americano estava ligada a um "modo de pensar empírico" e uma certa reticência em relação à organização em grande escala (URWICK, 1938; MAIER, 1978). Na França a proposta de uma organização funcional se chocava com a tradição de autoridade do chefe direto, além de se verificar também uma aversão ao ideal da produção em massa (COHEN, 1998; MOUTET, 1997)[41]. Afora esses fatores mais gerais, políticos e culturais, havia questões práticas que alimentavam a hesitação dos industriais franceses em relação aos métodos americanos: o aumento dos gastos e o crescimento quadro burocrático das empresas. Ou seja, uma introdução rigorosa – e não apenas coercitiva e pontual – do sistema elaborado por Taylor exigia altos investimentos em pesquisa e planejamento da produção e pressupunha um crescimento vertiginoso da proporção do pessoal técnico e burocrático nos escritórios, o que parecia passar o foco industrial do "trabalho produtivo" para um corpo burocrático visto como "improdutivo" (MOUTET, 1997, p. 18).

O resultado dessa indisposição em relação ao modelo americano foi que as tentativas de introdução do taylorismo mantinham, na França e na Inglaterra, entre o final da década de 1910 e início da década de 1920, as características do pré-guerra: eram restritas a uma parte relativamente pequena – embora importante – do aparato industrial e, mesmo nos setores onde se verificava, se tratava de uma introdução estreita e seletiva, ou seja, focada nos elementos mais coercitivos e "atrativos" – cronometragem, salário por rendimento, linha de montagem etc. – mas sem um esforço de reestruturação de conjunto (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 88). Não obstante, no caso da França, por exemplo, em 1919, afirmava-se uma "verdadeira corrente de extrema-direita" que deplorava a inexistência da "ideia de uma técnica nacional" e advogava por uma visão mais ampla da racionalização,

[41] Como afirma Moutet (1997, p. 19), "eles [os industriais franceses] não acreditavam que houvesse na França um mercado capaz de absorver uma produção de massa – como mostra a recusa da *Peugeot*, já depois do conflito, de adotar o modelo único fabricado em grande série". Cohen (1998, p. 931) vai mais adiante ao falar, no caso francês, de "uma rejeição ativa, voluntária e decidida da produção em massa aliada à preocupação não menos ativa de se manter num regime industrial intermediário" – caracterizado pela "especialização flexível" – que resultavam (a rejeição e a preocupação) não apenas da amplitude objetiva dos mercados, mas de uma "escolha política".

capaz de superar os conflitos de classe (MAIER, 1978, p. 107). Esses agrupamentos, de "tendência antiparlamentarista", ao mesmo tempo em que se colocavam como antagônicos ao marxismo, traziam uma forte crítica às "oligarquias retrógradas" e aos "especuladores parlamentares" e propunha um "novo socialismo". Tal projeto representava, na verdade, a defesa de um "capitalismo produtivo" – oposto a sua "versão parasita" – que postulava, através de um projeto nacionalista, a "unidade das classes no lugar da luta de classes" (MAIER, 1978, p. 108).

Mas o peso dessas ideias foi muito mais decisivo em países como Itália e Alemanha. No primeiro, é bastante expressivo que, ainda antes do fim da guerra, em agosto de 1918, Mussolini tenha mudado o subtítulo de seu jornal de "Diário socialista" para "Diário dos Soldados e Produtores" e, alguns meses mais tarde, se manifestasse contra a "revolução política", a "expropriação" e a "luta de classes", e em defesa um projeto produtivista pautado por "uma colaboração estreita e harmoniosa dos industriais e dos trabalhadores na produção" (MUSSOLINI *apud* MAIER, 1978, p. 109). Na Alemanha, por sua vez, os grupos mais à direita do espectro político defendiam um modelo inspirado na própria "economia de guerra alemã", que se configuraria como "um meio termo entre o capitalismo e o socialismo de Estado". Assim, preconizava-se um modelo de planificação econômica, que integrava Estado e setor privado e que se valia de condições propiciadas pelo "esforço de guerra": "a colaboração entre empresários e trabalhadores" (MAIER, 1978, p. 114).

Assim, como afirma o autor, a ideologia nacional-fascista se aproximava ao taylorismo – e se distanciava das ideologias europeias tradicionais – especialmente num "ponto particular": "pela exaltação da produção e da tecnologia", pretendia-se escapar da lógica do "conflito de soma zero" entre as classes, segundo a qual a vantagem de um lado significava necessariamente desvantagem ao outro (MAIER, 1978, p. 111). Nesse ponto estava a importância da racionalização, pois se entendia que "o imperativo da produtividade poderia afetivamente favorizar a cooperação" entre as partes consideradas antagônicas (MAIER, 1978, p. 115). Daí emergiram os princípios de um coletivismo rigoroso – fundado na ideia de "comunidade econômica" – segundo o qual os assalariados deveriam "renunciar a suas queixas em relação à inevitável divisão entre a Direção e os trabalhadores" (MAIER,

1978, p. 116), até porque essa "Direção" não representaria interesses estritamente privados e egoístas, mas de toda coletividade.

Em síntese, postulava-se uma organização industrial coorporativa que se aproximava da "noção tayloriana de uma economia hierarquizada, mas isenta de conflito", reforçando simultaneamente a dimensão mais conciliadora e a dimensão mais despótica do taylorismo e culminando numa espécie de "militarização da produção" (MAIER, 1978, p. 116). Assim, esse "novo coletivismo", ao radicalizar determinados elementos ligados ao controle e à integração dos trabalhadores no aparelho produtivo, contrastava com outros aspectos cruciais do "americanismo". Ao mesmo tempo em que se exaltava a América como "o império da racionalidade técnica", desprezava-se sua "democracia hipócrita", em favor do autoritarismo e do irracionalismo. A tecnologia e a produtividade eram decisivas para coordenar interesses até então opostos, mas eram, elas próprias, submissas (e não substitutas) ao poder nacional agressivo movido pela "energia vital" e pelo "sangue" derramado nas trincheiras (MAIER, 1978, p. 112-113)[42].

No lado oposto do espectro político, a esquerda europeia também se rearticulava e assimilava, ao seu modo, o debate a respeito da necessidade de organização e racionalização da produção, atraída, em níveis diferentes, pelas ideias da planificação econômica e do controle operário. Se a vitória bolchevique enviava um impulso de esperança para a luta política dos operários europeus, no que se refere às questões de organização do aparelho produtivo, a experiência russa emitia um sinal de alerta. Além de enfrentar a ofensiva política e militar contrarrevolucionária, o novo poder soviético tinha que superar a ruína econômica de um país devastado pela guerra mundial e pela guerra civil interna. Como consequência, a organização da produção e o aumento da produtividade foram elementos centrais das "tarefas imediatas" anunciadas por Lenin em 1918, o que se desdobrava, como vimos no capítulo anterior, na defesa da aplicação dos elementos científicos e progressivos do taylorismo, do estabelecimento de uma disciplina operária rigorosa garantida pelo poder pessoal do "dirigente único" e da aliança provisória com os

[42] No domínio das artes e da arquitetura, os futuristas italianos foram, na primeira década do século XX, a maior expressão da "união, característica da extrema-direita, da tecnologia e do irracionalismo", cujas obras e manifestos exaltavam a máquina, transformando-a em "fonte de erotismo, violência e morte" (MAIER, 1978, p. 104).

"especialistas burgueses" para a gestão da produção. Por isso, na Europa ocidental, a efervescência revolucionária colocava na ordem do dia a questão do "controle operário da produção", cuja concepção articulava lições tiradas da experiência sovietes com aspectos ligados às particularidades locais.

Assim, no momento em que se encerrava a Primeira Guerra, nos mais diversos países europeus, os conselhos operários nas fábricas apareciam no centro do debate e da estratégia revolucionária, principalmente entre 1917 e 1920. Uma exceção importante nessa tendência predominante foi a esquerda socialdemocrata do SPD, na Alemanha, que, desde 1919, defendia uma proposta de colaboração, nos marcos da democracia parlamentar, segundo a qual os conselhos de produção, "nos quais cooperariam engenheiros e técnicos, industriais e representantes dos trabalhadores", seriam integrados ao aparelho estatal (MAIER, 1978, p. 117). Mas, na própria Alemanha, entre 1918 e 1919, registrou-se um movimento vigoroso de milhares de conselhos de empresa (*Betriebsräte*), os quais eram defendidos principalmente pelos "socialistas independentes" que rejeitavam a estratégia corporativa do SPD (MAIER, 1978, p. 117); na Hungria em crise após a derrota na guerra, a partir do exemplo dos sovietes russos e da experiência alemã, chegou-se, em 1919, a proclamação da "república dos conselhos", sob liderança de Bela Kun, extinta alguns meses depois; na Itália, a experiência dos conselhos de produtores (*Consigli dei produttori*) teve seu auge entre 1919 e 1920, num movimento intenso de greves e ocupações que tiveram epicentro na cidade de Turim, considerada, então, a "forja da revolução comunista italiana" (GRAMSCI, 2004a, p. 406-407). Entre tantas outras, essas foram algumas das experiências mais representativas da estratégia do controle operário, por meio de conselhos no local de produção, os quais eram vistos como análogos aos sovietes – cuja tradução do russo é, por sinal, "conselhos". Em função dos limites desta pesquisa, me deterei na experiência italiana para indicar alguns aspectos essenciais.

A importância estratégica do conselho estava no fato de que, além de impulsionar as lutas revolucionárias imediatas, ele constituía um instrumento de autogestão da produção – e da sociedade como um todo – no momento pós-revolucionário. Não é por outro motivo que Gramsci afirma que o conselho constituía "uma forma de associação 'histórica', de um tipo que só pode ser comparado hoje ao do Estado burguês", de modo que seu "caráter

público" o diferia do partido e do sindicato, que se caracterizavam como associações voluntárias e de "caráter privado" (GRAMSCI, 2004a, 405-406). Essa função dos conselhos exigia que, desde então (ou seja, antes da revolução), eles promovessem o estudo de todos os fatores e etapas do processo de produção e assumissem progressivamente a função de gestão das fábricas. É por isso que, ao relatar as primeiros encontros para criação de *L'Ordine Nuovo*, Gramsci afirma que a "única palavra nova pronunciada naquelas reuniões" tinha exatamente esse sentido e como exemplo ele cita a seguinte fala, atribuída a um técnico:

> é preciso estudar a organização da fábrica como instrumento de produção: temos de consagrar toda nossa atenção aos sistemas capitalistas de produção e de organização e temos de trabalhar para que as atenções da classe operária e do Partido convirjam para tal tema (GRAMSCI, 2004a, p. 401).

Na mesma linha, outro militante, após afirmar que as "comissões internas" existentes em Turim – protoforma dos conselhos dos produtores – constituíam "um germe de governo operário, de soviete", concluiu: "vamos estudar a fábrica capitalista como forma necessária da classe operária, como organismo político, como 'território nacional' do autogoverno operário" (GRAMSCI, 2004a, p. 402). Após relembrar essas reuniões ocorridas no primeiro semestre de 1919, Gramsci – que escreve tal relato em agosto do ano seguinte – esclarece que o conselho

> tende, em suas formas superiores, a emprestar a marca *proletária* ao aparelho de produção e de troca criado pelo *capitalismo* com o objetivo do lucro. Por isso, o desenvolvimento das formas superiores de organização dos conselhos não era designado por *L'Ordine Nuovo* com a terminologia política própria das sociedades divididas em classe, mas com referência à organização industrial (GRAMSCI, 2004a, p. 406).

Isso significa que, na ótica específica dos conselhistas, os operários não eram mais vistos na condição de força de trabalho explorada pelo capital, mas na condição de "produtores"[43]. Como vimos, era exatamente esse o sentido da formulação mais sistemática

[43] "Numa fábrica, os operários são produtores na medida em que colaboram – organizados de um modo rigorosamente determinado pela técnica industrial, a qual, em certo sentido, é independente do modo de apropriação dos valores produzidos – a preparação do objeto fabricado. Por exemplo: todos os operários de uma fábrica de automóveis, sejam eles metalúrgicos, pedreiros, eletricistas, marceneiros, etc., assumem o caráter e a função de produtores na medida em que são igualmente necessários e indispensáveis à fabricação do automóvel, na medida em que constituem, organizados segundo as normas da indústria, um organismo historicamente necessário e absolutamente indivisível" (GRAMSCI, 2004a, p. 407).

de Petri (1919) no sentido de um "taylorismo conselhista", caracterizado, por um lado, pela separação rigorosa entre "direção" e "execução" e no parcelamento das tarefas, mas, por outro lado, pela organização democrática e pela base, com a absorção da "gerência" no interior do próprio conselho e a eleição, pelos próprios produtores, dos "especialistas" encarregados de organizar as tarefas e monitorar a eficiência do trabalho, do que resultaria uma organização não-hierárquica, mas apenas funcional. Foi esse ímpeto produtivo e organizativo que levou Gramsci – anos mais tarde, em *Americanismo e fordismo* - a afirmar que

> os *trabalhadores qualificados italianos*, nem como indivíduos nem como sindicatos, nem ativa nem passivamente, *jamais se opuseram às inovações tendentes a uma diminuição dos custos, à racionalização do trabalho, à introdução de automatismos mais perfeitos e de mais perfeitas organizações técnicas do conjunto da empresa*. *Muito pelo contrário*. Isso ocorreu na América e determinou a semiliquidação dos sindicatos livres e sua substituição por um sistema de organizações operárias por empresas isoladas entre si (...). Uma cuidadosa análise da história italiana antes de 1922 e mesmo antes de 1926, que não se deixe levar pelas estrepitosas aparências exteriores, mas saiba captar os motivos profundos do movimento operário, deve levar à conclusão objetiva de que *precisamente os operários foram os portadores das novas e mais modernas exigências industriais e que, a seu modo, defenderam-nas implacavelmente*; pode-se mesmo dizer que alguns industriais compreenderam este movimento e procuraram se apropriar dele (GRAMSCI, 2001, p. 257-258, grifos meus).

Essa avaliação, baseada na experiência dos conselhos, permite indicar alguns aspectos relevantes. Apesar de ser provável que Gramsci tenha exagerado na generalização em relação aos "trabalhadores qualificados italianos", esse apontamento demarca uma diferença substancial no que se refere a conjuntura de introdução dos novos métodos nos Estados Unidos e na Itália: o que era um ataque aos trabalhadores qualificados americanos se transformava em eixo estratégico da luta dos operários italianos pelo controle da produção. Mas Gramsci também expõe, embora sem muitos detalhes, os limites da própria experiência italiana dos conselhos. Quando se refere à tentativa de apropriação do movimento pelos industriais, Gramsci se refere ao dilema enfrentado pelo movimento de ocupação das fábricas em Turim, que teve seu auge em setembro de 1920. No meio do conflito, Giovanni Agnelli, dirigente da Fiat, apresentou a proposta – abandonada já no mês seguinte – de transformação da empresa numa cooperativa sob gestão operária, gerando um impasse no movimento (GRAMSCI, 2004b, p. 416). No seu texto sobre a "questão

meridional", Gramsci dá mais detalhes sobre o contexto e revela que, apesar do entusiasmo dos reformistas com a proposta (que, de imediato, daria uma garantia de manutenção dos empregos), os operários acompanharam a posição dos comunistas e de *L'Ordine Nuovo* e rejeitaram a proposta, com o intuito de garantir a autonomia do proletariado turinense[44].

Porém, a ousadia não salvou o movimento da derrota e os operários mobilizados, sem apoio do Partido Socialista e dos sindicatos[45], acabaram derrotados. Como resultado, "em abril de 1921, 5.000 operários revolucionários foram demitidos pela Fiat, os conselhos de fábrica foram abolidos, os salários reais foram reduzidos" (GRAMSCI, 2004b, p. 423). O movimento conselhista italiano estava derrotado e a referência de Gramsci aos anos de 1922 e 1926, na passagem citada de *Americanismo e fordismo*, indica a intensificação do cerco aos comunistas – e progressivamente também aos socialistas reformistas – e o fechamento das possibilidades de uma reversão da correlação de forças, com a ascensão de Mussolini e do fascismo[46]. Assim, a derrota dos trabalhadores italianos encerrava um clico de lutas revolucionárias na Europa do pós-guerra. Na Alemanha, a insurreição espartaquista havia sido derrotada e suas lideranças assassinadas em janeiro de 1919 e as grandes greves

[44] Gramsci anuncia o argumento apresentado pelos comunistas aos operários: "Uma grande empresa como a Fiat só pode ser assumida pelos operários se eles estiverem decididos a ingressar no sistema de forças políticas burguesas que hoje governa a Itália" (GRAMSCI, 2004b, p. 416-417). Mais adiante, no mesmo texto, ele dá mais detalhes sobre as consequências da adesão à proposta de Agnelli: "Com efeito, o que acontecerá se os trabalhadores da Fiat aceitarem a proposta da direção? As atuais ações da empresa serão transformadas em obrigações, ou seja, a cooperativa terá que pagar aos portadores de obrigações um dividendo fixo, qualquer que seja o volume dos negócios. A empresa Fiat sofrerá todo tipo de chantagem por parte de instituições de crédito, que permanecem sob propriedade dos burgueses, os quais têm interesse em conservar os operários sob seu controle. Os operários terão necessariamente que se ligar ao Estado (...). O proletariado de Turim não mais existirá como classe independente, mas apenas como um apêndice do Estado burguês. O corporativismo de classe terá triunfado, mas o proletariado terá perdido sua posição e sua função de dirigente e de guia" (GRAMSCI, 2004b, p. 420-421).

[45] Num artigo intitulado *O Estado operário*, de janeiro de 1921, Gramsci tece duras críticas ao PSI que, segundo ele, "ignorou e negligenciou sistematicamente qualquer movimento das massas populares". Fazendo referência às greves de abril e ao movimento de ocupação de setembro do ano anterior, Gramsci afirma que o partido "permitiu que fosse esmagado em abril de 1920 o movimento turinense em favor dos conselhos de fábrica e do controle operário, deixou que em setembro o gigantesco movimento dos operários metalúrgicos se concluísse miseravelmente num compromisso giolittiano e no evidente engodo do controle sindical, do mesmo modo que já havia deixado no completo abandono as massas rurais em luta pela conquista da terra" (GRAMSCI, 2004b, p. 28).

[46] Em 1922, Mussolini foi nomeado primeiro-ministro, após a "Marcha sobre Roma", o que na prática colocava os comunistas na clandestinidade; em 1926, Mussolini havia conseguido poderes absolutos e oposição foi oficialmente posta na ilegalidade. No mesmo ano, o próprio Gramsci, que era deputado, acabou preso. No intervalo entre os dois momentos, Gramsci chegou a relançar uma nova série do *L'Ordine Nuovo* em 1924.

da primavera do mesmo ano, organizadas em torno dos conselhos de empresa, foram também derrotadas – o que favoreceu a proposta de integração corporativista do SPD (MAIER, 1978, p. 117). Na Hungria, a República dos conselhos sucumbiu pouco mais de quatro meses depois de instituída, pela confluência de dificuldades e conflitos internos com a intervenção estrangeira. Na França, onde não se verificou um movimento análogo de ocupações de fábricas, o movimento de intensas e numerosas greves – que traziam a questão da organização do trabalho e do controle da produção – iniciado antes do fim da guerra, em 1917, já havia perdido força em 1920 e se encerrou em 1922 (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 89)[47].

Essa mudança na conjuntura política, com o refluxo das lutas operárias, impõe novos dilemas no que se refere à organização da produção e a racionalização do trabalho. No âmbito político mais geral, no decorrer da década de 1920, consolidou-se por diversos países a ruptura partidária – e eventualmente entre organizações sindicais – entre a esquerda socialdemocrata (ou "socialista") e a esquerda "comunista" próxima aos bolcheviques. Mas os desdobramentos posteriores foram variados. Na Alemanha e na Itália, onde "a nova função conservadora das doutrinas do gerenciamento científico apareceu de maneira particularmente manifesta" (MAIER, 1978, p. 124), a experiência dos conselhos foi derrotada com a ajuda da esquerda de tendência mais reformista, a qual foi posteriormente também perseguida com o endurecimento representado pela ascensão do fascismo e do nazismo, prevalecendo, assim, a apropriação autoritária dos "novos métodos" em detrimento de propostas democratizantes, como a do "taylorismo conselhista" do *L'Ordine Nuovo*. Mas mesmo nos países em que as lutas de classes não engendraram a ascensão da extrema-direita e do fascismo ao poder, a estratégia dos conselhos e do

[47] Saint-Germain relata que, em março de 1920, a greve geral e a mobilização da população em Vizille eram vistas como prenúncio da "da greve geral na França, sob comando da CGT, seguida da revolução". Um relatório de polícia informa que, em Grenoble, um industrial foi informado pelos trabalhadores da requisição de seu material, que passaria às mãos dos "novos dirigentes". Assim, seriam criados conselhos de fábrica e os lucros seriam divididos entre todos no fim do mês (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 89). Apesar da derrota do movimento, o autor afirma que até 1922 era possível perceber elementos desse período do "sonho da revolução", cujo encerramento simbólico teria ocorrido em Gennevilliers, quando 130 operários foram demitidos de uma empresa, após tentarem eleger um "conselho de Sovietes para substituir a direção" (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 89).

controle operário declinou e, onde ela manteve traços, seu sentido foi profundamente alterado.

Nos seus artigos em *L'Ordine Nuovo*, Petri frisava que os trabalhadores deveriam, *desde já*, se interessar pelas técnicas de elevação da produção oferecidas pelo taylorismo (PETRI, 1919d, p. 205) e, assim, os conselhos deveriam - também *desde já* – reivindicar e assumir tarefas de gestão. Mas é importante ressaltar que, em 1919, os comunistas que fundaram *L'Ordine Nuovo* estavam, como aponta o próprio Gramsci no ano seguinte, "mergulhados na ardente vida daqueles meses que se sucederam ao armistício, *quando parecia imediato o cataclisma da sociedade italiana*" (GRAMSCI, 2004a, p. 401). Essa percepção reduzia a dimensão das contradições que envolviam a estratégia operária de buscar maior produtividade e colaborar na gestão de uma fábrica capitalista, as quais foram expostas no momento em que Agnelli apresentou a proposta de transformação da Fiat numa cooperativa. Mesmo que a proposta não fosse apenas uma tentativa de desmobilizar e dividir os operários, ela colocava o problema de que a fábrica gerida pelos operários teria que se submeter a acordos e obrigações com o Estado e instituições privadas capitalistas. Isso significa que o gradativo avanço dos trabalhadores – individual e coletivamente – no que se refere ao compromisso com a produtividade e a gestão deveria ser acompanhando de avanços políticos das lutas revolucionárias, ainda que descompassos entre uma dimensão e outra fossem previsíveis – o que poderia ser sanado, por exemplo, recusando-se assumir uma empresa do porte da Fiat num contexto inconveniente.

O problema é que durante a década de 1920, com o refluxo revolucionário, o descompasso ganha proporções qualitativamente diferentes. Assim, onde a esquerda defensora do controle operário não foi esmagada, ela se viu diante de um dilema insolúvel, ao se colocar tendencialmente como crítica ao "taylorismo capitalista" e, ao mesmo tempo, favorável ao "taylorismo soviético". Daí a bandeira do controle operário da produção transformou-se gradativamente em defesa do controle operário da introdução dos novos métodos, questionando o taylorismo nas suas consequências mais nefastas, mas não nos seus princípios. Em seguida, a aceitação dos princípios encaminhava também a aceitação das suas consequências, desde que compensadas em termos salariais. Em síntese, esse foi, entre as décadas de 1920 e 1930, um caminho "liberal" possível de gestação do

compromisso fordista efetivado no pós-segunda guerra, conforme nos mostra a experiência francesa. Passemos, então, a esses dilemas.

2. As lutas e a gestação do compromisso: o caso francês

Como já pude indicar, na França e na Inglaterra, no período imediatamente posterior à primeira guerra, a introdução dos princípios tayloristas não atraía amplamente os industriais, de modo que ela se mantinha seletiva e restrita a algumas empresas de setores específicos, sobretudo a indústria mecânica e metalúrgica. Essa tendência só foi invertida, tanto na França quanto na Inglaterra, na metade final da década de 1920, quando a estabilização financeira, com o controle da inflação, colocou para os industriais a necessidade de conter os aumentos salariais e vincula-los aos ganhos de produtividade. Portanto, apenas em 1926 emergia na França um verdadeiro entusiasmo com o "supercapitalismo americano" (MAIER, 1978, p. 126) e a "discussão sobre a racionalização" – na qual essa palavra de origem alemã realizava a fusão entre a "tradição francesa de organização" e os novos métodos americanos – apareceria por todos os lados (COHEN, 1998, p. 922). É importante frisar que essa inversão não foi absoluta e, ao mesmo tempo, resultou de fatores e modificações que se constituíam progressivamente no período anterior e que confluíam no sentido de um esforço de racionalização no sentido mais amplo. Na França, a própria guerra, entre 1914 e 1918, contribuiu no sentido de uma mobilização ideológica produtivista que se verificou de forma mais clara na própria indústria bélica. Além disso, a penúria, necessidade de reconstrução e a escassez de mão de obra qualificada, resultantes da devastação material e humana, colocavam de forma incisiva a necessidade de elevação da produtividade e diminuição dos preços de revenda das mercadorias (MOUTET, 1997, p. 19).

Por outro lado, as próprias resistências operárias às primeiras iniciativas tayloristas colocavam, para os industriais e agentes racionalizadores, a necessidade de combina-las com uma ofensiva ideológica mais profunda, que englobasse uma dimensão persuasiva e não meramente coercitiva (LINHART, 1983, p. 11). Nesse sentido, Linhart mostra como, às vezes por meio de uma crítica aberta a "introdução selvagem" do taylorismo no pré-guerra, os defensores dos novos métodos de produção e trabalho começam a enfatizar o

caráter amplo do taylorismo, no sentido da melhoria do sistema produtivo e de uma racionalização de conjunto. Ao contrário de um método de disciplinarização dos operários, a "organização científica do trabalho" deveria ser encarada como uma ciência das relações entre os diversos fatores de produção, que deveria resultar numa organização racional da produção, eliminando o desperdício e os esforços inúteis. Assim, segundo essa visão, os elementos nocivos do taylorização seriam resultantes de "abusos" ou eram apenas "passageiros", como o caso da eliminação de postos de trabalho – que seria compensada pela oferta de empregos em outros setores ou nos mesmos, em função do crescimento econômico permitido por uma organização mais eficiente (LINHART, 1983, p. 12).

Na década de 1930, com a ascensão dos discursos ligados às "relações humanas" e "relações industriais", esse esforço no sentido de potencializar o caráter persuasivo dos novos métodos ganha um complemento justamente no ponto em que o taylorismo se mostrava mais frágil: uma abordagem pobre da psicologia operária, marcada por um excessivo utilitarismo individualista. Os experimentos e as posições de Elton Mayo, nos Estados Unidos, colocavam a centralidade do administrador em detrimento ao engenheiro (MAIER, 1978, p. 132) e indicavam elementos motivadores, principalmente relacionados ao trabalho em grupo, que vão além da lógica utilitarista e individual exposta por Taylor e fundada numa relação pobre entre resultado e incentivo (LINHART, 1983, p. 13). Mas, apesar de se apresentar como um contraponto crítico a abordagem de Taylor, do ponto de vista prático da racionalização do trabalho, as teorias das "relações humanas" fomentavam um "taylorismo com luvas de veludo", pois apontavam novos mecanismos – mais "humanos" e "relacionais" – de motivação e mobilização dos trabalhadores, os quais buscavam amenizar conflitos no ambiente de trabalho, sem colocar em questão os postulados de gestão do trabalho que retiravam a possibilidade de iniciativa no processo de trabalho (MAIER, 1978, p. 132). De todo modo, tratou-se de um refinamento ideológico útil à introdução de estratégias racionalizadoras, o qual ganhou força na França apenas no final da década de 1930, justamente quando o movimento operário mostrava força e buscava colocar barreiras mais firmes aos "excessos" da racionalização imposta pelo patronato.

Como consequência desse refinamento, Linhart (1983, p. 13) indica uma segunda vaga (mais periférica) de "burocratização do processo de trabalho", na qual médicos, sociólogos e psicólogos se somavam aos grupos da primeira onda (engenheiros, contramestres, monitores, cronometradores). Assim, o autor aponta duas características do taylorismo que se constrói gradativamente no entreguerras: uma inclinação rumo à psicotécnica e à psicologia (antes tendencialmente refratária ao taylorismo) e uma ampliação no sentido de uma visão de conjunto, segundo a qual o taylorismo deveria deflagrar uma racionalização da economia inteira (LINHART, 1983, p. 12). Ainda segundo Linhart, o desenvolvimento gradual – desse taylorismo aparentemente mais amplo e humano – resultava das lutas que marcaram a introdução inicial do sistema (e que permaneceriam posteriormente) e tinha o objetivo principal de superar a resistência operária e seduzir suas organizações sindicais (LINHART, 1983, p. 11). Vejamos, então, ainda tomando como referência principal o caso francês, a evolução das posições e das práticas nesse outro lado da trincheira da batalha da racionalização: o campo das experiências operárias.

2.1 Dilemas da racionalização: os operários e suas organizações

No interior da base operária, era natural a aversão a todas as medidas no sentido de intensificar o ritmo da produção, entre as quais se destacam os mecanismos da cronometragem e do pagamento por peças, além da introdução da linha de montagem. Disso resultavam práticas de resistência cujas características variavam em função de conjunturas específicas, mas também de acordo com as categorias de trabalhadores afetados, havendo diferenças importantes de postura entre trabalhadores qualificados – com experiência profissional e maior inserção sindical – e categorias não qualificadas, compostas principalmente por mulheres, que tinham uma inserção mais recente e precária do ponto de vista profissional e sindical.

Em primeiro lugar, é preciso destacar as resistências cotidianas e, em grande medida, silenciosas, que se manifestavam principalmente entre mulheres trabalhadoras que compunham o operariado menos qualificado – "a principal vítima da racionalização ao mesmo tempo em que seu produto" (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 102). Nesse ponto, fica evidente a especificidade repressiva do taylorismo em relação às mulheres, já que a

introdução de tal sistema se dava juntamente ao impulso (intensificado pela guerra) na incorporação da força de trabalho feminina nas fábricas. Assim, os trabalhos manuais estritamente taylorizados recaíam – e ainda recaem, como mostra Hirata (2002) – principalmente sobre as mulheres, devido à sua inserção mais frágil no mundo do trabalho e, estreitamente vinculado a isso, ao apelo a características impostas à mulher pela opressão das relações sociais de sexo: obediência, habilidade manual, diligência, meticulosidade etc. (HIRATA, 2002, p. 31). Nesse sentido, já em 1916, em meio à guerra, a união dos metalúrgicos franceses lembrava as primeiras lutas contra o taylorismo – o "primeiro round" – e denunciava a estratégia patronal de combinar a inserção feminina e os novos métodos: "nós não lutamos contra o trabalho por peças e o sistema de Taylor para introduzi-lo [agora] voluntariamente com a mulher na indústria" (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 102).

Assim, inseridas nos trabalhos menos qualificados e, ao menos tempo, fragilmente representadas no plano sindical, as operárias tendiam a resistir à intensificação do trabalho de forma mais velada. Entre as estratégias nesse sentido estavam a "limitação voluntária da produção" – ou simplesmente, a frenagem – e o abandono do trabalho, num contexto de reconstrução e alta mobilidade da mão de obra. Em relação ao primeiro aspecto, Moutet destaca o acordo entre operárias no sentido de estabelecer um limite máximo para a produção individual e, consequentemente, para os próprios salários, configurando uma estratégia que era transmitida das mais velhas para as mais novas. Isso porque a expansão dos salários por peças se dava num contexto de contínua revisão dos tempos e "normas de produção"[48] pelos cronometradores, de forma que um rendimento excepcional, ainda que rendesse inicialmente um salário mais elevado, colaborava para uma elevação posterior do

[48] Utilizarei, no decorrer deste estudo, a palavra "norma" – *norm* (em inglês), *norme* (em francês) ou *normy* (em russo) – para designar o valor do rendimento mínimo exigido de cada operário. Talvez, para o vocabulário atual, a melhor designação em português seria "meta", porém a utilização desse termo mais recente poderia soar anacrônico para um estudo sobre a primeira metade do século XX. Além disso, a palavra "norma" carrega um sentido mais amplo do que uma simples "meta" a ser atingida: por significar também "regra", a ideia de "norma" indica não somente o resultado a ser atingido, mas também a forma-padrão para tal. Por isso, os "escritórios de normalização" do trabalho, consagrados com o taylorismo, definem não somente os resultados a serem atingidos, mas também o "melhor caminho" – *one best way* – para tal. Nesse contexto, o método e o resultado são unificados pela "ciência": um método científico dá origem a normas de produção técnica e cientificamente fundadas. O termo "norma" abarca, assim, essas duas dimensões de um mesmo fenômeno de "normalização".

ritmo de trabalho através da diminuição do valor pago por peça (MOUTET, 1997, p. 181). Essa prática, aliada a alta mobilidade entre os menos qualificados, acabou por fazer o patronato a aceitar, durante a década de 1920, um relativo aumento dos ganhos salariais, para atender o imperativo da intensificação e do aumento da produção (MOUTET, 1997, p. 182).

Mas houve também resistências abertas à racionalização e à introdução dos novos métodos de trabalho. As lutas operárias que eclodiram no período posterior à guerra tinham características semelhantes às de 1912 e 1913, ocorridas principalmente na *Renault*: conflitos contra a cronometragem surgidos espontaneamente, em que os trabalhadores deflagravam greves e os industriais respondiam com *lockout* e demissões de grevistas. Saint-Germain (1976, p. 89), analisando o ramo das indústrias mecânicas e metalúrgicas e apresentando exemplo desses conflitos, afirma que "durante todo o período 1918-1922, numerosos movimentos e greves estouraram sobre questões ligadas a organização do trabalho: extensão do trabalho por peças, introdução da cronometragem". Moutet (1997, p. 175), por sua vez, descreve um conjunto de "greves da cronometragem", entre 1922 e 1925, que atingiram principalmente três empresas da indústria mecânica francesa – uma fábrica de teares, uma de automóveis e outra de artefatos bélicos – e resultaram na perda de 76 950 jornadas de trabalho[49].

Ainda segundo autora, a revolta dos operários se dirigia contra as equipes de cronometragem, formadas por especialistas externos às próprias fábricas, que estabeleciam tempos considerados insuficientes para a realização das tarefas. Portanto, em geral, esses movimentos exigiam – em alguns casos com sucesso, em outros nem tanto – a eliminação dessas equipes e a revisão dos tempos aferidos. De acordo Moutet, os operários – em especial os mais qualificados – não aceitavam ser submetidos a decisões de funcionários que, vindos de fora da fábrica, impunham um ritmo excessivamente intenso e ameaçavam as remunerações por rendimento. Portanto, a autora conclui que "nesses conflitos, os

[49] A própria autora reconhece que esse número é "inflado" pelo caso da fábrica de teares *Diedrichs*, em Bourgoin-Jallieu, cuja greve se arrastou por dois meses pelo fato de que a direção da empresa tentou se aproveitar do conflito para eliminar os líderes sindicais. Assim, excluindo-se esse "prolongamento" o número de quase 77 mil jornadas perdidas cai para 15 650 (MOUTET, 1997, p. 175).

operários não defenderam somente sua remuneração, mas também seu saber profissional. Eles não aceitaram ser submetidos à homens que não tinham conhecimento do ofício" (MOUTET, 1997, p. 176).

Além dos conflitos em torno da cronometragem, Moutet aponta, durante a década de 1920, outro movimento grevista que tinha a racionalização do trabalho como foco principal, na *Citroën* em 1924, e novamente em 1927. A primeira dessas greves, em 1924, foi consequência da amplitude e da intensidade das mudanças no processo de trabalho impostas pela empresa, especialmente em função da introdução da esteira de montagem, cujo objetivo era reduzir à metade o valor do trabalho agregado e dobrar o ritmo da produção (MOUTET, 1997, p. 177). Em 1927, o movimento se iniciou pela ação de operárias não qualificadas contrárias à estratégia patronal de conter a elevação dos salários, a partir do momento em que a inflação foi controlada. Após o *lockout* nas duas fábricas onde a greve foi deflagrada, operários qualificados de outra unidade *Citroën* aderiram ao movimento para reivindicar o controle sobre o ritmo de trabalho e sobre as tarifas de remuneração. O movimento, iniciado em 20 de abril, se encerrou oito dias depois, enfraquecido pela falta de clareza e unidade nas pautas (MOUTET, 1997, p. 178). Entretanto, entre os conflitos de 1924 e 1927, Saint-Germain (1976, p. 96) aponta outras greves na *Citroën* em 1925 e em 1926: na primeira, operários do polimento entraram em greve reivindicando diminuição do ritmo de trabalho e aumento da tarifa por peça, sendo imediatamente demitidos e substituídos no dia seguinte; no ano seguinte, uma nova ofensiva operária com pautas semelhantes foi enfrentada pela direção com *lockout* e demissão dos envolvidos.

Segundo Moutet, durante a década de 1920, as greves que se relacionavam com a racionalização se limitaram a essas duas séries de movimentos – as da cronometragem e as específicas da *Citroën*. Esse caráter pontual das resistências está certamente ligado à introdução também pontual dos novos métodos, observada principalmente (ainda que não somente) na indústria metalúrgica e mecânica (MOUTET, 1997, p. 189). Nesse sentido, é preciso lembrar que, entre o fim da guerra em 1918 e 1927, a questão da introdução dos métodos tayloristas (e das estratégias de racionalização do trabalho em geral) despertava ainda um interesse moderado entre os industriais e, como consequência, ocupava um

espaço ainda marginal nas lutas e no debate do movimento operário francês (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 90). Mas, além disso, existem fatores ligados ao ambiente social e político que explicam o fato de que, na década de 1920, "a resistência aberta dos operários à racionalização foi principalmente excepcional" (MOUTET, 1997, p. 174). A década de 1920 inaugurou um contexto de refluxo do movimento operário, após derrotas das lutas revolucionárias travadas na Alemanha, na Itália e na própria França, entre 1917 e 1920. E é nesse contexto que, enquanto os operários resistiam de diferentes formas à intensificação do ritmo de trabalho e às pressões sobre seus salários, as suas organizações representativas tentavam se reorganizar e consolidar suas posições em relação às questões da organização científica e da racionalização do trabalho e da produção.

Antes mesmo da guerra, em 1914, um dirigente sindical francês afirmava que o sistema de Taylor era "perigoso para os operários pela aplicação à qual ele se presta", mas que "uma organização racional do trabalho é absolutamente necessária" e, por esse motivo, era do interesse dos operários supervisionar a introdução desses métodos e "favorece-la com todos seus esforços na medida em que ela não fira seus interesses morais, pecuniários ou físicos" (MERRHEIM *apud* MOUTET, 1997, p. 187). Anos depois, com o fim do conflito, "esse ponto de vista era compartilhado pelo conjunto dos dirigentes sindicais", de modo que "a organização racional constituía ao mesmo tempo uma ameaça e uma esperança" (MOUTET, 1997, p. 187). De certa forma, essa perspectiva era difundida também no interior da massa operária que, durante a guerra, havia saído do seu isolamento para "participar do grande movimento patriótico visando à vitória" e respaldava largamente a ideia, adotada no congresso da CGT em 1919, de que "a modernização da produção era uma questão dos operários" (MOUTET, 1997, p. 22). De modo geral, pode-se dizer que o esforço de guerra, a necessidade de reconstrução e a esperança na revolução fizeram triunfar a posição exposta pelo líder sindical em 1914, mas, se havia uma concordância com esse princípio, havia também tensões que, de um lado, dividiam as lideranças sindicais e, por outro lado, afastavam os sindicalistas dos operários por eles representados.

Produzir mais e melhor, evitando-se efeitos nocivos e oferecendo-se vantagens aos que trabalham, é um princípio de alto poder de aglutinação. Mas as tensões aparecem quando se discute o que pode ser considerado "nocivo" ou o que é, realmente, uma

"vantagem". Entre 1917 e 1920, essa questão era secundarizada pela possibilidade imediata de revolução que, em tese, já eliminaria a possibilidade da utilização capitalista dos preceitos "científicos" e racionalizantes. Assim, as greves da cronometragem neste período apareciam apenas como uma parte mais imediata de uma luta mais ampla, de modo que nas assembleias grevistas o "Viva a greve!" era frequentemente seguido pelo "Viva a revolução!" (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 88). Dessa forma, pode-se dizer que as reações dos operários franceses à racionalização do trabalho se deram num marco político e ideológico que tinha, de um lado, a expectativa de uma sucessão de vitórias revolucionárias pelo continente europeu e, de outro lado, a ideia relativamente generalizada de que o aumento da produção era, em si, desejável. Mas as derrotas consolidadas na primavera de 1920 colocaram o movimento operário francês na defensiva e o "lado revolução" perdia espaço, no plano imediato, para o "lado produção": é nesse contexto que, em janeiro de 1921, o mesmo líder sindical citado acima alertava aos metalúrgicos de Dunkerque de que "é preciso garantir a produção antes de fazer a revolução" (MERRHEIM *apud* SAINT-GERMAIN, 1976, p. 89).

Além do refluxo, e muito em consequência dele, ocorreu, em 1922, a cisão do movimento operário francês entre a antiga CGT, que aglutinaria então os grupos socialistas e reformistas, e a CGTU, criada pelos setores considerados mais revolucionários, ou seja, os comunistas que se pautavam pela estratégia e pelas orientações bolcheviques. A forte disputa entre as duas organizações não abalou, entretanto, o consenso gerado em torno do princípio da inevitabilidade e da positividade dos novos métodos de racionalização do trabalho. A CGT adotava a estratégia da colaboração com o poder público e as representações patronais e desenvolvia uma posição fordista que visava, pelo aumento da produção e dos salários, a redução dos preços dos bens de consumo e o aumento do poder de consumo dos trabalhadores (MOUTET, 1997, p. 188-189; SAINT-GERMAIN, 1976, p. 99). A CGTU fazia a crítica do colaboracionismo encampado pela sua rival e apostava na estratégia da reaglutinação das massas operárias e da manutenção do princípio do controle operário, do que derivava a crítica da "racionalização capitalista" e a defesa da "racionalização operária" (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 100; MOUTET, 1997, p. 188-189).

Assim, enquanto a CGT se colocava "favorável à organização científica do trabalho", mas contra os "pesados inconvenientes para os trabalhadores" embutidos nas formas aplicadas até então pelos industriais, a CGTU se dizia favorável aos progressos benéficos aos operários, os quais seriam visíveis na Rússia, mas contrária "quando se trata de aplicar a racionalização em benefício do capitalismo" (MOUTET, 1997, p. 188). As dificuldades e contradições inerentes à ação política orientada por essa posição ambivalente – ainda mais intensas no caso dos comunistas – acabaram por gerar, nos termos de Saint-Germain (1976, p. 91), um "descompasso" entre a "percepção das transformações dos métodos de trabalho por parte dos sindicalistas" e a "realidade vivida pelos operários". Não porque a base dos trabalhadores discordasse das concepções produtivistas dos sindicalistas, mas porque os operários que vivenciavam cotidianamente a realidade do trabalho nas fábricas eram, por motivos óbvios, mais sensíveis aos efeitos nocivos de tais métodos. Vejamos melhor esta questão no setor mecânico e metalúrgico, no qual os novos métodos eram introduzidos de forma mais intensa e, ao mesmo tempo, onde o entusiasmo revolucionário era particularmente forte no período imediatamente posterior à guerra – onde também a linha comunista, encampada pela CGTU, assumiu a direção já em 1923.

Como já indiquei, ao mencionar o "taylorismo conselhista" elaborado pelo grupo do *L'Ordine Nuovo*, a proposta do controle operário por meio de conselhos (ou comitês) de fábrica poderia ser compatibilizada com a incorporação dos princípios da organização científica. No entanto, na França de meados da década de 1920, a questão se colocava de forma mais delicada, pois, com a possibilidade da revolução adiada para um horizonte mais distante e indefinido, o objetivo de assumir gradativamente a gestão de produção se colocava dentro dos próprios limites capitalistas e os comunistas passaram a reivindicar a participação na introdução dos novos métodos, com a pretensão de defender os interesses operários. Em síntese, a posição defendida pela CGTU (e, assim, pelo Partido Comunista) conjugava a assimilação dos pressupostos da organização científica com a adaptação do princípio do controle operário ao contexto de refluxo revolucionário: os comitês de fábrica, que se tornariam a forma de organização da vida econômica da sociedade futura, deveriam atuar, no plano imediato, supervisionando e mesmo assumindo a tarefa de implantação dos

mecanismos de racionalização, de forma a minimizar os traços deletérios de sua aplicação capitalista.

A partir daí, surgiram tentativas de assumir o controle dos testes de cronometragem, intervir nos sistemas de salários e nas práticas de contratação e demissão, ao mesmo tempo em que se condenava as greves espontâneas, parciais e "selvagens" que eclodiam sem um sinal verde das organizações. O fato é que a maior parte dessas greves parciais e espontâneas fracassou, ao passo em que também fracassava a estratégia dos sindicatos e os comitês de fábrica desapareciam gradativamente (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 92-96). Assim, os comunistas não se opunham aos princípios da OCT, mas também não conseguiam – principalmente por rejeição do patronato – controlar a introdução dos novos métodos, de modo que o foco tendia a passar para a questão da compensação salarial.

2.2 A posição consolidada: lutar contra a chuva?

No momento em que a discussão sobre a racionalização e os novos métodos ganhou o centro do debate público e sindical, principalmente a partir de 1926, a CGTU finalmente consolidou uma posição – ainda que contraditória – sobre a questão. Em 1927, no 4º congresso da FUM (*Fédération Unitaire des Metaux*), organização dirigida pela CGTU, o sindicalista Rabaté fixava o argumento predominante na organização: lutar contra a linha de montagem era tão inócuo quanto tentar "impedir a chuva de cair", de modo que o mais prudente seria usar um "guarda-chuva contra suas consequências". Assim, apresentava-se uma posição favorável à OCT e seus mecanismos:

> nós somos a favor dos princípios de organização científica do trabalho, inclusive o trabalho na linha de montagem e a norma de produção. É algo que corresponde ao estado de desenvolvimento do regime capitalista. Tentar impedir os progressos técnicos seria não ser verdadeiramente revolucionário. Os revolucionários sabem que a classe operária será a sucessora do capitalismo e que essa organização científica permitirá ir muito mais rápido, no momento da tomada do poder pelo proletariado, na edificação socialista (RABATÉ *apud* SAINT-GERMAIN, 1976, p. 104).

Por isso, ainda segundo o raciocínio de Rabaté, o mais importante seria "evitar ao proletário as consequências que resultam da racionalização, da organização científica do trabalho, da sobrecarga de trabalho e de tudo que implica a racionalização capitalista" (RABATÉ *apud* SAINT-GERMAIN, 1976, p. 104). Essa posição que evitava uma

oposição frontal aos novos métodos se afastava das lutas espontâneas travadas pelos trabalhadores quando tais métodos eram introduzidos em suas respectivas fábricas. Desse modo, Mahouy, uma voz minoritária no interior do congresso da FUM, chamava a atenção para essas lutas, afirmando que "no fundo de todos os conflitos na *Citroën*, estava um descontentamento contra os novos métodos de trabalho" (MAHOUY *apud* SAINT-GERMAIN, 1976, p. 97). Por isso, Mahouy alertava sobre o efeito que essa posição poderia gerar entre os operários:

> Nós não estamos em regime proletário, mas no regime capitalista, e quando você faz essa confusão dizendo que num regime proletário esse será um excelente método de trabalho, você acha que os operários franceses que trabalham na esteira acreditam na revolução? Não! (MAHOUY *apud* SAINT-GERMAIN, 1976, p. 98).

A crítica apresentada por Mahouy mostra que a posição majoritária da CGTU, na prática, deixava pouca margem para a contestação efetiva das iniciativas patronais. Isso porque, como afirma Saint-Germain,

> PC e CGTU são resolutamente hostis à racionalização nas suas consequências – e não no seu princípio. É que seu espaço de pensamento é limitado à direita pelo exemplo americano, à esquerda pelo exemplo soviético. Daí essa posição insustentável e contraditória: ser a favor da racionalização na URSS, contra nos EUA; a favor na França soviética, contra na França capitalista. Só se pode ser a favor já que ela é aplicada na pátria do socialismo (SAINT-GERMAIN, 1976, p. 99).

Essa posição contraditória se tornava ainda mais limitada pelo fato de que o patronato defendia a *colaboração* operária para o aumento da produtividade, mas rejeitava a ideia de abrir espaço para a *participação* efetiva na organização do processo de trabalho. Além disso, a estabilização do franco atingida em 1927 colocou a questão salarial no centro do debate, já que os industriais passaram a defender a contenção dos ganhos salariais em função do controle da inflação. Como consequência, as reinvindicações contra os efeitos nefastos da intensificação do trabalho – por exemplo, em relação à linha de montagem: pausas de 10 minutos na esteira a cada duas, controle da velocidade de rolagem, não emprego de mulheres e jovens, notificação de novas contrações[50] – perderam gradativamente a força e se tornaram secundárias em relação à luta pela compensação

[50] Essa era a plataforma de reivindicações nas fábricas da *Citroën* em janeiro de 1928.

salarial em função do maior esforço exigido pelos novos métodos. Conforme mostra um relatório do comitê nacional da FUM, em 1929, o "ritmo infernal" não era mais questionado, devendo ser compensado em termos de poder de compra:

> Não é difícil demonstrar que a superprodução exigida, que o ritmo atual do trabalho nas fábricas racionalizadas ou em via de racionalização aumentam consideravelmente as necessidades dos operários. Para resistir ao cansaço, para recuperar forças suficientes e continuar acompanhando o ritmo infernal da máquina, da linha ou da equipe, é preciso que o salário tenha um poder de compra a altura de necessidades maiores (FUM *apud* SAINT-GERMAIN, 1976, p. 98).

No que tange ao movimento sindical, com o gradativo foco dos comunistas no aumento do poder de consumo da classe trabalhadora, as posições da CGT e da CGTU em relação a essas questões se tornavam cada vez mais próximas, ainda que a CGTU "politizasse" as lutas salariais através da crítica da "racionalização capitalista" (MOUTET, 1997, p. 189; p. 347). Assim, em relação aos salários, Moutet afirma, num balanço da década de 1920, que os operários – especificamente os homens, já que as mulheres se inseriam nos postos mais desqualificados e mal remunerados – conseguiram tirar proveito do avanço da racionalização, mantendo os aumentos mesmo após o controle da inflação em 1927. Por isso, esse período de reconstrução pós-guerra e de reorganização industrial possibilitou que a classe trabalhadora elevasse seu nível de consumo, em função dos aumentos reais de salários e da maior diversidade de empregos gerados, fossem eles qualificados ou não. Ainda segundo a autora, o balanço também foi positivo para engenheiros, que consolidaram sua posição estratégica no espaço de produção, e para os próprios industriais, que puderam vivenciar uma passagem sem recessão do período da inflação, herdada da economia de guerra, para a estabilidade, graças ao crescimento contínuo da produção e da produtividade (MOUTET, 1997, p. 193).

Mas na década de 1930, o quadro se alterou de forma importante, como consequência da crise de 1929. Por um lado, na opinião pública, colocava-se em dúvida o caminho da racionalização da produção, já que os primeiros países atingidos pela crise foram justamente as referências em termos de "organização racional da indústria": Estados Unidos e Alemanha. Superprodução e desemprego pareciam ser as consequências inevitáveis da racionalização dos processos de produção. Foi nesse clima que, em 1931, a Câmara do Comércio de Paris realizou um debate com o título "A racionalização implica

necessariamente crises e rebaixamento do nível espiritual da humanidade?" (MOUTET, 1997, p. 197). Por outro lado, os industriais pioneiros da racionalização alegavam que a crise aumentava as exigências de um ordenamento racional da produção e, nesse sentido, L. Renault se pronunciou contra "a ideia de que um meio para reduzir o desemprego seria frear o rendimento da produção" (RENAULT *apud* MOUTET, 1997, p. 197). A consequência foi que, entre 1930 e 1935, a racionalização do trabalho avançou de forma intensa, sem que os trabalhadores conseguissem converter os ganhos de produtividade em aumentos salariais, configurando o que Moutet caracteriza como "racionalização de crise". O resultado foram exigências de trabalhos impostas de forma mais abertamente coercitiva, combinadas com uma deterioração da condição de vida dos operários, em função da queda nos salários e do desemprego (MOUTET, 1997, p. 373).

Na segunda metade da década de 1930, entretanto, a correlação de forças se alterou novamente. O período da "racionalização de crise" alimentou um descontentamento popular e intensificou a reaproximação entre CGTU e CGT, posto que a primeira já havia se aproximado do foco na luta salarial e a segunda, em função da crise, abandonava sua estratégia de colaboração de classes pela via institucional (MOUTET, 1997, p. 339). Assim, entre 1935 e 1936, uma nova conjuntura econômica e a fusão entre CGTU e CGT alteraram consideravelmente a correlação de forças, sendo marcantes as grandes greves, com ocupação de fábricas, em maio e junho de 1936 e a vitória eleitoral do *Front populaire* no mesmo período. Mas essa "revanche operária" acabou por se tornar uma "nova etapa da racionalização", mais equilibrada, já que mesmo em setores em que se desenvolveu um enfrentamento direto dos sistemas de organização (nas minas e no setor mecânico e metalúrgico), o resultado foi a correção dos traços mais coercitivos e insuportáveis aos operários da "racionalização de crise" do período anterior (MOUTET, 1997, p. 374).

O fato é que, em termos gerais, os princípios da batalha já haviam sido consolidados na década de 1920: distinguir a organização científica de seus abusos capitalistas e, principalmente, buscar compensações salariais ao aumento do ritmo de trabalho. Ainda assim, é importante destacar que a década de 1930 foi importante na gestação do "compromisso fordista" que se desenvolveu plenamente após a Segunda Guerra Mundial. Do ponto de vista da gestão interna das empresas, a introdução do debate das "relações

humanas" – no caso da França apenas no final da década – serviu para amenizar os aspectos mais brutais do utilitarismo individualista e hierárquico do sistema de Taylor, sem colocar em questão a separação rígida entre comando e execução da produção. Por outro lado, no que se refere à organização do conjunto da economia, a crise de 1929 abriu espaço para a ascensão do keynesianismo, que se ajustava ao modelo erigido a partir de Taylor e Ford. Ajustamento inicialmente contraditório, já que a "ortodoxia taylorista" favorável à eliminação dos desperdícios parecia conflitar, em alguma medida, com as políticas defendidas por Keynes, para quem determinados "desperdícios" – como cavar um buraco para, em seguida, tampa-lo – poderiam ser úteis (LINHART, 1983, p 14).

De todo modo, no que se refere à condição operária, formava-se um relativo consenso em torno da estratégia de perder a vida no trabalho para ganha-la fora dele – para usar os termos do momento da sua contestação, nas revoltas de maio de 1968. Assim, os polos contraditórios da racionalização – o sacrifício e a realização no plano individual e coletivo –, que apareciam como questões internas ao trabalho, são separados: sacrifício no trabalho e realização na "vida" fora dele. A realização de um taylorismo libertador era difícil, pois dependeria da revolução proletária, e, ao mesmo tempo, "simples", porque aparentemente não exigiria nada além da tomada do poder. Neste ponto, retomo outro trecho do diálogo entre os sindicalistas já citados. Mahouy (posição minoritária), após afirmar que a linha de montagem gera um barateamento da produção à custas do embrutecimento dos homens, lançou a seguinte questão a Rabaté: "você pode citar um exemplo onde, na linha de montagem, não se trabalhe nas condições que eu estou indicando?". A resposta foi curta e direta: "Sim, em Moscou!". É para lá que vamos.

3. Os descaminhos do taylorismo soviético: do comunismo de guerra à NEP

Na Rússia pós-revolucionária, a aplicação do taylorismo carregava um sentido diferente dos países capitalistas. Ao invés de ser uma realidade inescapável, frente à qual seria necessário buscar a redução ou a compensação dos efeitos nocivos, na sua apropriação socialista, o taylorismo seria um elemento estratégico na formação da nova sociedade e mesmo de um "novo homem". No período entreguerras, a revolução proletária era entendida como uma forma de desobstruir e ampliar as potencialidades emancipatórias

trazidas pela técnica moderna e a Rússia era o farol desse futuro que nasceria da confluência entre o desenvolvimento tecnológico e a revolução social. No entanto, a tentativa soviética de aplicação dos métodos americanos esbarrava em toda uma série de problemas organizativos, ligados à industrialização incipiente e às dificuldades da realidade pós-revolucionária, os quais atravancavam um processo de racionalização sistemática do trabalho nos moldes semelhantes aos propostos por Taylor. Além disso, exatamente por se tratar de uma "apropriação socialista", a questão suscitou um conjunto específico de polêmicas e resistências, que assumiu formas diferenciadas em cada momento histórico da formação e consolidação do regime soviético.

Portanto, inicialmente, tratarei os processos referentes basicamente à primeira década do governo soviético, de outubro de 1917 até o gradativo abandono da NEP (Nova Política Econômica), entre 1928 e 1929. Nesses pouco mais de dez anos, pode-se distinguir três momentos distintos: 1) a "fase Smolni"[51] que englobou os últimos meses de 1917 e os primeiros de 1918, momento em que os bolcheviques consolidaram a tomada do aparelho estatal por todo o país e apresentaram os primeiros decretos que buscavam atender as demandas mais urgentes da população russa; 2) o "comunismo de guerra" (1918-1921), período marcado pela guerra civil, durante o qual o governo passou a adotar medidas mais duras visando vencer as tropas inimigas e organizar o sistema de produção e circulação quase completamente devastado; 3) a década da NEP (1921-1929), na qual, vencida a guerra civil, o governo buscou uma estratégia de reconstrução do país que envolvia medidas "liberalizantes" no plano econômico e político.

Desde já, é importante destacar que, apesar de Lenin ter vislumbrado a aplicação do taylorismo antes mesmo da tomada do poder e de tê-lo reafirmado em 1918, a questão ficou em suspenso nos dois primeiros períodos acima citados – os quais serão tratados em bloco a seguir – porque a desorganização econômica e as tarefas ligadas à própria consolidação dos bolcheviques no poder impediram esforços sistemáticos neste sentido. Por outro lado, a situação se inverteu consideravelmente no período da NEP e, como afirma Cohen (2010, p.

[51] A expressão, retirada de Sardenberg (1973, p. 128), faz referência a primeira sede do governo soviético, o Instituto Smolni (em Petrogrado), antes da mudança para o Kremlin (em Moscou), em março de 1918, por razões de segurança.

94), “nos anos 1920 a União Soviética tornou-se certamente o país no mundo em que mais se tentou pôr em ação uma organização taylorista do trabalho”. De todo modo, a intensa mobilização em torno da questão não foi suficiente para que os princípios tayloristas se tornassem uma realidade nas fábricas soviéticas e, a partir da “virada stalinista”, o projeto foi gradativamente abandonado, num momento em que as dificuldades enfrentadas alimentavam o ressurgimento de elementos ideológicos típicos dos anos inicias do regime (sobretudo do comunismo de guerra) – razão pela qual partirei da análise desse período inicial no qual pode-se dizer que o taylorismo ficou “em suspenso”.

3.1 Taylorismo em suspenso: a militarização e a heroicização do trabalho

Os primeiros meses após a tomada do poder pelos bolcheviques, na Revolução de outubro[52], foram marcados pela tarefa de consolidar e estender por todo país a insurreição vitoriosa, o que acontecia junto com o anúncio de medidas que tinham o intuito de atender as demandas mais urgentes do povo russo, castigado pela guerra, a fome e a miséria. Nesse sentido, poucas horas após a insurreição vitoriosa de 25 outubro de 1917, foram anunciados – pelo Conselho dos comissários do povo, dirigido por Lenin – os primeiros decretos do “poder soviético”, os quais buscavam responder às questões imediatas que tinham sido o núcleo da propaganda bolchevique principalmente no decorrer daquele ano. Seguindo o lema “paz, terra e pão”, a aplicação do programa bolchevique começava pelo “decreto da paz” e pelo “decreto da terra”.

[52] As análises mais profundas e vivas do processo revolucionário que culminou na Revolução bolchevique foram feitas por comunistas que se envolveram ativamente no próprio processo. Nesse ponto, destaca-se a extensa obra de Trotsky (2007a; 2007b) que analisa os processos ocorridos desde a crise do regime czarista, com destaque para a insurreição de 1905, até chegar aos eventos de 1917, ano marcado pela revolução de fevereiro, que derrubou o Czar Nicolau I, e pela permanência de jornadas de lutas revolucionárias que culminaram na queda do governo provisório de Kerensky e na ascensão dos bolcheviques ao controle do Estado. Outra obra importante foi escrita por Serge (2007) – militante belga que migrou para Rússia em 1919 e posteriormente passou a compor a Oposição de Esquerda juntamente com Trotsky – que, partindo de uma breve exposição que liga os acontecimentos de 1905 aos de 1917, analisa principalmente a dinâmica do primeiro ano de governo bolchevique. Por fim, especificamente a respeito da insurreição de outubro, destaca-se a obra de Reed (2002), jornalista que acompanhou ativamente o processo revolucionário, publicando um relato que se tornou mundialmente célebre e foi entusiasticamente recebido pelos líderes bolcheviques, principalmente Lenin.

O primeiro desses decretos fazia um chamado, a todas as nações em guerra, para o encerramento mais breve possível do conflito, sem anexações ou indenizações[53]. O segundo anunciava a abolição da propriedade fundiária no campo, sem indenizações para os antigos proprietários, cujos bens passavam para domínio dos sovietes rurais – dando força e legitimidade a um processo de ocupação das grandes propriedades pelos camponeses que já ocorria nos meses anteriores. Ainda no calor da insurreição começou a ser elaborado e discutido o "decreto sobre o controle operário", que seria aprovado algumas semanas mais tarde, mantendo o essencial da proposta escrita por Lenin: estabelecimento do controle operário – exercido diretamente nas empresas pequenas e por representantes eleitos em assembleias nas demais – em todas as empresas com cinco ou mais operários e empregados. Além desses, seguiu-se uma série de outros decretos, que estabelecem a nacionalização dos bancos, a igualdade e a soberania dos diferentes povos da Rússia e a separação entre a Igreja ortodoxa e o Estado, entre outros.

Nesse curto período, a tarefa principal era consolidar o novo poder por todo o território russo e, para isso, era preciso, como afirma Serge, "encontrar as palavras que conquistam, votar os textos que unirão à revolução o povo sofrido das trincheiras, o povo exasperado dos campos, o povo das cidades" (SERGE, 2007, p. 107). Dessa forma, as medidas anunciadas alimentavam a "marcha triunfal por todo o imenso país", num momento em que "as massas fazem a revolução, aclamam-na, defendem-na, impõe-na irresistivelmente" (SERGE, 200, p. 180). Ainda segundo Serge, essa "primeira fase da revolução proletária" se completou em janeiro de 1918, mas um marco simbólico do encerramento desse primeiro período pode ser indicado em março, com a assinatura do acordo de Brest-Litovsk e a transferência da capital de Petrogrado para Moscou, de modo que a sede do governo se transferia do Instituto Smolni para o Kremlin – razão pela qual Sardenberg (1973, p. 128) utiliza a expressão "fase Smolni".

[53] O chamado não foi atendido e a Rússia só conseguiu abandonar o conflito depois de uma negociação que se arrastou por vários meses e se encerrou com o tratado de Brest Litovsk. Esse acordo custou à Rússia grandes concessões territoriais mas, ainda assim, gerou um grande alívio (SAPIR, 1984, p. 17-18). Uma exposição detalhada de todas as dificuldades encontradas para obtenção do acordo de paz pode ser encontrada em Serge (2007, p. 185-226).

No entanto, sobretudo a partir da primavera de 1918, a crise de abastecimento das cidades e a rearticulação de exércitos e milícias contrarrevolucionárias induziram a medidas de centralização do poder, as quais tinham o intuito de combater tanto a resistência aberta das tropas inimigas quanto a resistência velada dos sabotadores da produção e da distribuição. Dessa situação nasceu "o regime heroico, implacável e ascético do 'comunismo de guerra'" (SERGE, 2007, p. 33), que se encerrou apenas após a vitória definitiva do Exército Vermelho e o anúncio da NEP, em 1921. Ao descrever a situação da Rússia entre abril e maio de 1918, Serge afirma que

> a desorganização dos transportes fora levada ao mais alto grau pela desmobilização espontânea do exército e, a seguir, pelo avanço alemão e pela resistência disseminada dos guerrilheiros. Os melhores elementos do proletariado abandonavam as fábricas para ir combater ou para se dedicar às tarefas da revolução; o patronato, apoiado pelos técnicos, sabotava a produção. Os preços dos artigos manufaturados, cada vez mais raros, elevavam-se à medida que baixava o valor do papel-moeda, depreciado por emissões que se tornariam incessantes. Os agricultores tendiam a se negar a entregar seu trigo ao Estado que os impedia de vendê-lo e, na verdade, lhes oferecia um preço irrisório, quer pago em papel-moeda ou em artigos diversos; objeto de especulação, o trigo valia quatro ou cinco vezes mais. Desse modo, propunha-se em termos trágicos o problema do abastecimento das grandes cidades e da classe operária, força viva da revolução e do exército nascente (SERGE, 2007, p. 271).

Assim, os bolcheviques se viam diante de imensas dificuldades econômicas e militares. Como mostra Serge (2007, p. 449-460), o declínio da produção global do país, que se manifestava desde 1914, em função do início da guerra, se acentuou entre 1917 e 1918 em razão de desdobramentos do processo revolucionário. O bloqueio econômico, a partir de 1918, levava a Rússia ao isolamento e, em 1919, o nível de importações e exportações chegou a zero, se desconsiderarmos as transações clandestinas. A situação dos transportes era precária e cerca de 60% da rede ferroviária estava sob controle dos grupos contrarrevolucionários. A depreciação do papel-moeda levou à perda de valor do rublo e induziu a prevalência de trocas em espécie. Na zona rural, o "decreto da terra" havia beneficiado a grande maioria dos camponeses, mas seu efeito era anulado pelo caos econômico e organizativo[54]. Assim, os camponeses tendiam a se voltar para a produção de

[54] Como afirma Serge, "os resultados da revolução agrária se expressaram em números eloquentes. Na Rússia, as pequenas propriedades agrícolas passaram de 55% para 96%. Os camponeses se tornaram os verdadeiros

subsistência e para a venda de excedentes no mercado clandestino, ameaçando o abastecimento de alimentos nas cidades. Nas fábricas, elementos hostis aos bolcheviques sabotavam ou simplesmente abandonavam a produção, enquanto o proletariado revolucionário partia para o enfrentamento militar ou para as tarefas de administração. Com a crise de abastecimento e o início do racionamento nas cidades, também o "operário médio" tendia a abandonar as fábricas e partir rumo aos campos, com o intuito de escapar do flagelo da fome. A consequência foi o despovoamento das cidades, de modo que Moscou e Petrogrado tiveram sua população reduzida à metade. O quadro calamitoso era agravado pela progressiva organização da resistência armada ao governo bolchevique, vindas dos aliados de outrora – mencheviques, socialistas revolucionários, anarquistas etc. – e principalmente dos grupos ligados à burguesia russa e aos setores tradicionais do czarismo, que contariam ainda com o apoio de tropas estrangeiras[55].

Como resposta à crise de abastecimento, à sabotagem sistemática da produção e às resistências contrarrevolucionárias que se reorganizavam, o novo poder passou a adotar medidas cada vez mais ditatoriais, as quais, segundo Sapir (1984, p. 19), resultavam da confluência entre a pressão das circunstâncias e certo "jacobinismo" característico dos bolcheviques. Foi justamente nesse período de guinada que Lenin publicou, em abril, *As tarefas imediatas do poder soviético* anunciando a necessidade de se colocar em primeiro plano a questão da "organização do registro e do controle rigorosíssimos e a nível nacional da produção e distribuição dos produtos" (LENIN, 1980, p. 564), com recurso a medidas de coação da "ditadura do proletariado" que, em muitos casos, se chocavam com as medidas da fase Smolni. Nesse processo, a aliança com os camponeses, impulsionada com o decreto da terra, foi quebrada com a requisição forçada dos excedentes de produção agrícola, através da proclamação, em maio, da "ditadura do abastecimento" (SERGE, 2007, p. 272). Além disso, ao contrário do previsto inicialmente, todas as empresas foram rapidamente nacionalizadas, o que foi acompanhando do enquadramento dos sindicatos sob tutela estatal

---

donos da quase totalidade das terras. A guerra, a decadência dos transportes e o enfraquecimento da indústria não lhes permitiram tirar proveito disso" (SERGE, 2007, p. 452).

[55] O conjunto de conflitos entre os bolcheviques e todas as forças internas e externas de oposição deu origem à guerra civil, que se arrastou até 1921 e é comumente resumida – de forma um tanto simplificadora – como o confronto entre Exército Vermelho (bolchevique) e Exército Branco (representante da "velha ordem").

e o estabelecimento do "dirigente único", ou seja, da "subordinação sem reservas à vontade do dirigente soviético, do ditador, durante o trabalho" (LENIN, 1980, p. 582). Assim, o regime do "comunismo de guerra", conforme aponta Bettelheim (1976, p. 364), foi marcado pelas "medidas de requisição dos produtos agrícolas, de militarização do trabalho e de 'estatização' dos sindicatos".

A instituição do "dirigente único", com a "concessão de poderes 'ilimitados' (isto é, ditatoriais)" aos diretores de fábrica (LENIN, 1980, p. 580), teve início em março de 1918, nas estradas de ferro e logo foi estendida ao conjunto da organização industrial. Assim, os comitês de controle operário, instituídos poucos meses antes, foram reduzidos ao papel de fiscalização e depois completamente extintos. É importante lembrar que essa guinada se dava junto com a estatização das fábricas. Ao momento do decreto sobre o controle operário, as fábricas não haviam sido nacionalizadas – apenas os bancos – e Lenin via nos comitês de controle operário um mecanismo de garantia do funcionamento das unidades produtivas, diante do risco de boicote por parte dos seus proprietários e dirigentes. Assim, os organismos de controle operário seriam responsáveis não somente pela manutenção do funcionamento da fábrica (com controle sobre a contabilidade e as transações comerciais), como pela manutenção da ordem e da disciplina. Com a produção sob tutela direta do Estado soviético, o sentido de "controle operário" era alterado, pois se realizaria pelo controle operário da administração do Estado. Nesse sentido, como afirma Cohen (2013, p. 441), "a ditadura do diretor soviético é então vista como uma 'democratização da administração' na medida em que, segundo ele [Lenin], ela incorpora o controle operário". Assim, nesse período de "obediência incondicional" durante o trabalho, a tarefa dos sindicatos tendia a se reduzir à organização da produção e à garantia da disciplina dos trabalhadores. Ficou a cargo deles a tarefa de definir normas de produção para cada unidade e cada categoria de trabalhadores, e de definir bônus para rendimentos produtivos acima da norma, desde que não causassem a exaustão do trabalhador (SIEGELBAUM, 1984, p. 47).

Assim, ao mesmo tempo em que as massas eram convocadas a abandonar a inércia e tomar partido diante das dificuldades que se apresentavam, era imposta a ideia de uma

subordinação sem reversas no que se refere às tarefas da produção[56]. A partir da combinação contraditória entre o estímulo ao protagonismo e heroísmo proletários e a exigência de uma disciplina irrestrita, emergia uma mobilização dos trabalhadores que reunia elementos aparentemente excludentes: num polo, entusiasmo e iniciativa; no outro, austeridade e submissão. Como consequência, ao lado do "trabalho militarizado" emergiam experiências de trabalho voluntário movidas apenas pelo entusiasmo revolucionário e pela convicção no futuro socialista, como era o caso dos "sábados comunistas" (os *soubotnicki*).

Em termos sintéticos, os "sábados comunistas" eram jornadas de trabalho voluntário (inicialmente aos sábados, mas não necessariamente) em que membros do partido e apoiadores do regime soviético realizavam tarefas diversas com o objetivo de ajudar na reorganização da produção e dos serviços, nos tempos árduos da guerra civil. O movimento, que segundo Pasquier é a primeira aplicação do princípio leninista de "emulação das massas", começou na indústria dos transportes, por iniciativa de ferroviários comunistas que passaram a usar os sábados para fazer trabalhos de reparo e manutenção das linhas e trens. Em seguida, empregados dos hospitais começaram a fazer o mesmo, para limpar as salas e prédios onde trabalhavam (PASQUIER, 1937, p. 16). Rapidamente, o movimento se generaliza e lideranças do alto escalão soviético também passam a realizar trabalhos extras nos sábados. Nesse sistema, funcionários que exerciam regularmente funções administrativas durante a semana assumiam, no *soubotnicki*, o "trabalho manual", o que era exaltado como sinal de uma transformação de mentalidade em relação ao trabalho. Em um texto sobre a experiência, *A grande iniciativa*, Lenin exalta esses sábados como expressão do "trabalho comunista", pelo fato de que integrava trabalhadores manuais e intelectuais e de que era motivado unicamente por estímulos ideológicos, sem qualquer interesse individual ou material.

No entanto, o apelo ideológico e o endurecimento no que se refere à disciplina fabril não eram suficientes para criar as condições necessárias ao processo de racionalização nos

[56] Serge (2007, p. 459) relata que pelos muros das cidades se encontrava a inscrição, extraída de são Paulo, "quem não trabalha, não come". Em *As tarefas imediatas do poder soviético*, Lenin também era enfático quanto a necessidade de abnegação e disciplina por parte dos trabalhadores: "quem viola a disciplina do trabalho em qualquer fábrica, em qualquer empresa, em qualquer assunto, é culpado dos tormentos da fome e do desemprego" (LENIN, 1980, p. 579).

moldes colocados pelo taylorismo. Neste contexto turbulento de desorganização, sabotagem e repressão, a aplicação do taylorismo, defendida por Lenin em abril de 1918, ficou suspensa e a questão da "organização científica do trabalho" (OCT) não extrapolava os círculos mais restritos do debate acadêmico e político. Para além da hostilidade operária às normas "científicas", a desorganização da produção, a inflação e os distúrbios da guerra civil constituíam entraves à racionalização sistemática do trabalho. A implementação dos princípios da OCT exigiria uma mão de obra relativamente estabilizada, que fosse recompensada materialmente pelo esforço de adaptação psicofísica aos novos ritmos industriais. Mas no momento de guerra civil (que se dava em sequência ao período da guerra mundial), o que se verificava era uma crise de abastecimento de bens de consumo básicos, além da perda de boa parte do contingente operário para o *front* (militar ou administrativo) e a entrada de novos trabalhadores, sem experiência anterior e sem estímulos materiais – muitas vezes também sem qualquer interesse em contribuir na sustentação do novo regime.

O resultado foi uma mobilização para o trabalho muito mais "extensiva", coercitiva e emergencial – e não "intensiva" e estável – que mesclava o recurso à coerção direta com a mobilização ideológica para "vencer o inimigo" e "construir o socialismo". Dessa forma, as particularidades do comunismo de guerra não geravam condições favoráveis para uma estratégia de racionalização sistemática do trabalho, nem através do apelo ideológico dos "sábados comunistas", nem na forma "ditatorial" ordinária. Em ambos os casos, a questão da produtividade e da racionalização do gesto operário é secundarizada, seja pela questão da disciplina de ferro, seja pelo sacrifício heroico e voluntário em nome da edificação socialista. Por esse motivo, na virada para década de 1920, tanto a experiência dos *soubotnicki* quanto a estratégia de militarização do trabalho davam sinais de esgotamento, ainda que por motivos diferentes: por um lado, o entusiasmo comunista, combustível do trabalho voluntário, tendia a se esgotar progressivamente em função das condições precárias de vida e da ausência de uma perspectiva de transformação gradativa das relações de produção; por outro lado, a disciplina de ferro era incapaz de conter a insatisfação e o desespero dos trabalhadores diante das adversidades que se manifestavam de forma sistemática. Vejamos mais detalhes desse esgotamento nas duas frentes.

Nos *soubotnicki*, apesar de uma relativa rotatividade de funções, que colocava trabalhadores ligados a postos de administração e direção em contato com o "trabalho manual", o processo de trabalho em si em nada se distinguia das jornadas convencionais, contando com a mesma estrutura hierárquica de distribuição de tarefas. Assim, para que tal experiência tivesse algum impacto no sentido de "revolucionar" o processo do trabalho, o modelo de rotatividade dos *soubotnicki* teria que ser minimamente incorporado no funcionamento "normal" da produção. No entanto, o que ocorre é justamente o contrário: rapidamente o entusiasmo diminui e "os 'sábados comunistas' vão tomar a feição de trabalho feito pelos comunistas (no sentido restrito de membros e simpatizantes do Partido Comunista), ou de trabalho diretamente organizado, concretizado pelo Partido" e "vão aparecer como *externos* ao funcionamento 'normal', ordinário, do sistema produtivo industrial e urbano (LINHART, 1983, p. 145). Assim, seu impulso inicial perde força e os "sábados" se transformam em obrigação para os militantes do partido, se convertendo em "corveias vulgares" (PASQUIER, 1937, p. 17) ou, nas palavras de Bettelheim (1974, p. 181), num "rito obrigatório que torna possível arrancar trabalho suplementar dos trabalhadores". De todo modo, o espírito de sacrifício dos primeiros *soubotnicki* ficará marcado na história soviética, como expressão única de "confiança cândida e mística no ideal comunista" e os "antigos heróis dos *soubotnicki*" serão lembrados como exemplo nas experiências futuras de "emulação socialista" (PASQUIER, 1937, p. 17-18).

Por sua vez, o arranjo ditatorial característico do funcionamento ordinário das fábricas, fundado na disciplina de ferro do diretor e nos sindicatos enquadrados pelo Estado, não impediu que trabalhadores e lideranças dissidentes organizassem greves e revoltas (com destaque para as de Kronstadt e de Tambov), as quais foram duramente reprimidas e geraram questionamentos e desgastes ao poder soviético. Trotsky, por exemplo, ao mesmo tempo em que aumentava seu prestígio como comandante militar, era questionado do ponto de vista político, em função da ausência de diálogo no enfrentamento dos movimentos reivindicatórios. Isso porque ele liderou a repressão implacável das principais revoltas do período e, em 1920, quando foi convocado para resolver os problemas de sabotagem e desorganização do sistema de transportes, adotou uma "linha militar" bastante dura e autoritária, obtendo por meios estritamente coercitivos os

resultados buscados. Essa experiência lhe deu suporte para defender, em seguida, a "militarização do trabalho e dos sindicatos" como saída para reconstrução do país, mas a proposta foi rejeitada, com a ajuda decisiva de Lenin, que naquele momento tinha outra preocupação prioritária: a deterioração das relações que o poder soviético possuía com vastas camadas da população (BETTELHEIM, 1976, p. 364).

É importante ressaltar que a oposição de Lenin não se direcionava ao recurso à coerção, por vezes necessariamente implacável, mas aos "excessos" e, principalmente, à transformação de medidas excepcionais em prática político-administrativa prioritária. Como já indiquei anteriormente, Gramsci apresenta uma crítica à militarização do trabalho que vai na mesma direção: o princípio da coerção é, para Gramsci, "justo", mas a forma assumida na proposta de Trotsky conduziria a uma forma de "bonapartismo", do que decorria a "necessidade inexorável de derrotá-la" (GRAMSCI, 2001, p. 265). No mesmo sentido, Bettelheim afirma que as medidas do comunismo de guerra, se retiradas de contextos excepcionais, expõem uma compreensão equivocada do processo revolucionário, pelo fato de se "considerar que as medidas de repressão estatal possam ser substituto da ação das massas e da transformação revolucionária das relações ideológicas na luta por uma transformação radical das relações de produção" (BETTELHEIM, 1976, p. 367).

Assim, os limites da militarização do trabalho evidenciavam limites mais gerais da própria estratégia do comunismo de guerra. Pode-se dizer que tal estratégia foi eficaz no sentido de que colaborou para a vitória do Exército Vermelho e, consequentemente, possibilitou a consolidação dos bolcheviques no poder. Por outro lado, sua viabilidade à longo prazo era questionável. Apesar da vitória militar bolchevique, o quadro geral de instabilidade e devastação permanecia. Os conflitos militares, a persistência da fome e a propagação de epidemias haviam sido responsáveis pela morte de cerca de 10 milhões de pessoas, entre as quais um número expressivo de operários e quadros da revolução. Nessa conjuntura, as revoltas violentamente reprimidas, a hiperinflação e as dificuldades de abastecimento da população, num momento em que a produção havia se reduzido à metade, criavam "tensões políticas e sociais insuportáveis" e começava-se a colocar em dúvida a capacidade da via autoritária do "comunismo de guerra" de dar uma solução em longo prazo (SAPIR, 1984, p. 19).

As circunstâncias do comunismo de guerra tinham imposto a requisição dos produtos agrícolas aos camponeses, a nacionalização apressada das indústrias e a substituição das trocas monetárias por trocas diretas em espécie, de modo que a circulação mercantil foi substituída por "medidas de requisição e repartição estatal dos produtos" (BETTELHEIM, 1976, p. 369). Tal condição havia gerado, no interior de parte da direção bolchevique, a ilusão de que as relações capitalistas tinham sido destruídas e que realizava-se, por caminhos tortuosos e dramáticos, a passagem imediata a formas comunistas de produção e distribuição (BETTELHEIM, 1976, p. 361). No entanto, a incapacidade de oferecer respostas aos caos econômico e à instabilidade política – somada às derrotas proletárias na Europa ocidental e o consequente isolamento da Rússia – alimentavam o questionamento da tentativa de "assalto direto" ao capitalismo (BETTELHEIM, 1976, p. 362). Foi como resposta às dificuldades e dilemas colocados que, em 1921, Lenin elaborou e, após intenso debate, obteve a aprovação da NEP, cujo objetivo central era criar as bases para a reconstrução e desenvolvimento da estrutura produtiva do país, restaurando as relações entre o poder soviético e as massas populares, principalmente camponesas. Como afirma Sapir, a NEP representou, assim, "mais do que um retorno a uma economia de paz. *É também o abandono das ilusões de um caminho forçado rumo ao comunismo*" e o reconhecimento da necessidade de

> reatar com o campo, onde vivem quatro quintos da população, para fundar a nova sociedade a partir da aliança operária e camponesa, e encontrar um novo modo de gestão das contradições socioeconômicas que evite o recurso à coerção centralizada (SAPIR, 1984, p. 19-20).

Além disso, a NEP permitia que fossem recoladas questões estratégicas que eram vislumbradas antes e imediatamente depois da Revolução de Outubro, mas que haviam sido secundarizadas durante o comunismo de guerra, entre elas a aplicação do taylorismo. Foi nesse momento que se realizaram os primeiros esforços sistemáticos de controle e racionalização dos movimentos e gestos operários, com a introdução de escritórios de normalização, tentativas de organização funcional (e não militar) das fábricas, além da generalização do pagamento por peça. Isso porque a estabilização financeira, a melhoria no padrão de consumo da população e a retomada da autonomia dos sindicatos abririam a possibilidade de negociação e concessão de "incentivos materiais" à racionalização, de

modo que os ganhos de produtividade fossem acompanhados de aumentos salariais, gerando a possibilidade de algum nível de "compromisso" pelo alto rendimento. Com o abandono do "assalto direto" representado comunismo de guerra, esse caminho aparecia como uma mediação entre os extremos do apelo ao entusiasmo dos comunistas e da imposição da subordinação sem reservas aos indiferentes e hostis. Dito de outra maneira, nos debates a respeito da organização do trabalho, o estabelecimento de normas científicas assumirá o lugar do heroísmo proletário e da ditadura do diretor de fábrica no decorrer da década de 1920 – que só retornarão ao centro do debate na virada stalinista.

3.2 O taylorismo soviético e o sonho do "coletivismo mecanizado"

A NEP foi elaborada, discutida e aprovada em 1921 e efetivamente implementada a partir do ano seguinte – quando nasceu oficialmente a U.R.S.S. – dando início ao funcionamento de uma economia mista que concedia certa liberdade de ação aos camponeses e abertura para a iniciativa privada nas cidades. No entanto, apesar da liberalização da economia, o Estado soviético conservava um papel determinante, por meio de alavancas econômicas, já que foi mantido o monopólio estatal do sistema bancário e a maior parte das indústrias continuava nacionalizada e organizada em torno do Conselho superior da economia nacional, o CSEN (VSNKh, na abreviação russa). Além disso, o Estado organizava as trocas entre campo e cidade e definia a política de preços e a política fiscal (BETTELHEIM, 1982, p. 7). Com o intuito de dar coesão e planejamento para esse novo arranjo, foi criado, em 1921, o Gosplan – a partir do Goelro, órgão que conduzia a companha de eletrificação do país – com o objetivo de elaborar a planificação da economia soviética (SAPIR, 1984, p. 21)[57].

Com esse "novo modo de gestão das contradições socioeconômicas", buscava-se fornecer os meios necessários à reconstrução da agricultura, aumentar a produtividade da indústria para superar as penúrias de bens manufaturados e reestabelecer o processo de trocas, com a instituição de uma nova moeda transitória – o *tchernovet*, que substituiria o rublo entre 1921 e 1924 – depois de um momento de completa desorganização econômica em que a troca direta passara a predominar. E, de fato, durante a década de 1920, registrou-

[57] Entre 1925 e 1926 foi anunciado o primeiro plano anual, mas de caráter apenas indicativo (SAPIR, 1984, p. 21).

se um crescimento importante em vários domínios e a produção – que havia caído à metade – atinge, em 1927-28, patamares próximos aos de 1913. Essa recuperação se torna ainda mais expressiva considerando-se que o país havia perdido territórios de extrema importância econômica no acordo que definiu a saída da Primeira Guerra Mundial (SAPIR, 1984, p. 21).

Os efeitos também se mostraram no que se refere ao nível de vida da população. Depois de sofrerem com a política de requisição da produção pelo Estado nos anos da guerra civil, os camponeses puderam enfim conhecer uma melhora do nível de vida, colhendo os benefícios da partilha das terras e da anulação das dívidas antigas. Apesar da ausência de meios de produção adequados, o consumo da população camponesa aumentou e a proporção de pobres e miseráveis diminuiu consideravelmente (SAPIR, 1984, p.22)[58]. Nas cidades, a classe operária se reconstituía pouco a pouco: de 1,8 milhão (em 1923-24) passou a 3,6 milhões em 1928. Seu nível de vida também subiu e sua alimentação passou a contar com itens – como carne, determinados tipos de legumes e frutas – ausentes no período anterior à revolução de outubro e nos anos do "comunismo de guerra". Soma-se a isso a redução da jornada de 9 h para 7 h 30 e as conquistas trazidas pela Legislação do Trabalho de 1922, cujas garantias sociais instituídas se assemelhavam àquelas dos países da Europa ocidental (SAPIR, 1984, p. 22). Nesse contexto de maior abertura política, apesar da manutenção do Partido único e do enrijecimento de sua estrutura interna, militantes mencheviques, anarquistas, SR foram libertados e os campos de trabalho foram praticamente extintos[59].

A estratégia nepiana, ao conjugar uma maior liberdade política com iniciativas voltadas para o desenvolvimento econômico, gerou um período rico e contraditório, que se

[58] Segundo Sapir, a partilha das terras possibilitou um forte processo de "equalização social", principalmente em função da difusão de "cooperativas espontâneas" (SAPIR, 1984, p. 22).

[59] Os campos de trabalho forçado – prática recorrente na história russa, com os exílios na Sibéria – foram instituídos pelo governo soviético no final de 1918 e recebiam inicialmente os inimigos frontais da revolução bolchevique. Com o desenrolar do comunismo de guerra e o gradativo endurecimento do regime, os campos foram ampliados com a chegada gradativa de prisioneiros da guerra civil, entre eles grupos que haviam participado dos levantes revolucionários. Em 1922, esses campos foram fechados, restando apenas uma pequena rede de instituições penitenciárias de trabalho forçado sob controle da Tchéka. Ainda que sejam expressivos do tratamento autoritário do regime durante o "comunismo de guerra", esses campos de trabalho não tiveram qualquer importância na economia soviética daquele momento: os condenados trabalhavam em atividades voltadas para a própria manutenção dos campos e parte dos presos políticos (SR, mencheviques, anarquistas) podia recusá-las (DEPRETTO, 1997, p. 104-105).

tornou "um ponto de referência para diversas controvérsias (em economia, literatura, projetos de ensino, experiência de um sindicalismo autônomo) sobre a URSS" (SAPIR, 1984, p. 20). O que aparecia como um "passo atrás" era, na verdade, o reconhecimento do longo caminho a ser percorrido no processo de transformação socialista da sociedade, reascendendo utopias e dilemas que haviam sido encerrados ou, no mínimo, que haviam sido secundarizados pelo estado de emergência da guerra civil. No bojo dos projetos utópicos e polêmicas da década de 1920, o taylorismo ocupou um lugar central, ganhando espaço não somente no debate referente à gestão da produção, mas também alimentando o ideal de organização científica de toda sociedade, da qual resultaria uma "nova cultura" e um "novo homem" profundamente marcados pela técnica moderna.

Se o taylorismo atraía os dirigentes soviéticos por razões essencialmente produtivas e econômicas, no conjunto da intelectualidade russa a questão inspirava debates sobre a transformação em todos os domínios da vida. Em grande medida influenciados pelo movimento artístico futurista e pelas potencialidades utópicas abertas pela revolução socialista, artistas e intelectuais russos desenvolveram, na década de 1920, perspectivas, manifestos e obras que revelavam um forte entusiasmo em relação ao progresso tecnológico e à racionalização do trabalho e da vida. No romance *Nós,* escrito entre 1920 e 1921, Zamyatin (2004) apresenta uma sátira de uma sociedade totalmente taylorizada e pautada pelo ideal de uma "felicidade matemática e exata", mas esse olhar crítico era minoritário entre os principais representantes da intelectualidade russa e, além disso, apenas confirma, pela negação, o espírito da época.

Linhart analisa como Dziga Vertov, um dos mais importantes cineastas soviéticos, se dedicava, desde 1918, à "tarefa de fabricar 'cientificamente' uma ideologia nova, por meio de associações sistemáticas de ideias e imagens" (LINHART, 1983, p. 129), a qual se fundava na exaltação do "trabalho produtivo" e do "homem novo". Por meio do encadeamento de imagens de gestos elementares de diferentes tipos de trabalho, Vertov criava um fluxo ininterrupto e demonstrava a interdependência entre as atividades produtivas. Ao mostrar gestos elementares semelhantes em atividades produtivas diferentes, o cineasta realiza uma "decomposição extrema do trabalho" e é nesse sentido que Linhart classifica como "ultrataylorista" a perspectiva de Vertov (LINHART, 1983, p.

131), com a diferença de que o taylorismo original abolia a "visão de conjunto" dos operários, enquanto Vertov, mostrando a interdependência dos gestos elementares, propõe o contrário. Assim, a proposta artística de Vertov se aproximava justamente de uma das especificidades decisivas do taylorismo conselhista, elaborado por Petri (1919) e analisado no capítulo anterior.

No *Manifesto dos Kinoks*, grupo de cineastas organizado por Vertov, publicado em 1922, a apologia da mecanização do trabalho ganha contornos ainda mais claros e enfáticos: por um lado, alega-se que o "psicológico" impossibilita que o homem seja tão preciso como um cronômetro e que essa incapacidade dos homens "nos envergonha diante das máquinas" e, por outro lado, vislumbra-se o "homem novo", ou seja, o "homem elétrico perfeito" que "terá os movimentos precisos e ligeiros da máquina" (LINHART, 1983, p. 131). Mas Vertov era apenas um dos importantes artistas soviéticos que uniam engajamento e experimentalismo artístico. Como aponta Miguel (2007), nesse período, metáforas que remetiam a perspectivas e utopias do século XIX – "Novo Homem, Super-Homem, Coletividade Imortal, Superação da Morte, Ressurreição Física, Conquista do Universo, Viagens através do Espaço" – foram reanimadas e alimentaram um processo de estetização do trabalho e da sociedade industrial (MIGUEL, 2007, p. 110-113). Ainda segundo o autor, na virada para década de 1920, "as principais vanguardas tentaram adequar seus discursos e práticas pelo viés de uma 'Engenharia social', de um 'Taylorismo Estético' e de um 'Maquinismo Libertador', orientados na visão de um mundo racionalizado e administrado através da razão e da beleza" (MIGUEL, 2007, p. 111).

Entre tais movimentos, destacou-se o Construtivismo/Produtivismo[60], segundo o qual "o desenvolvimento da sociedade se faria através de um salto qualitativo no qual os artistas e sua produção estariam sob a égide da racionalidade, do taylorismo e do maquinismo" (MIGUEL, 2007, p. 111). Através de uma noção de "artista-construtor", esses vanguardistas negavam a "arte de cavalete", ou seja, a estética meramente contemplativa, individualista e impressionista, propondo, em contraposição, uma arte funcional, construtivista e coletivista. Para eles, a racionalização da vida cotidiana exigia uma nova

[60] Pode-se dizer que o Construtivismo e o Produtivismo integram o mesmo movimento de vanguarda, com a diferença que o primeiro termo caracteriza a criação artística propriamente dita, enquanto o segundo designa prioritariamente a teoria (ou a ideologia) que a orienta (MIGUEL, 2007, p. 121).

síntese entre arte, conhecimento e vida, a qual daria ensejo a uma espécie de fusão entre o artista e o engenheiro e exigiria a taylorização do próprio trabalho artístico. Nesse sentido, Miguel afirma que a perspectiva da "transformação total do Homem" possuía "raízes muito profundas na sociedade e principalmente na intelectualidade russa", do que resultou um taylorismo "estetizado e ampliado para a sociedade, num verdadeiro taylorismo social" (MIGUEL, 2007, p. 124). É nesse sentido que Arvatov, uma das figuras mais importantes do Produtivismo, classificava o momento histórico como "a época do coletivismo industrial", em que se colocava a questão da "criação de uma existência social perfeitamente organizada e racional no mais alto nível" (ARVATOV *apud* MIGUEL, 2007, p. 121-122).

Foi nesse clima ideológico que se desenvolveu, principalmente a partir da vigência da NEP, o debate sobre a OCT na sociedade soviética e nada mais representativo que o fato da principal referência no assunto ter sido o ex-operário, poeta e sindicalista, Aleksei Gastev. Militante socialista de longa data, Gastev era fascinado pelos princípios de gestão científica elaborados por Taylor, Gilbreth e Ford. Quando poeta, Gastev exaltava o industrialismo e a fusão entre homens e máquinas. Quando sindicalista, no contexto de sindicatos-gestores do comunismo de guerra, lutava em favor da introdução dos salários por peça, com taxas progressivas, como forma de estimular a produção (BAILES, 1977, p. 374-376). Em 1920, com o intuito de aprofundar suas pesquisas e difundir suas concepções acerca da OCT, Gastev fundou o Instituto do Trabalho que, por meio de um decreto de Lenin em agosto do ano seguinte, se transformou num órgão oficial do Estado soviético, passando a se chamar Instituto Central do Trabalho (ICT) e tendo Gastev como diretor. Dessa forma, Gastev se tornava o principal responsável pela questão na OCT na Rússia e o seu Instituto deveria coordenar iniciativas de pesquisa no campo da organização do trabalho, mas também de ensino e formação de técnicos e trabalhadores a partir dos novos métodos de trabalho.

Gastev não era apenas mais um comunista atraído pelos princípios da OCT. Sua originalidade estava na força de sua convicção e no seu ímpeto para levar a cabo essa empreitada até as últimas consequências – e até os mínimos gestos do trabalhador. Para ele, os princípios racionalizadores não eram sequer um "mal necessário" que deveria ser

assumido em nome de uma visão realista da construção do socialismo. Eram, na verdade, a base do seu projeto utópico de formação de um "novo homem" e uma "nova cultura" correspondentes à sociedade comunista. Para ele, a mecanização e a padronização do trabalho industrial transformavam os trabalhadores em peças de uma grande máquina e, gradativamente, esse processo atingia os aspectos mais íntimos da vida, incluindo valores estéticos, intelectuais e sexuais (BAILES, 1977, p. 378). E é com base nessa "psicologia do proletariado" que ele desenvolveu a ideia de "um novo coletivismo da classe trabalhadora" que, ainda segundo ele, poderia ser chamado de "coletivismo mecanizado". Crítico do que classificava como "sonho humanista", Gastev não tinha problemas em vislumbrar o momento em que, com a padronização total, será possível classificar "uma unidade proletária individual" – ou seja, um ser humano que trabalha – por códigos simples tipo "A, B, C, ou 325, 0075" (GASTEV *apud* BAILES, 1977, p. 378). Em síntese, Gastev propõe uma assimilação positiva do processo de apagamento da individualidade no interior do "coletivismo mecanizado":

> As manifestações desse coletivismo mecanizado são tão externas à personalidade, tão anônimas, que o movimento desse complexo coletivo é semelhante ao movimento das coisas, no qual não há qualquer individualidade, mas apenas passos uniformes, regulares e faces destituídas de expressão, de alma, de lirismo, de emoção, medidos não mais por um grito ou um sorriso, mas por um calibrador de pressão ou de velocidade (GASTEV *apud* BAILES, 1977, p. 378).

Em síntese, Gastev propunha a "extrema mecanização do trabalhador" (DEPRETTO, 1997, p. 232), fundada numa concepção completamente otimista em relação ao papel do automatismo – muscular e nervoso – na criação do "homem novo". O novo trabalhador seria resultado da adaptação ao ritmo das máquinas, de modo que seus movimentos se tornariam extensões naturais da energia mecânica da produção. Assim, a norma, o ritmo e as taxas de produção individuais eram justas na medida em que refletissem essa adaptação (SIEGELBAUM, 1984, p. 49), posto que, no futuro vislumbrado, "uma máquina, no sentido literal da palavra, irá gerenciar pessoas vivas" (GASTEV *apud* BAILES, 1977, p. 378).

Como aponta Miguel (2007, p. 125), a utopia fundada no "taylorismo social" e no "maquinicismo" se propunha a transformar radicalmente os valores e a lógica de compreensão em torno da racionalização da vida e da mecanização dos gestos de trabalho,

de forma que "o que parece fetichismo torna-se uma luta contra a alienação e o gosto comum (mesquinho, burguês)". Por isso, a questão era controversa. Apesar de contar com o apoio declarado e incisivo de Lenin, Bukharin e dos mais importantes líderes da revolução, Gastev precisava vencer as diversas resistências de militantes comunistas, organizações e movimentos que também se interessavam pela questão, mas discordavam do "ultrataylorismo" do poeta da racionalização. Gastev era fortemente criticado nos dois níveis: seus experimentos em busca de métodos científicos de trabalho eram acusados de negligenciar a personalidade e a individualidade do trabalhador e seus métodos de ensino transformariam a aprendizagem em adestramento, pelo fato de desprezar uma formação mais geral (DEPRETTO, 1997, p. 233).

Neste ponto destacaram-se as ideias de Bogdanov e do movimento *Proletkul't* (acrônimo em russo de Organização Cultural-Educacional Proletária), formado às vésperas da revolução bolchevique, cujo interesse estava na formação de uma "cultura proletária" autônoma e desvinculada da mentalidade burguesa. Bogdanov – velho bolchevique que já havia acumulado divergências com Lenin no período pré-revolucionário até ser expulso do partido – e os demais militantes do *Proletkul't* compartilhavam com Gastev o entusiasmo tecnológico, a defesa de uma transformação no âmbito da cultura e dos valores e o entendimento de que o mundo do trabalho deveria ser o núcleo organizativo da nova sociedade (MIGUEL, 2007, p. 119), mas se opunham radicalmente a suas noções em torno da OCT. Em relação a esse aspecto, parece-me que Bogdanov se aproxima das reflexões de Marx, expostas na última seção do capítulo anterior, a respeito das possibilidades abertas pela indústria moderna para uma intervenção polivalente dos trabalhadores no processo produtivo. Isso porque, no entendimento de Bogdanov, a indústria moderna não impunha inevitável e necessariamente o parcelamento rigoroso das tarefas e a especialização extremada dos trabalhadores em gestos simples e repetitivos, mas exatamente o contrário: o progresso tecnológico caminhava no sentido de incorporar progressivamente na máquina o trabalho físico, de modo que a atividade laborativa tendia a ser tornar "um empenho mais 'intelectual' – concentração, cálculo, controle e iniciativa" (BOGDANOV *apud* MIGUEL, 2007, p. 118).

Em síntese, os proletkultistas negavam a tentativa de uma separação hermética entre "criação" e "labor comum", para usar os termos do próprio Bogdanov (*apud* MIGUEL, 2007, p. 381), propondo um coletivismo fundado na "cooperação fraternal" entre camaradas, na qual "o 'organizador' e o 'executor' trocam de lugar frequentemente" (BOGDANOV *apud* BAILES, 1977, p. 380). De acordo com esta perspectiva, o investimento de imensos recursos em pesquisas voltadas ao estudo dos tempos e movimentos elementares do trabalho caminhava na contramão do avanço técnico, já que a tarefa principal deveria ser a "rápida elevação do nível cultural das massas" (BAILES, 1977, p. 381), de forma que o trabalhador se adequasse a tendência de "intelectualização" do trabalho e se tornasse "um 'mestre' de escravos de ferro" (BOGDANOV *apud* MIGUEL, 2007, p. 118).

Mesmo sem apoio das principais lideranças soviéticas, o movimento havia ganhado força no período do comunismo de guerra, de modo que, em 1920, contava com cerca de 400 mil aderentes e estava presente na maioria das cidades soviéticas (MIGUEL, 2007, p. 119). No entanto, no mesmo período em que o Instituto de Gastev era promovido e transformado em órgão oficial, Lenin publicou um decreto retirando a autonomia do *Proletkul't* em relação ao Partido Bolchevique e limitando sua capacidade financeira (MIGUEL, 2007, p. 129). Assim, a organização se enfraqueceu rapidamente durante a década de 1920, mas as bases ideológicas formadas em torno do movimento continuaram sendo a fonte da "maioria dos ataques contra o taylorismo supremo de Gastev" (MIGUEL, 2007, p. 119). Não por coincidência, em 1924, já sem Lenin, no momento da II Conferência nacional sobre OCT – a primeira ocorreu no final do comunismo de guerra, em janeiro de 1921 – o principal opositor de Gastev era uma antiga liderança do *Proletkul't*, o jornalista comunista Platon Kerzhentsev, que, no ano anterior, havia organizado a "Liga do Tempo", um movimento de eficiência do trabalho, pautado pela criação de células de OCT no interior das empresas, que contava com cerca de 20 mil membros em 1924 – e era visto com indisposição por Gastev (BAILES, 1977, p. 389).

Representando o "Grupo dos Comunistas" na oposição a Gastev, Kerzhentsev criticava a concepção estreita do ICT, em termos de organização do trabalho, e condenava a centralidade dada ao uso do cronômetro, vista como indício de uma apropriação acrítica do

taylorismo na indústria soviética (BAILES, 1977, p. 389). Em termos gerais, acusando Gastev de desconfiança e desprezo em relação às massas trabalhadoras (BAILES, 1977, p. 390), o fundador da Liga do Tempo defendia um envolvimento efetivo dos trabalhadores, por meio das células de OCT, na definição dos métodos de trabalho, compreendendo-os como portadores de uma nova concepção de tempo e eficiência e não como meros "cobaias de experimentos" ou imitadores de instrutores (SIEGELBAUM, 1984, p. 47). Mas com o apoio claro das lideranças do partido – que, inclusive, realizaram uma das seções da Conferência na sede do ICT, para que fossem apresentados os métodos e resultados das pesquisas – a perspectiva de Gastev foi aprovada e mantida como a linha oficial para a racionalização do trabalho nas fábricas soviéticas.

No entanto, o apoio da cúpula e a vitória nos embates com militantes e especialistas não garantiam automaticamente o sucesso prático das iniciativas do ICT, já que pode existir uma grande diferença entre o trabalho oficialmente prescrito e o trabalho real. Pode-se dizer que essa batalha com os especialistas foi, na verdade, a mais fácil. Havia ainda a batalha nas fábricas e, nessa disputa, não se pode dizer que Gastev tenha saído vitorioso. A concretização do taylorismo nas fábricas soviéticas dependia de dois aspectos cruciais: em primeiro lugar, a transformação da estrutura militarizada das fábricas e sindicatos, erguida no período do comunismo de guerra, o que dependia também da formação de "agentes normalizadores" para a constituição de escritórios de gestão científica nas fábricas; em segundo, o árduo trabalho de convencimento e enquadramento dos dirigentes fabris e dos trabalhadores nos marcos dos métodos que se buscava introduzir. Em relação aos dois pontos, as dificuldades foram enormes e, na segunda metade da década de 1920, a baixa produtividade do trabalho e a lentidão da industrialização soviética constituíam uma parte central da crise da NEP, que acabou abandonada na véspera da virada para a década de 1930.

3.3 As resistências à taylorização e os impasses da NEP

Pela sua experiência como operário e como sindicalista, Gastev tinha consciência das resistências em relação aos princípios e mecanismos de racionalização tayloristas. Para ele, esse "conservadorismo" era um "fato natural", que só seria superado com o desenvolvimento de uma nova cultura do trabalho que fosse capaz de gerar um

comportamento produtivo adaptado à natureza da produção mecanizada (SIEGELBAUM, 1984, p. 49). Justamente por prever as disputas que esse processo envolveria é que ele se vale de um vocabulário bélico ao classificar as normas de produção como o "front de batalha da organização da produção" (GASTEV *apud* SIEGELBAUM, 1984, p. 49). Ele não estava errado: a definição – e as tentativas de elevação – das normas de produção foi o centro da maior parte das resistências operárias, no interior das quais os sindicatos tiveram uma atuação ambígua, que resultava do próprio papel que lhes fora definido na NEP.

No momento em que a NEP era formulada, a questão dos sindicatos gerava um intenso debate entre os líderes bolcheviques. De um lado, Trotsky, em seguida apoiado por Bukharin, defendia, desde 1920, a integração dos sindicatos ao aparelho de Estado, transformando-os em estruturas militares encarregadas do aumento da produtividade e da disciplina do trabalho (DEPRETTO, 1997, p. 267). Descartando a contradição entre classe operária e o "Estado operário", eles alegavam que a "estatização" e "militarização" dos sindicatos deveria promover a participação dos trabalhadores na discussão e direção da economia, o que evitaria o risco de burocratização. No outro extremo, a Oposição Operária (Kollontaï, Chliapnikov) fazia uma crítica violenta à centralização do poder, à burocratização e à tendência de "militarização dos sindicatos e do trabalho", propondo um efetivo "controle operário" da produção, exercido autonomamente pelos sindicatos nas empresas e por um congresso dos produtores no âmbito nacional (idem, ibidem, p. 268). Em meio a esse embate é que Lenin costurou a elaboração e a aprovação da NEP e de uma proposta original em relação ao papel dos sindicatos.

No arranjo proposto por Lenin, os sindicatos reencontrariam uma autonomia relativa, já que não seriam integrados ao aparelho de Estado, mas também não seriam órgãos autônomos do "controle operário" e da organização da produção em nível nacional. Essa proposta de Lenin venceu as teses de Trotsky e também as da Oposição Operária, e duas resoluções estabeleceram o "lugar" dos sindicatos no período da NEP: "Sobre o papel e as tarefas dos sindicatos" (1921, X Congresso do Partido) e "O papel e as tarefas dos sindicatos nas condições da NEP" (1922, XI Congresso do Partido). Conforme Depretto (1997, p. 268-269), os dois textos trazem três elementos centrais: 1) a supremacia do Partido sobre o sindicato: as frações comunistas presentes nos sindicatos deveriam garantir

o respeito a "linha geral" do Partido, evitando ao mesmo tempo a "tutela" e a "ingerência abusiva"; 2) o compromisso com a produção: os sindicatos deveriam ajudar na luta contra a "ruína econômica" e participar da organização e gestão das indústrias; 3) a defesa dos trabalhadores: levando em conta um certo nível de oposição entre, de um lado, os dirigentes encarregados de aumentar a produtividade (diretores de empresa e administradores do Estado) e, de outro lado, a massa de operários, os sindicatos teriam o papel de prevenir conflitos, mas também de defender os interesses desses últimos.

Com essa tarefa assumidamente contraditória de respeitar a linha do partido, ajudar no aumento da produção e ainda defender os interesses dos trabalhadores, o sindicalismo da década de 1920 foi permeado por tensões e ambivalências. Se no nível nacional, o órgão sindical se mostrava um tanto reticente em função do receio de contrariar a "linha geral" do Partido, as seções locais e regionais, por outro lado, se revelaram por vezes muito combativas. Segundo o estabelecido, no caso de greves, os sindicatos deveriam zelar por uma solução rápida que eliminasse as injustiças e satisfizesse as reivindicações legítimas e realizáveis, mas sem comprometer outras categorias e causar dificuldades ao conjunto da economia (DEPRETTO, 1997, p. 268-269). E, de fato, numerosas greves foram realizadas contra as horas extras, o aumento do ritmo de trabalho e a generalização do salário por peça (SAPIR, 1984, p. 23). Nesse contexto de efervescência, diretores de empresa chegaram a denunciar o fato de serem vítimas de uma "ditadura sindical" (SAPIR, 1984, p. 24). Uma expressão representativa dos dilemas e das tensões em torno dos sindicatos pode ser visualizada na questão da definição das normas de produção e das taxas de pagamento por peça: inicialmente, os sindicatos tiveram uma participação ativa neste processo, o que acabou por gerar conflitos e emperrar o aumento das normas; posteriormente, os sindicatos foram retirados deste processo decisório, mas a decisão provocou tensões ainda mais fortes e a estratégia de aumento das normas teve que ser suspensa. Vejamos melhor essa questão.

Nos primeiros anos da NEP, não haviam os "agentes tayloristas" e nem os escritórios de normalização, de modo que as normas de produção eram estabelecidas pela administração em conjunto com o sindicato, conforme estabelecido pelo código do Trabalho de 1922, sendo as divergências resolvidas por Comissões de Taxas e Conflito (RKK, de acordo com a sigla russa) – criadas em cada empresa com igual representação do

sindicato e da direção (SIEGELBAUM, 1984, p. 47-48). Em função das disputas e da fragilidade dos critérios técnicos empregados, o mais comum era que as normas de produção fossem definidas por critérios baseados na experiência do passado e de acordo com os hábitos e ritmos convencionais. Mesmo a estratégia de generalização do pagamento por peças apresentava pouca eficácia: ainda que uma certa generalização tenha realmente ocorrido[61], a definição do valor pago por peça tinha como referência os rendimentos médios dos trabalhadores pagos por tempo, o que praticamente anulava os "efeitos racionalizadores" dessa estratégia (SIEGELBAUM, 1984, p. 48).

Na segunda metade da década, a situação começava a mudar, com a gradativa profissionalização dos "normalizadores" e a criação dos escritórios de racionalização do trabalho, o que gerou um "paralelismo institucional" no que se refere ao estabelecimento de normas: de um lado, as Comissões de Taxas e Conflito (composta por representantes da administração e dos sindicatos) e, de outro, os escritórios técnicos (composto por agentes tayloristas). Em fevereiro de 1926, uma resolução do governo colocou fim a esse paralelismo, concedendo o monopólio da definição de normas aos "escritórios", com o que buscava-se esvaziar a dimensão política e contraditória da definição das normas (explícita no caso da comissão) e afirmar seu caráter estritamente "técnico". Porém, essa medida, ao invés de aumentar a autoridade e legitimidade dos "escritórios de normas", acabou por reforçar a hostilidade dos trabalhadores, que encararam a medida como um ataque ainda mais forte a sua autonomia. Vários conflitos eclodiram em torno da questão, e o CSEN teve que se abster provisoriamente de ordenar qualquer revisão geral das normas (SIEGELBAUM, 1984, p. 50).

Mas as resistências operárias foram apenas um dos fatores que entravaram as estratégias de racionalização e normalização do trabalho. A introdução dos mecanismos de OCT exigia uma modificação da estrutura hierárquica e organizativa das fábricas e, na medida em que esse processo avançava, a resistência operária ganhava o apoio dos próprios dirigentes fabris, incomodados com as duas frentes em que essas alterações se deram. Em primeiro lugar, o princípio do "dirigente único" foi substituído em favor de um modelo

[61] No início da NEP, o pagamento por peça abarcava menos da metade dos trabalhadores da indústria soviética. Entre 1924 e 1925 essa modalidade havia atingido 52,2% e, em 1925-1926, 58,8% (SIEGELBAUM, 1984, p. 48).

triangular de direção de empresa, composto pelo diretor comunista (o antigo "dirigente único"), um representante local do partido e um representante do sindicato – e essa *troika* era responsável perante o comitê de fábrica e as conferências de produção. Nesse arranjo triangular, a tarefa de gestão industrial continuava, em princípio, principalmente a cargo do diretor da fábrica, mas nesse domínio também seu poder será dividido e essa é a segunda alteração de grande importância: começava a se desenvolver uma "direção técnica", constituída por engenheiros e técnicos formados no Antigo Regime – os "especialistas burgueses" – cujo objetivo era prestar assistência aos diretores de fábrica, os quais, em geral, haviam sido promovidos ao cargo sem conhecimentos – formais e práticos – em matéria de gestão industrial (COHEN, 2013, p. 442)[62].

No decorrer da década de 1920, o "elemento técnico" foi reforçado nas fábricas com a gradativa profissionalização dos "normalizadores", ou seja, os especialistas em normas técnicas do trabalho reunidos nos "escritórios de normalização" que eram pouco a pouco criados no interior das fábricas e, em seguida, passaram a se chamar Escritórios de Normas Técnicas (ENT). Esse processo se consolidou em 1928 com a instituição do "sistema funcional", através da criação dos Departamentos de Economia do Trabalho (DET) que assumiram a função de estabelecer o escalonamento do pessoal, definir os salários das respectivas categorias e estabelecer normas de produção. Sendo assim, os ENT ficavam alojados no interior do DET (COHEN, 2013, p. 647). Consolidou-se, assim, uma dualidade na estrutura organizativa das fábricas, separando "direção hierárquica" e "direção técnica" e colocando de um lado os diretores e chefes "operacionais" (ou de produção) – diretor da fábrica, chefe de produção, contramestres – e, de outro lado, os "responsáveis" técnicos ou funcionais – engenheiros, técnicos e funcionários dos escritórios de normalização. Assim, os antigos "chefes únicos" das fábricas tiveram seu poder discricionário profundamente abalado: do ponto de vista da direção geral, dividiam agora o comando com a representação do partido e do sindicato; do ponto de vista da gestão da produção, suas possibilidades de ação eram reduzidas pela implementação dos departamentos funcionais, que assumiam

[62] Esse "auxílio técnico" escondia uma verdadeira dependência a ponto de em 1926 – ou seja, já sob Stalin mas ainda com na NEP – o Conselho Supremo de Economia Nacional (CSEN) outorgar quase todos os poderes ao diretor técnico, deixando ao diretor de fábrica, segundo Stalin, somente a resolução de conflitos, a representação oficial da fábrica e o direito de não fazer nada (COHEN, 2013, p. 442).

funções cruciais ligadas à distribuição de categorias, salários e normas. Essa divisão acabou por se tornar um ponto de forte tensão nas fábricas e deu início a uma aliança entre diretores/chefes operacionais e operários contra os "normalizadores" – os "agentes tayloristas" (COHEN, 2013, p. 647). Uma aliança bastante pontual – já que, em geral, os dirigentes estavam incomodados com a perda de poder, e não exatamente com a intensificação do trabalho dos operários – mas decisiva para entravar o avanço da OCT.

Assim, mesmo com o "exército de normalizadores" já formado, a batalha das normas continuava difícil e aqueles que buscavam resistir aos agentes da racionalização contavam com um aliado importante: as falhas e as insuficiências estruturais da economia soviética. A mecanização era insuficiente – mesmo quando havia isoladamente máquinas modernas – e faltavam pré-requisitos fundamentais, tais como bom funcionamento do sistema de abastecimento[63], manutenção regular dos equipamentos, disposição racional dos trabalhadores e máquinas, entre outros. O resultado é que quando os normalizadores começaram a produzir "normas estritamente científicas" (zhestkaya), e não mais baseadas nas experiências passadas, essas precisavam ser "atualizadas" por taxas que aumentavam o tempo-padrão de cada atividade para adaptá-las à experiência concreta (SIEGELBAUM, 1984, p. 51)[64].

Em fábricas marcadas pela irregularidade do fluxo e pela necessidade cotidiana de "improvisos", a tarefa de controlar e simplificar os gestos operários era praticamente impossível. E mesmo quando possível, isso se mostrava indesejável. Depretto (1997, p. 234) indica esse aspecto a partir de uma pesquisa realizada na construção civil, divulgada pela revista do Comissariado do Trabalho, na qual se questiona a qualidade da formação dos trabalhadores advindos do ICT que, nas situações concretas de trabalho, se deparavam

[63] No decorrer da NEP, o sistema monetário ainda não estava plenamente estabilizado e a produção estava constantemente sujeita a interrupções – por falta de equipamentos; por insuficiência do sistema de transporte; por escassez de matérias-primas e outros insumos (SIEGELBAUM, 1984, p. 48).

[64] Siegelbaum dá o exemplo da Siderúrgica que, partindo da "norma estritamente científica" (derivada dos padrões americanos), estabeleceu um acréscimo de 50% no tempo de trabalho para adequá-la a realidade da fábrica. Além disso, o autor cita um artigo, de maio de 1929, intitulado "Como determinar normas de trabalho" em que se recomenda uma adequação de 50% a 70% (para mais) nos tempos estabelecidos pelas normas científicas (SIEGELBAUM, 1984, p. 48). Consideremos um exemplo imaginário: se a norma americana/"científica" estabelecia o tempo de 3 minutos para a realização de uma operação de trabalho, as fábricas soviéticas "atualizavam" a prescrição, dando origem a uma norma de 4,5 minutos para a mesma operação (no caso de uma taxa de 50% de acréscimo).

com a necessidade de "cumprir tarefas complexas, enquanto foram formados numa perspectiva tayloriana" (DEPRETTO, 1997, p. 235). Ainda segundo o relato, eles são incapazes de "se virar" na ausência dos "reguladores" que os formaram e muitas vezes abandonam o trabalho. Os dirigentes, por sua vez, chegavam mesmo a recusar trabalhadores oriundos do ICT, pois preferiam "os velhos operários" (idem, ibidem).

A situação era tão desfavorável ao ICT que até mesmo os trabalhadores que manifestavam entusiasmo com a revolução e defendiam aumentos crescentes de produtividade se opunham aos normalizadores. Foi o caso dos "trabalhadores de choque", os *udarniki*. Tratava-se de trabalhadores, a maioria jovens comunistas, que – individualmente ou organizados em "brigadas de choque" – obtinham altos índices de produção, através da intensificação do trabalho (diminuição dos tempos de não-trabalho no interior da jornada, aumento do ritmo e cumprimento rigoroso dos horários de entrada e saída) e de pequenas medidas de racionalização do processo de trabalho (dedicação ao trabalho preparatório e maior atenção com os equipamentos e máquinas) (PASQUIER, 1937, p. 17). À primeira vista poderia se pensar que tais iniciativas estavam de acordo e mesmo contribuíam com o projeto nepiano de racionalização trabalho – concebido por Gastev e levado a cabo pelos "normalizadores". Porém, há uma diferença fundamental de princípio que se desdobra em projeto antagônico: a experiência dos *udarniki* era movida pelo voluntarismo de trabalhadores engajados na edificação socialista, e não uma iniciativa de normalizadores ligados aos escritórios de normalização. Em síntese, a experiência dos *udarniki* provinha principalmente de núcleos da Juventude Comunista, que era, no mínimo, reticente em relação ao "ultrataylorismo" de Gastev.

Assim, em termos gerais, pode-se dizer que, ao final da década de 1920, a "organização científica do trabalho" era mais meta que realidade nas fábricas soviéticas, apesar do extenso debate e de todos os esforços, diretivas e investimentos. No final de 1927, o VSNKh divulgou um relatório no qual se afirmava que vários ramos de produção não registravam aumentos das normas há vários anos e que tal fato havia gerado uma defasagem entre o capital investido e a racionalização do trabalho. Em outras palavras, afirmava-se que os investimentos em melhorias técnicas e organizacionais não foram acompanhados de um aumento proporcional das normas de produção (SIEGELBAUM,

1984, p. 50-51). E essa baixa produtividade do trabalho industrial constituía justamente uma das pontas da crise da NEP, que se verificou a partir do fim de 1927 (LEWIN, 1987, p. 137). Por um lado, as pressões vindas do poder central soviético, exigindo o aumento da produtividade, acirravam a batalha que colocava trabalhadores e dirigentes de fábrica contra os "especialistas" da OCT. Por outro lado, o frágil avanço da produção industrial afetava o intercâmbio mercantil entre a cidade e o campo, acirrando tensões também entre os camponeses e reascendendo a ameaça suspensão do abastecimento de alimentos nas cidades. Ao passo em que essas tensões tomavam uma dimensão mais dramática, apareciam os indícios da "grande virada" stalinista que levaria ao abandono da NEP, o qual se deu pela confluência entre seus limites internos e escolhas políticas dos líderes soviéticos, num contexto em que o partido era palco de intensos embates e transformações.

Nos primeiros anos de sua aplicação, a NEP havia apresentado resultados importantes, no sentido de amenizar tensões, reorganizar a produção e melhorar a qualidade de vida do povo russo, mas é preciso lembrar que se partia de condições absolutamente precárias, de modo que o salto inicial, a partir do zero, tendia a ser seguido por um desenvolvimento menos evidente e expressivo. Dito de outra maneira, apesar dos sinais positivos, a tarefa de reconstrução apresentava obstáculos imensos, num país devastado, isolado e organizado por um aparelho de Estado vulnerável ao desenvolvimento de uma burocracia hipertrofiada. Como resultado, nos últimos da década de 1920, a estratégia nepiana passava por um impasse. Nas cidades, como já indiquei, os resultados industriais estavam longe de satisfatórios. Em função do baixo nível tecnológico e organizativo, da carência de quadros qualificados, da falta frequente de matéria-prima e insumos e de insuficiências no sistema de transporte, as interrupções eram frequentes e a produtividade do trabalho era baixa. Além disso, o desemprego permanecia e aumentava, passando de 1 milhão (em 1925-26) para 1,5 milhão em 1928-29[65], afetando principalmente as mulheres,

[65] É importante destacar que as dificuldades encontradas não se deviam exclusivamente à "herança" de um país devastado. Os elementos "liberalizantes" da política econômica, ao mesmo tempo que permitiam um aumento geral da renda, davam vazão a "distorções", com a alta descontrolada de salários para trabalhadores "qualificados" e especializados – em função da carência de quadros qualificados – e, principalmente, com o enriquecimento dos "Nepmens", comerciantes e especuladores. Mas o fato era que as "distorções" escondiam algo mais profundo: contradições e limites inerentes à própria política econômica. O desemprego não se devia simplesmente ao desenvolvimento industrial ainda insuficiente, como era normalmente afirmado, pois as

que haviam entrado massivamente na indústria no período das guerras mundial e civil e que conheceram uma realidade comum aos países capitalistas: "as primeiras demitidas, as últimas contratadas" (GOLDMAN, 2014, p. 150).

O frágil crescimento industrial afetava decisivamente a política agrícola, pois os bens industrializados – de consumo e produção – necessários aos camponeses eram escassos e tinham preços elevados (SAPIR, 1984, p. 23). Assim, como sintetiza Lewin, até então, "o regime tinha sido incapaz de fornecer aos camponeses meios técnicos adequados e produtos baratos em quantidade suficiente" (LEWIN, 1987, p. 138). Aliás, o problema da falta de condições adequadas para a produção agrícola se mostrou de difícil solução, pois exigia um incentivo sólido e sistemático, e não apenas medidas pontuais e incompletas. Expressão disso foi que os festejados tratores, que chegavam ao campo a partir de 1925, permaneciam parados por falta de combustível, de peças de troca e de pessoal qualificado, enquanto faltavam ferramentas ainda mais elementares à produção agrícola (SAPIR, 1984, p. 23). Sem o apoio necessário, os camponeses pobres e médios eram obrigados a se submeter aos *kulaks*, os camponeses ricos que possuíam meios de produção mais adequados, o que fragilizava as conquistas no sentido da equalização do nível de vida nos campos. O fortalecimento dos camponeses ricos e a intensificação dos questionamentos em torno da política de trocas com a cidade eram o prenúncio da "crise dos cereais" que teve lugar entre 1927 e 1928, e recolocava em risco o abastecimento das cidades.

Tais impasses alimentavam embates no interior do partido comunista, o que se agravava pelo fato de que, ao mesmo tempo em que a NEP prosseguia seu caminho tortuoso, o afastamento de Lenin, em 1922, e a sua morte, em 1924, haviam dado origem a uma batalha no interior do Partido em torno da sua sucessão. A partir de então, apesar da reprovação de Lenin em seu "testamento"[66], Stalin e seus aliados se fortaleceram cada vez

---

horas-extras aumentavam consideravelmente nesse período. Ou seja, o desemprego não era um traço necessariamente provisório, mas um elemento que podia se integrar ao desenvolvimento da NEP, gerando o que é trivial nas sociedades tipicamente capitalistas: desocupação de uns e sobreocupação de outros.

[66] O conjunto de cartas que ficou conhecido como o "Testamento de Lenin" foi escrito entre o final de 1922 e o início de 1923 e indicava uma grande preocupação com a oposição crescente entre Stalin e Trotsky. Nesses textos, Lenin demonstrava uma reprovação cada vez mais forte a respeito da "centralização de poder" efetivada por Stalin e chegava a propor seu afastamento do cargo de Secretário-geral. Já em relação a Trotsky, Lenin demonstrava uma aproximação, ao aponta-lo como o "mais capaz" entre todos os dirigentes bolcheviques e ao indicar uma mudança de opinião em relação a propostas de Trotsky a respeito do

mais no comando do Partido, a partir de uma "direção coletiva" cujo objetivo inicial era reduzir a influência de Trotsky, para em seguida afastá-lo do Partido. Não retomarei aqui detalhes da disputa entre essas duas figuras mais proeminentes – Stalin, Secretário-geral do Comitê Central do Partido, e Trotsky, o comandante vitorioso do Exército Vermelho – a qual levou à consolidação completa de Stalin, em 1929, com a expulsão do partido (1927), exílio no Cazaquistão (1928), expulsão da URSS (1929) e assassinato no México (1940) de Trotsky. No entanto, a compreensão das transformações verificadas a partir do abandono da NEP exige uma breve exposição geral a respeito dos debates em torno da política econômica levada a cabo no período.

Em meados da década de 1920, o grupo stalinista que havia assumido a direção do partido e do Estado enfrentava oposições de dois lados. De um lado, a forte Oposição de Esquerda, liderada por Trotsky, que, apesar de ter aceitado os marcos gerais da NEP, exigia uma orientação mais incisiva no sentido de acelerar a industrialização e de conter o fortalecimento dos *kulaks* nos campos, através de medidas no sentido da coletivização das terras. Em síntese, a oposição de esquerda criticava os traços mais "liberalizantes" da forma como a estratégia nepiana se concretizava, defendendo a planificação centralizada da economia e o chamado ao proletariado para enfrentar os sacrifícios de uma industrialização acelerada (LEWIN, 1987, p. 180). Do outro lado estavam as lideranças, entre as quais Bukharin, que, numa oposição mais moderada e hesitante, entendiam que era preciso manter e reforçar os mecanismos de mercado, postos em funcionamento pela NEP, os quais eram entendidos como uma etapa necessária para a criação das bases materiais exigidas pela edificação socialista.

Ao que parece, Stalin e seus aliados não possuíam uma estratégia e um programa sólidos e coerentes frente a essas posições, mas, retrospectivamente, é possível afirmar que

---

funcionamento do Gosplan, antes refutadas pelo próprio Lenin. De todo modo, Lenin reprovava em Trotsky o altivez excessiva e a tendência puramente administrativa no tratamento de questões políticas. Para evitar o transbordamento desses "excessos" – que colocaria em risco a unidade do Partido – Lenin propõe, além do afastamento de Stalin, o alargamento do Comitê Central do Partido, com a entrada (de dezenas ou mesmo uma centena) de camponeses e, principalmente, operários – os quais deveriam ter um histórico longo de atuação nas organizações soviéticas, mas que fossem mais próximos dos "simples operários e camponeses" do que daqueles que já haviam se convertido em "funcionários soviéticos" nos anos pós-outubro (LENIN, s/d [1922-1923]). Essas propostas e inquietações de Lenin foram apresentadas por sua esposa aos delegados do 13º Congresso do Partido, mas foram consideradas de caráter interno e sigiloso – assim, sua primeira divulgação se deu fora da URSS e foi inicialmente considerada "falsa" pelos dirigentes bolcheviques.

a estratégia stalinista se concretizou da seguinte forma: num primeiro momento, o grupo dirigente se aliou aos mais moderados para derrotar e eliminar a oposição de esquerda e, no momento posterior, a partir do agravamento dos impasses da NEP, incorporou – de forma exagerada e distorcida – o programa anteriormente derrotado, impondo uma derrota aos antigos aliados, que passariam a ser classificados como a "ala direita" do partido (LEWIN, 1987, p. 143)[67]. Assim, entre 1924 e 1927 a tarefa política principal da direção stalinista foi combater e eliminar a oposição encampada por Trotsky, o que culminou na sua expulsão do partido e do país. Mas a conclusão do processo de eliminação da oposição trotskista coincidia com o momento de acirramento dos impasses da NEP, levando Stalin gradativamente a uma "virada à esquerda" (LEWIN, 1987, p. 147), que se traduzia no discurso de acelerar a industrialização e liquidar os *kulaks*.

Segundo Lewin (1987, p. 137), na virada de 1927 para 1928, Stalin e seus aliados mais próximos já haviam perdido a confiança na estratégia da NEP e suas ações confluíram, na verdade, para precipitar seu fim, apesar de que, em contrapartida, não havia um projeto alternativo. Assim, o Primeiro Plano Quinquenal foi anunciado, em 1928 (para início em 1929), dentro do quadro da NEP, ainda que os números de produção estipulados fossem impossíveis de se realizar por essas vias. Dessa forma, ainda segundo o autor, a direção stalinista se valia do acirramento das contradições para configurar gradativamente os elementos do que ficaria conhecido como "stalinismo", em grande medida através de "mitos" cujo objetivo era mobilizar e disciplinar os quadros do partido e a população como um todo, tais como o da "conspiração estrangeira", da "ameaça *kulak*", dos "sabotadores" e do "perigo da direita" (LEWIN, 1987, p. 150)[68]. A partir dessas noções, atacava-se não

[67] Essa é a avaliação do próprio Trotsky, em *A revolução traída*. O líder revolucionário recorda que, durante a década de 1920, ele e seus companheiros da Oposição de Esquerda eram taxados de "superindustrializadores" e que, por sua vez, o grupo stalinista no poder defendia uma primeira versão da bandeira de "socialismo num só país" que naquele momento significava um ritmo não acelerado de industrialização e uma postura branda em relação aos camponeses abastados (TROTSKY, 2005, p. 61-63). Assim, ao avaliar as oscilações da direção stalinista – primeiramente contra a oposição de esquerda, e depois contra a ala direita – Trotsky faz o seguinte balanço: "se, na luta anterior contra a Oposição de Esquerda, foram utilizadas armas tomadas do arsenal da direita, Bukarin podia agora, sem atentar contra a verdade, acusar Stalin de servir-se, contra a direita, de fragmentos da plataforma da oposição condenada" (idem, ibidem, p. 65).

[68] É importante destacar que a ideia de "mito" não é utilizada por Lewin para negar que houvesse tentativas de sabotagem, conspirações ou ameaças à construção do socialismo. Como aponta o autor, a questão é que, na apropriação stalinista, essas questões "saem das suas dimensões verdadeiras para serem transformadas em

somente os "inimigos do povo" mas também os "conciliadores da direita", de modo que o poder de influência e decisão se concentrava cada vez mais no grupo majoritário e, em especial, em Stalin. No interior deste processo, a "crise dos cereais" – ou seja, o momento em que o nível de cereais entregues pelos camponeses chegou a níveis baixos a ponto de restaurar a ameaça da fome – jogou um papel decisivo, forçando o governo a adotar medidas de emergência que se inspiravam nas experiências da guerra civil: operações militares de requisição da produção agrícola e discursos que invocavam o acirramento das lutas e exigiam uma "linha de classe" rígida.

Enquanto dissolvia a "influência moderadora" da direita (LEWIN, 1987, p. 180), Stalin também se articulava para a tarefa de vencer as resistências, existentes mesmo no interior da "direção coletiva", a outro objetivo: tornar-se o comandante único e supremo da URSS[69]. Nesse sentido, após uma dessas primeiras requisições na Sibéria, inicialmente encaradas como medidas de exceção, ele afirmara a seus colegas do núcleo diretivo do partido: "se são necessárias medidas [excepcionais], eu sou o único a poder coloca-las em prática" (STALIN *apud* COHEN, 2013, p. 433). Assim, a tese do acirramento da luta de classes foi usada para justificar o início de uma série de medidas excepcionais de repressão e centralização do poder que, mais tarde, se tornariam a política oficial e proporcionariam o abandono da NEP. Para Lewin, essa passagem das medidas de exceção para o "stalinismo" propriamente dito resultou de dois fatores: em primeiro lugar, as medidas isoladas de repressão tendiam a intensificar tensões, tornando necessárias novas medidas posteriores no mesmo sentido; em segundo lugar, ao passo em que são tomadas as medidas de emergência, Stalin tirava conclusões a partir dos seus desdobramentos, as quais iam no sentido de buscar "uma política de longo prazo e uma perspectiva mais otimista" (LEWIN, 1987, p. 147), o que culminou no projeto de transformar rapidamente a URSS numa

---

mitos cômodos e utilizáveis no sentido de manter sob vigilância um país em plena crise e explicar todas as dificuldades, jogando-as sobre as coisas dos sabotadores e dos desviacionistas" (LEWIN, 1987, p. 150).

[69] Cohen (2013, p. 426-434) apresenta detalhes desse processo de sucessão de Lenin, demonstrando como Stalin, partindo do controle burocrático já concentrado em suas mãos e dos vínculos que possuía com a polícia secreta, assumiu gradativamente o lugar de "dirigente único" da URSS, utilizando-se da habilidade de fazer alianças e de isolar inimigos (muitas vezes por meio de intrigas), para em seguida eliminá-los sem piedade, juntamente com os "reticentes". Como mostra o autor, Stalin se articulou não apenas para afastar e eliminar Trotsky, mas para convencer – e também eliminar – os dirigentes que resistiam a ideia da necessidade de uma liderança pessoal no lugar da "direção coletiva".

potência industrial, com grandes centros urbanos e com o campo mecanizado e organizado em grandes fazendas estatais. Esse era o foco do primeiro plano quinquenal.

4. O retorno do dirigente único e do heroísmo proletário: a grande virada stalinista

Em 1929, ano em que entrava em vigor o Primeiro Plano Quinquenal, a tendência de centralização e repressão se consolidou na "grande virada" stalinista – que seria classificada como a "segunda revolução" ou a "revolução dentro da revolução". Nessa revolução pelo alto, Stalin consolidava-se como o grande líder da nação e a celebração de seu aniversário de 50 anos se transformou na "manifestação fundadora do seu culto" (COHEN, 2013, p. 434), de forma que outro mito surgia para "coroar o edifício mitológico" em via de construção: "o mito de um Stalin infalível, objeto de culto" (LEWIN, 1987, p. 150). Também em 1929, especificamente em setembro, os números de produção "irrealizáveis" exigidos pelo Plano trouxeram consigo o retorno do "dirigente único" na estrutura das fábricas. Por sua vez, nos campos, em outubro, as operações pontuais de requisição de produtos e estatização de terras se transformaram na política de "coletivização forçada" que, através da generalização dos *kolkhozes* e *sovkhozes*, deveria eliminar os *kulaks*, considerados "a última classe capitalista" da sociedade soviética.

Apesar dessas mudanças que traziam de volta elementos do período do comunismo de guerra, num primeiro momento, a orientação taylorista de Gastev estava oficialmente mantida. No entanto, a política de industrialização acelerada tornava as condições para o desenvolvimento da OCT na URSS ainda mais adversas, por três motivos fundamentais. Primeiramente porque as metas de produção estipuladas pelo alto comando soviético eram definidas de acordo com necessidades arbitrariamente impostas, desprezando-se critérios técnicos de capacidade produtiva. Em segundo lugar, o esforço de industrialização a qualquer custo tendia a aumentar os desperdícios, os desequilíbrios e as falhas do aparelho produtivo, além de provocar um turbilhão de transformações na vida da população russa – num processo de urbanização único na história humana – que gerava uma instabilidade desfavorável à imposição de hábitos adaptados aos novos métodos de trabalho. Por último, a virada stalinista trazia elementos de uma mutação ideológica que, inicialmente fundada

num tipo de "obreirismo", apelava ao heroísmo e ao entusiasmo proletários e condenava o "conservadorismo" burguês diante da iniciativa operária.

Em relação a esse último aspecto, os primeiros sinais já apareciam em 1928, com o início da perseguição aos "especialistas burgueses". Isso porque, se os *kulaks* foram transformados no bode expiatório de todos os problemas ligados ao campo, no que se refere às dificuldades da industrialização, os culpados foram esses especialistas. O marco inicial de tal perseguição foi o "Processo de Chakhty", que envolveu a prisão, julgamento e condenação de mais de cinquenta engenheiros da cidade de Chakthty, na região do Donbas em 1928, acusados de se aliar aos antigos proprietários das minas da região para sabotar a economia soviética[70]. Era o início do fim da aliança, estabelecida no início da NEP, entre o poder soviético e a "antiga intelligentsia" (HELLER, 1974, p. 90). Em dezembro de 1930, essa ruptura se consolidou, quando o governo soviético anunciou ter descoberto uma verdadeira organização política – o "Partido Industrial" – encabeçada por professores e engenheiros cujo interesse seria conter o ritmo da industrialização e sabotar a construção do socialismo. O "Processo do Partido Industrial" foi mais um processo-espetáculo, em que os acusados, ao mesmo tempo que confessavam seus crimes, exaltavam a superioridade do regime que boicotavam. Independentemente de ter se constituído como uma perseguição teatral, ela reforçava a necessidade real de promover e formar novos quadros vindos das fileiras operárias e camponesas.

Esses eram apenas os primeiros indícios das mudanças que viriam, mas, desde já, pode-se dizer que enquanto os "especialistas burgueses" eram perseguidos de forma teatral e ruidosa, o sonho do "taylorismo soviético" também era abandonado, ainda que silenciosamente, até que a emergência do stakhanovismo o ofuscou completamente.

4.1 Um turbilhão de mudanças: o primeiro plano quinquenal

A execução do primeiro plano quinquenal[71], anunciado em 1928 e implementado a partir de abril de 1929, teve como resultado as políticas de "industrialização acelerada", que

[70] Num "processo-espetáculo" marcado de manipulações, esses engenheiros foram usados como "bode expiatório" de uma série de fracassos produtivos nas minas. Dos 53 acusados, cinco foram executados, 44 condenados à prisão e quatro absolvidos (HELLER, 1974, p. 90).

[71] A partir de sua instituição, os planos quinquenais definiam os rumos da economia soviética para cada período de cinco anos. O planejamento previa não só resultados produtivos, mas também aspectos relacionados às condições de vida da população. No entanto, eram os números de produção o grande foco do

concedia prioridade absoluta à indústria pesada, e de "coletivização forçada" das terras, que impunha a generalização dos *kolkhozes* e *sovkhozes* por todo o território rural e vislumbrava a constituição de grandes explorações estatais equipadas com maquinário moderno. Controlando o conjunto da produção agrícola e buscando a industrialização a qualquer custo, o Estado soviético passava a exportar uma parte importante dos alimentos produzidos, convertendo-os em capital a ser investido na indústria pesada e em obras de infraestrutura. Dessa forma, o país predominantemente agrário deveria se tornar, no curso de poucos anos, uma potência industrial, num processo alimentado pela ideia de "alcançar e ultrapassar" as potências capitalistas. O resultado foi a multiplicação de grandes obras pelo território soviético, com projetos muitas vezes megalomaníacos, contemplando inclusive regiões praticamente inabitadas até então[72]. Assim, a expropriação dos camponeses e o gigantesco esforço de industrialização proporcionou um aumento brusco no contingente operário: de pouco mais que 3,5 milhões, em 1928, passou a quase 8,5 milhões, em 1932 – chegando a mais de 10 milhões em 1940. A esse contingente somava-se centenas de milhares de prisioneiros, classificados como "inimigos do povo" e submetidos aos campos

---

plano e, para atingi-los era legítimo passar por cima de outros aspectos do planejamento. Por exemplo, como a produtividade do trabalho era relativamente baixa, um diretor de fábrica era constantemente obrigado a empregar mão de obra suplementar – extrapolando o limite de gastos em salários estipulado pelo plano – e a utilizar uma quantidade de matérias primas e de insumos superior à prevista, tudo isso para atingir o mais importante: um número x de produtos. A elaboração do Plano era feita pela Comissão do Plano (Gosplan), a partir de uma troca vertical de informações. A partir de informações passadas pelos chefes de cada setor, o diretor de fábrica elaborava um "relatório de capacidade de produção" da unidade. Esse relatório era enviado para as instâncias superiores, como os Comissariados do Povo e o Gosplan. O Gosplan centralizava todas essas informações e, a partir das diretivas do governo, fixava os números – sempre crescentes – a serem esperados nos anos seguintes. A partir daí, com o Plano já elaborado, as informações faziam o movimento inverso: saiam do Gosplan, passavam pelos Comissariados que o dividia entre os trustes e indústrias que o constituíam. Por último, os números que chegavam em cada empresa eram divididos pelos seus setores até dar resultado a "norma" dos operários. É claro que na prática esse processo era realizado de forma totalmente distorcida. Era bastante comum, por exemplo, que os diretores de fábrica – receosos de planos produtivos "irrealizáveis" – fizessem "relatórios de capacidade produtiva" subvalorizados. Por outro lado, era também corrente que o Gosplan – órgão central do regime – estipulasse planos cujos números desconsideravam completamente tais relatórios, atendendo exclusivamente as diretivas da alta cúpula, sempre no sentido de aumentar, custe o que custar, os números de produção.

[72] O "mapa econômico" se movimentou no sentido Leste e a industrialização penetrou a Ásia Central, com várias cidades sendo construídas a partir de nada (Sapir, 1984, p. 26-27). Porém, não se deve exagerar o peso desse deslocamento na reconfiguração do conjunto da economia soviética: a classe operária na Sibéria e na Ásia Central crescem 150%, mas como se parte de números quase inexpressivos e também pelo fato de que a industrialização se intensifica também nas antigas regiões industriais, a preponderância dessas últimas permanece: em 1929, elas concentram 77,3% da classe operária soviética e depois do primeiro plano quinquenal, em 1933, 72,2% (DEPRETTO, 1997, p. 89).

de trabalhos forçados e empregados nos empreendimentos que envolviam regiões mais longínquas e condições mais insalubres e precárias.

A rapidez e a profundidade das transformações reverteram os avanços da NEP no que se refere à estabilização das condições de vida da população. A desorganização da produção agrícola, o grande fluxo migratório rumo às cidades e a prioridade extrema da indústria pesada em detrimento da indústria de bens de consumo, tiveram como consequência uma queda drástica do nível de vida em geral. A urbanização acelerada fez com que as condições de moradia, uma das únicas questões que não havia conhecido melhorias substantivas durante a NEP (DEPRETTO, 1997, p. 261), se deteriorassem de forma dramática, com o recurso a alojamentos improvisados em que famílias se amontoavam sem mínimas condições de conforto e higiene. Além disso, a expropriação dos camponeses e a troca de alimentos por máquinas, ou seja, a exportação de produtos primários para financiar indústria pesada, tiveram como resultado ciclos de fome no campo e o retorno dos cartões de racionamento do abastecimento nas cidades[73]. Segundo Fitzpatrick (2002, p. 13), "as transformações e as dificuldades dos anos 30 tornavam a vida normal impossível" e a escassez generalizada de produtos alterava a dinâmica cotidiana da maior parte da população: segundo a autora, "não se dizia mais 'comprar' alguma coisa mas 'encontrar' alguma coisa" e, quando se avistava uma fila, as pessoas se apressavam para garantir um lugar antes mesmo de saber o que era distribuído ou vendido (FITZPATRICK, 2002, p. 68).

Como afirma Lewin, esse projeto de industrialização se baseou no "método dos 'grandes projetos'" e, na forma imposta pela direção stalinista, envolveu a exigência de ritmos de crescimento excessivos, decisões completamente arbitrárias dos dirigentes (avessos a opiniões de especialistas e moderados), desequilíbrios entre setores, escassez de materiais e desperdício sistemático e incontrolável de recursos humanos e materiais

[73] Para Depretto (1997, p. 264), apesar da queda no nível de vida, os cartões de racionamento "protegiam", ainda que fragilmente, os operários da fome, ao contrário do que acontecia com os camponeses que tiveram seus produtos confiscados e eram violentamente expulsos de suas terras pela coletivização forçada. Assim, ao contrário do que ocorreu durante o comunismo de guerra, em que a fome afetou de forma mais dramática as cidades e provocou um fluxo rumo às regiões rurais, no contexto "grande virada", a fome atingiu principalmente os camponeses, de forma que, os que não se tornaram prisioneiros, tentavam escapar ao flagelo se deslocando para as cidades.

(LEWIN, 1987, p. 172-173). Os campos de concentração para trabalho forçado – que receberam, entre 1929 e 1930, cerca de 15 milhões de camponeses expropriados – representaram, para além da sua função estritamente repressiva, a expressão máxima dessa lógica econômica de "industrialização faraônica", pois envolvia a mobilização extensiva de uma mão de obra com baixa produtividade, mas, ao mesmo tempo, de baixíssimo custo, facilmente substituível e deslocável para as regiões mais inóspitas (DEPRETTO, 1997, p. 17). No entanto, a própria dinâmica ordinária do trabalho industrial também era marcada pelo sacrifício de recursos humanos e materiais, a partir de uma dinâmica de mobilização extensiva de trabalhadores – com ingresso maciço de jovens, camponeses e mulheres nas fábricas – submetidos a péssimas condições de moradia, alimentação e trabalho.

Sobre esse aspecto, é bastante revelador o relato de Andrew Smith, operário comunista nascido na Eslováquia e posteriormente naturalizado estadunidense, que viveu em Moscou e trabalhou na *Elektrozavod*, fábrica de equipamentos elétricos, entre 1932 e 1935[74]. Smith, que dispunha das condições especiais (salário superior, moradia especial e outros privilégios) oferecidas aos membros da elite soviética e aos "especialistas estrangeiros", relata sua estupefação ao visitar o alojamento onde vivia parte de seus colegas de trabalho: numa edificação de madeira, composta basicamente por uma "sala comum", cerca de 550 operários e operárias dormiam em camas estreitas de palha – que, aliás, existiam em número insuficiente, obrigando uma parte a dormir no chão ou a realizar revezamentos de acordo com o turno de trabalho; não existiam divisórias nem móveis, e os fogões de uso comum serviam apenas para fazer o chá que acompanhava refeições de pão preto amargo; crianças mendigavam moedas dentro da própria residência, onde também via-se insetos e vermes por todos os lados, num ambiente contaminado pelo cheiro de

[74] Smith nasceu em 1884, na Eslováquia, onde começou a trabalhar em minas a partir dos 12 anos de idade. Após a participação ativa numa greve, em 1905, sofria com a perseguição e acabou migrando para os Estados Unidos, onde se filiou ao partido socialista e trabalhou como mineiro, embalador e mecânico. Em 1919, com a cisão de seu partido, acompanhou o bloco dissidente e passou a atuar no partido comunista. Em 1929, já naturalizado estadunidense, visitou a URSS como membro de uma delegação do partido e ficou deslumbrado com o que viu, muito em função das "maquiagens" feitas pelo governo soviético para receber comitivas estrangeiras. Em 1932, infeliz com a vida difícil nos Estados Unidos, doou todas as suas economias para o plano quinquenal soviético e mudou-se para a URSS, juntamente com sua esposa, Maria Smith, também militante comunista. Apesar do objetivo de viver o resto da vida na Rússia, em 1935, o casal Smith conseguiu, após longa batalha com as autoridades soviéticas, retornar aos EUA, completamente chocados com as péssimas condições de vida da maioria da população e revoltados com a opulência e o autoritarismo da burocracia que se consolidava (SMITH, 1937, p. 7-12).

querosene e corpos sujos. Em síntese, Smith relata uma atmosfera "saturada pela tristeza e pela mais profunda miséria" e que, segundo seus colegas, era a realidade de cerca de 11 mil operários da *Elektrozavod*, que viviam em condições semelhantes em outros locais (SMITH, 1937, p. 16).

No que se refere ao cotidiano na fábrica, Smith destaca a grande quantidade de trabalhadores com ferimentos e curativos (geralmente sujos) em atividade na fábrica, além de calcular que cerca de um terço dos operários da fábrica possuíam marcas de acidentes (SMITH, 1937, p. 25). Segundo ele, casos de homens e mulheres desmaiando durante a atividade de trabalho, geralmente em função de subalimentação[75], eram um "espetáculo cotidiano" na sua fábrica e os que sucumbiam geralmente tinham que esperar uma longa fila para serem atendidos na enfermaria da fábrica (SMITH, 1937, p. 36). Nesse contexto de escassez, as filas nas cooperativas de consumo operário absorviam o tempo de descanso dos trabalhadores – que, em determinados momentos e lugares, precisavam acordar às 2 ou 3 horas da manhã para conseguir pão – ou mesmo parte da própria jornada de trabalho, já que os operários não hesitavam a abandonar apressadamente o trabalho ao serem informados da chegada de artigos em falta, como sabão, sal, chá ou doces (DEPRETTO, 1997, p. 260-261).

O imenso sacrifício imposto pela "revolução dentro da revolução" exigia, como já indiquei, um poder centralizado e capaz de impor pela força o "ritmo stalinista", e foi nesse sentido que se deu o retorno ao "dirigente único". A medida eliminava formalmente a "gestão triangular" das empresas – diretor, partido e sindicato – e foi apresentada como uma forma de aumentar a autoridade dos chefes, protegendo-os da ingerência das instâncias locais do Partido e dos sindicatos. Além disso, os próprios sindicatos foram reestruturados e (re)incorporados ao Estado soviético, se tornando unicamente instrumentos para incentivo

[75] Depretto destaca que a subalimentação foi um traço marcante da vida dos trabalhadores no período do primeiro plano quinquenal, em função do empobrecimento da ração operária: carnes, leite e derivados eram artigos praticamente ausentes e a alimentação se baseava quase exclusivamente em pão e batata, para não falar de momentos e regiões em que até o "pão preto" esteve em falta (DEPRETTO, 1997, p. 259). Smith relata que, apesar da cota mínima estabelecida pelo sistema de racionamento, os trabalhadores geralmente recebiam menos do que o estipulado, além de enfrentarem longas e demoradas filas (SMITH, 1935, p. 50-51). Sobre as filas, Depretto afirma que resultavam da escassez de produtos, mas também da precariedade do sistema de distribuição, em que regiões com 50 mil habitantes contavam com apenas um estabelecimento de venda de leite, por exemplo (DEPRETTO, 1997, p. 260).

ao aumento da produção, ao mesmo tempo em que a polícia política entrava nas fábricas, com a justificativa de manter a ordem e punir sabotadores. Inibidos por esse arranjo repressivo, os trabalhadores encontraram uma alternativa de resistência individual se aproveitando do próprio contexto de industrialização a qualquer custo: a ameaça de abandono do trabalho. É que a partir de 1930 já não existe mais desemprego na URSS, pelo contrário: faltam braços para o cumprimento dos Planos estratosféricos (DEPRETTO, 1997, p. 117).

Nesse contexto, as empresas – pressionadas pela necessidade de cumprir seus respectivos planos – entram em competição pelos trabalhadores, chegando a casos extremos de falsas "visitas técnicas" com o intuito de recrutar mão-de-obra já empregada, com propostas de salários e/ou condições melhores (DEPRETTO, 1997, p. 308). O resultado foi uma explosão do *turn over* e da rotatividade, posto que os operários – expostos a péssimas condições de vida e de trabalho – não hesitavam em abandonar o emprego, buscando outro com alguma vantagem salarial, um alojamento mais digno ou mesmo um restaurante em que a comida não fosse fria. O *turn over* elevadíssimo se transformou em uma das principais preocupações do poder soviético e deu origem a uma sequência de leis buscando fixar coercitivamente a mão de obra, de modo que a legislação trabalhista se transformou gradativamente em legislação penal (GOLUBOVIC, 1982, p 35). Em novembro de 1932, o comitê central deliberou que uma única falta no trabalho deveria obrigatoriamente resultar na demissão do trabalhador, com o recolhimento de seu cartão de racionamento e a expulsão imediata (juntamente com a família) do seu respectivo alojamento "em qualquer estação do ano" (DEPRETTO, 1997, p. 309).

Mas o endurecimento da legislação teve um resultado limitado[76], de forma que o fantasma do *turn over* permanecia e favoreceu o desmonte da estrutura organizativa, fundada no sistema funcional, que mal havia se consolidado. Inicialmente, a instituição do dirigente único eliminava a *troika*, mas não tocava na questão do "sistema funcional", que deveria se ajustar à centralização da autoridade. Porém, os dirigentes de produção aproveitaram essa "outorga de poder" para intensificar a campanha contra a administração

[76] Ao passo em que a legislação era endurecida, ela se tornava cada vez mais distante da realidade e de difícil aplicação. Assim, os próprios diretores de fábrica se viam obrigados a atenuar seu cumprimento ou a esconder faltas sem justificativa, dada a carência de trabalhadores. (DEPRETTO, 1997, p. 309).

técnica. Para eles, a insistência nas "normas técnicas" impulsionava a fuga generalizada de trabalhadores. Além disso, as estratégias para segurar e atrair novos trabalhadores – aumento de salários, oferecimento de promoção de categoria – eram constantemente bloqueadas pelo DET, responsável oficial por essas questões, pelo fato de gerar um desequilíbrio financeiro. Assim, para os chefes de produção, o rigor dos técnicos na tentativa de normalizar o trabalho operário e de manter o equilíbrio contábil era totalmente incompatível com as condições existentes e ameaçava o cumprimento do elemento mais importante do plano: a meta de produção. O primeiro resultado da pressão dos dirigentes foi que os escritórios de normas foram deslocados da "administração técnica" para serem alocados junto à direção de produção, sob controle dos "dirigentes únicos". Assim os agentes das normas deveriam trabalhar, a partir de então, sob comando dos diretores de produção, e não sob responsabilidade do DET, que perdia gradativamente sua razão de existência – e, por fim, em 1934, o "sistema funcional" acabou completa e oficialmente abandonado (COHEN, 2013, p. 645).

Como afirma Cohen, a supressão do "sistema funcional", que sequer havia dado resultados palpáveis, representava a vitória da hierarquia direta da produção (aliada pontual e provisoriamente com os operários) contra os agentes da padronização e constituía uma adaptação ao novo contexto, demonstrando implicitamente a prioridade dada à retenção dos trabalhadores em detrimento da racionalização do gesto operário, que era obsessão da direção técnica na década de 1920. Por isso, segundo o autor, tal mudança representava mais do que uma simples "verticalização" do comando na empresa, pois

> ela é o sinal do relaxamento do esforço para obter dos operários e dos empregados gestos de trabalho padronizados, ou seja, do esforço para taylorizar o trabalho realmente e não apenas de fachada. Esse relaxamento é obtido por um luta social silenciosa que atravessa a União soviética na qual todos os participantes da produção (a hierarquia direta com os operários) se ligam contra os portadores da normalização tayloriana do trabalho. Todo o regime soviético da produtividade industrial e da inovação da produção é afetado muito profundamente, e assim a indústria e seu destino (COHEN, 2013, p. 645-646)[77].

[77] Deve-se destacar a importância e a riqueza desta densa obra de Cohen, recentemente publicada na França, cujo escopo ultrapassa a "sovietologia" através da proposta de "uma história transnacional do comando e da autoridade", de 1890 a 1940, que investiga especificidades de Estados Unidos, França, Alemanha, além da própria URSS. A respeito dessa última, a análise do autor a respeito das mutações que, no período da grande virada stalinista, levaram ao abandono da tentativa de taylorização do trabalho na URSS é enriquecida com a pesquisa de arquivos da fábrica Putilov, em São Petersburgo. A utilização dessas fontes, principalmente

Além disso, é preciso destacar que o próprio projeto de industrialização stalinista inviabilizava os objetivos fundantes da DET ("economia de trabalho"), pois o desprezo aos critérios técnicos e a precariedade das condições de vida e trabalho atuavam contra a estratégia de elevação sistemática da produtividade do trabalho e de economia de gastos. Assim, a determinação de normas de produção nesse período caracterizou-se pela "flexibilidade" e pela "arbitrariedade" (SIELGEBAUM, 1984). Flexibilidade porque os diretores de produção tinham que elevar e diminuir as normas em função das dificuldades de controle da mão-de-obra e das pressões do poder central. Arbitrariedade como consequência dessa situação instável que leva os diretores a alternar entre critérios excessivamente brandos para atrair e segurar trabalhadores e critérios excessivamente rigorosos para o cumprimento do plano, sobretudo na véspera de encerramento dos prazos. Dito de outra forma, se a necessidade emergencial era manter e atrair trabalhadores, estabelecia-se normas baixas que possibilitavam melhores salários através dos "ganhos adicionais" (*prirabotki*) proporcionados pela superação da meta; se a necessidade era acelerar a produção e conter os *prirabotki* (que comprometiam o equilíbrio financeiro da fábrica), aumentava-se a norma (SIEGELBAUM, 1984, p. 56). O resultado é que as normas estabelecidas não tinham nenhum traço de "imparcialidade" ou "possibilidade de verificação" técnica: trabalhadores de categorias superiores por vezes recebiam salários inferiores aos trabalhadores de categorias mais baixas; trabalhadores de mesma função recebiam salários completamente diferentes de acordo com a empresa (SIEGELBAUM, 1984, p. 57).

Esse deslocamento da responsabilidade pelas normas de produção alterava os critérios e as tensões em torno da questão. Tudo isso num quadro de completa opacidade em relação à real capacidade de produção, em função do importante processo de inovação tecnológica imposto pelo Plano Quinquenal e da entrada maciça de novos operários – camponeses, mulheres, jovens – sem qualquer experiência anterior no mundo da fábrica. Nesse ponto é importante destacar alguns aspectos da posição dos dirigentes industriais

---

registros estenográficos de reuniões entre dirigentes industriais realizadas entre 1929 e 1931, fornece uma imagem viva das dificuldades do momento e das tensões entre dirigentes hierárquicos e diretores técnicos frente às ordens e demandas, cada vez mais incisivas, vindas de Moscou.

nesse contexto. Como já apontei, à medida em que venciam a batalha contra os "especialistas" do sistema funcional, os diretores de produção incorporavam sob seu comando os escritórios de normalização do trabalho e assumiam sozinhos a responsabilidade pelo cumprimento do plano de produção. Essa mudança promovida a partir do abandono da NEP, gerou uma gradativa inversão no que se refere ao discurso sobre a questão técnica. Na década de 1920 a estratégia oficial de racionalização, orientada pela perspectiva de Gastev, era fundada no discurso das "armas" da técnica e da ciência (que implicava na aliança com os "especialistas burgueses" e na formação de agentes normalizadores) às quais os diretores de produção resistiam duramente – se aliando inclusive aos operários. Já no decorrer da década de 1930, com a pressão pela produção, os dirigentes industriais "tentaram virar a arma [da técnica] contra aqueles que originalmente a empunhavam" (SIEGELBAUM, 1984, p. 63-64): alegavam que o Plano exigia metas que iam além das "capacidades técnicas" e que, por isso, eram impossíveis de serem realizados ou, se o fossem, tal aventura custaria a degradação dos equipamentos e da força de trabalho – que além de tudo, tinha tendência à "fugir" em caso de aceleramento do ritmo.

Para fazer frente a esse discurso de resistência dos dirigentes industriais, o governo soviético passava a apelar a uma espécie de voluntarismo comunista, que colocava em primeiro plano o heroísmo e o entusiasmo operário e negava o discurso, considerado burocrático e conservador, pautado pelos "limites técnicos" – que depois ficará caracterizado pejorativamente como "teoria dos limites" (SIEGELBAUM, 1984). Em relação a este aspecto é bastante emblemática a posição de Kirov, um dos principais líderes do governo, frente a resistência dos dirigentes da fábrica de tratores Putilov, no final de 1929, em relação às metas impostas: "eu não sei em relação a um ponto de vista técnico, mas de um ponto de vista comunista vocês podem e vocês devem fornecer doze mil tratores" (KIROV *apud* COHEN, 2013, p. 634). Essa rejeição do "ponto de vista técnico" estava articulada ao reconhecimento do fracasso da tentativa, predominante no período da NEP, de impor normas formuladas por especialistas aos operários, o que tendia a gerar muita revolta e pouco resultado. Esse reconhecimento é ilustrado pelo comentário de um membro da Inspeção Operária e Camponesa, numa reunião de quadros da mesma fábrica,

que acabou por condenar o engenheiro responsável pelas normas por "trabalho insatisfatório"[78]:

> Dirigir um trabalho qualquer (...) é um negócio difícil, mas nas nossas condições, nas condições em que nos encontramos diante do *entusiasmo de largas massas operárias*, quando essas *massas empurram para frente*, dirigir num tal momento é mais difícil ainda (COHEN, 2013, p. 666).

Assim como no período do comunismo de guerra, a penúria extrema e o acirramento de tensões promoveram, além de um endurecimento repressivo, uma intensificação do apelo ideológico fundado no sacrifício e no entusiasmo proletários. Um exemplo desse apelo pode ser encontrado numa publicação francesa de propaganda soviética, de 1930, que caracteriza o plano quinquenal como um programa de desenvolvimento da indústria e da agricultura sem paralelo na história da economia mundial (BUREAU D'ÉDITIONS, 1930, p. 6), o qual só se tornava possível em função da capacidade de "desobstruir as forças criativas do proletariado" (idem, ibidem, p. 11) e de criar um "novo espírito" capaz de proporcionar "sacrifícios à causa comum" (idem, ibidem, p. 19). Assim, nesses tempos difíceis, a legitimação ideológica retomava símbolos da luta da guerra civil e os sacrifícios eram representados como um esforço heroico para a eliminação dos últimos elementos burgueses da sociedade soviética e, junto com eles, suas concepções de organização da produção, de ensino, de arte, etc. É preciso destacar que tratava-se de uma "revolução pelo alto", comandada por Stalin e amparada pelo recurso sistemático à coerção, mas que se fundamentava num discurso "obreirista" (e anti-burguês): a glorificação do operariado e a necessidade de proletarização de todo o aparelho soviético. Nessa "revolução cultural" soviética, os especialistas burgueses deveriam ser eliminados do aparelho administrativo e produtivo, e substituídos por *praktiki*, ou seja, quadros, de origem operária ou camponesa, sem qualificação formal que deveriam se valer de conhecimentos adquiridos na prática (DEPRETTO, 1997, p. 332)[79]. Ao mesmo tempo, se realizava uma reforma no ensino, que

[78] A reunião ocorreu em 30 de agosto de 1930, com o objetivo era discutir os maus resultados da empresa naquele ano – em relação ao plano estabelecido – e a relação dos funcionários do DET com os diretores de produção. Na ocasião, Monûsko, engenheiro responsável pelo setor de normalização no interior do DET, foi algumas vezes acusado de "sabotagem" e ao final seu trabalho foi considerado "insatisfatório", o que implicava necessariamente na perda do cargo (COHEN, 2013, p. 658-668).

[79] O recurso aos *praktiki* foi amplamente utilizado desde o início da constituição do regime soviético, porque era necessário que os comunistas assumissem tarefas administrativas. No entanto, com o fim da aliança com

aproximaria a formação intelectual às demandas da produção, através da reforma dos conteúdos, e que abriria as universidades e escolas técnicas para os operários, com cursos mais curtos e com acesso preferencial de acordo com a origem de classe.

Nesse contexto de contestação dos especialistas burgueses e de defesa da proletarização do aparelho soviético, a experiência dos *udarniki* ganhou um apoio mais decidido e sistemático, de forma que eles foram transformados em "modelos" e, em grande medida, eram os eleitos para promoções – como *praktiki* – e para acesso a cursos técnicos e superiores. Para além de obter resultados elevados, os *udarniki* tinham a "missão de demonstrar aos outros operários que por uma melhor utilização do tempo de trabalho podia-se obter um melhor rendimento das máquinas" (PASQUIER, 1937, p. 17). E assim eles foram anunciados como os "construtores superiores do regime socialista" (PASQUIER, 1937, p. 18), exaltados como "heróis" e seus esforços foram comparados aos daqueles que se dedicaram aos "sábados comunistas" no período da guerra civil – os quais, apesar do enfraquecimento, não deixaram de existir. Mas diferentemente da experiência dos sábados comunistas, o heroísmo *udarniki* se sustentava num conjunto de vantagens materiais[80] que não podiam se generalizar num período de penúria e racionamento, o que colocava o "movimento" num beco sem saída: se ele se expandisse, os incentivos se diluiriam; se ele continuasse restrito a uma elite operária, perderia crédito e geraria hostilidade entre os demais trabalhadores. Por isso, o movimento tendia a perder força pouco depois de seu aparecimento (PASQUIER, 1937, p.19).

Em 1932, ainda houve uma tentativa de reanimar o movimento dos *udarniki*, transformando um mineiro de Donbas em herói nacional: trata-se de Izotov, trabalhador

---

os especialistas burgueses e com a aceleração da industrialização, essa tendência ganhou proporções completamente diferentes, conforme indicam os dados, por exemplo, da indústria mecânica: entre outubro de 1929 e novembro de 1933, o número de *praktiki* aumentou em 342,8% – de forma que sua proporção no interior do pessoal não-operário passou de 43% para 69% (DEPRETTO, 1997, p. 332).

[80] Como indica Pasquier, havia uma diferença importante entre as duas experiências. Os sábados comunistas eram iniciativas de trabalho não remunerado, que inicialmente dependiam da obstinação e da crença na construção da sociedade socialista – e que depois de um certo tempo passaram a depender da forte coerção e se tornaram "corvéias". Já a condição de "trabalhador de choque" propiciava vantagens materiais individuais que jogavam um peso importante na mobilização para o trabalho: cartas de abastecimento suplementares, bônus especiais para compra de roupas, alojamentos especiais, entradas para sessões de cinema e espetáculos de teatro, viagens gratuitas e férias suplementares (PASQUIER, 1937, p. 18). Para o autor, a emulação promovida pelos *udarniki* não era exatamente para "edificação do socialismo", mas para comer carne duas vezes por mês ou para ir ao cinema de vez em quando.

que havia extraído 5 vezes mais carvão que o estabelecido pela norma (PASQUIER, 1937, p. 19). Mas os limites permaneciam: os privilégios dos *udarniki* não podiam ser estendidos ao conjunto dos trabalhadores num contexto em que mesmo a distribuição racionada era por vezes ameaçada. A saída era tentar utilizar esse "rendimento udarniki" como referência para o aumento das normas, já que nesse caso o rendimento seria uma obrigação e não um ato heroico passível de privilégios. Mas essa tentativa esbarrava na já histórica aversão dos trabalhados a todo aumento de normas, aos quais podiam resistir abandonando o emprego em troca de uma norma menos rígida em outro lugar. Assim, em 1932, apesar das mudanças organizacionais, os trabalhadores ainda percebiam os escritórios de normas como instrumentos de redução dos salários e os "normalizadores como inimigos internos" (SIEGELBAUM, 1984, p. 57).

Se as normas continuavam sendo um inimigo dos operários, os *udarniki* eram vistos como bajuladores oportunistas, privilegiados pelas autoridades (SMITH, 1937, p. 24). De fato, para se tornar *udarnik* era preciso, além de trabalhar de acordo com métodos de choque, demonstrar lealdade ao regime e aos superiores, pois o título dependia de critérios como não ter nenhum atraso superior a três minutos durante o mês, cumprir todas as tarefas de forma rápida e antecipada, contribuir em todas as campanhas financeiras de ajuda ao Estado, participar de organizações incentivadas pelo regime (juventude comunista, movimento de esposas, organizações de artistas, etc.), apoiar todas as decisões do Partido e fazer uma jornada suplementar gratuita por mês (idem, ibidem). E, de fato, eles recebiam uma série de privilégios em contrapartida a lealdade demonstrada: não tinham descontos nos salários em caso de doenças, possuíam acesso a alojamentos especiais (em geral reservados ao pessoal técnico), possibilidade de reserva em casas de repouso, acesso a alimentos e artigos ausentes nas cooperativas operárias e bilhetes gratuitos para espetáculos de teatro (SMITH, 1937, p. 25). Em síntese, através dos privilégios, os *udarniki* podiam escapar aos limites impostos pelo racionamento e, assim, ter acesso a produtos e serviços restritos à *nomenklatura* soviética. A diferenciação em relação ao conjunto dos operários chegava ao ponto em que nas "jornadas vegetarianas" – dias em que os restaurantes das empresas não serviam carne aos trabalhadores – os *udarniki* tinham acesso exclusivo à

carne, sob alegação de que uma refeição superior era exigida pelo esforço superior despendido por esses trabalhadores (DEPRETTO, 1997, p. 258).

Em função desses privilégios em meio a um contexto de austeridade, Depretto (1997, p. 258) afirma que "o racionamento era utilizado como um meio de estimular a mão de obra". Mas é preciso destacar os limites dessa estratégia, já que os incentivos concedidos não poderiam ser generalizados ao conjunto dos trabalhadores, gerando mais revolta do que dedicação entre os operários. Além disso, o modo voluntarista e desesperado com que parte dos *udarniki* buscavam escapar à miséria, através de resultados produtivos excepcionais, intensificava os desequilíbrios do aparelho produtivo, reforçando a tendência de dilapidação da própria força de trabalho e do maquinário, além do desperdício de insumos e materiais. No relato de Smith, encontra-se uma imagem ilustrativa desse conjunto de questões: um trabalhador com curativos sujos na cabeça e na mão esquerda – em função de um acidente recente com máquina, depois do qual ele foi mandado de volta ao trabalho porque não tinha febre – trabalhando em alta velocidade de modo que a operação gerava uma fumaça excessiva que prenunciava o risco de acidente e de breve inutilização da máquina. Ao questionar o trabalhador, Smith recebeu como resposta a alegação de que ele não poderia trabalhar de outra maneira, sob o risco de não atingir sua cota de produção (SMITH, 1937, p. 25). Era mais um sinal da desconsideração dos "critérios técnicos" em busca dos resultados fixados, que trazia implicitamente uma mudança em relação à perspectiva dominante no período da NEP.

Um quadro resumido da nova situação após a "grande virada" pode ser traçado da seguinte forma. Os operários, em geral, estavam submetidos a condições precárias de trabalho e vida, que eles conseguiam no máximo amenizar, se aproveitando do desespero dos recrutadores e comprometendo a política de aumento da produtividade. Os dirigentes fabris, apesar de vencerem a batalha contra os especialistas da "economia de trabalho", passaram a ser os principais alvos da pressão pelo cumprimento do plano e, ao mesmo tempo, tinham dificuldade de impor seus poderes ditatoriais sobre os operários que, devido à ausência de ameaça de desemprego, tendiam a abandonar o trabalho e trocar de emprego

com facilidade[81]. Fora dessa disputa entre ditadores fabris, carentes de autoridade real, e operários instáveis, carentes de alimentação e moradia, a experiência dos *udarniki*, por sua vez, apesar de expressar a tendência ideológica do momento, não apresentava condições de se generalizar e acabava por alimentar outra tendência que se configurava: a diferenciação no interior do proletariado que se desenvolvia em consonância com o crescimento das desigualdades e dos antagonismos na sociedade no seu conjunto (TROTSKY, 2005, p. 127-146).

Ao final de 1932, o balanço do primeiro plano quinquenal era ambíguo. À custa de investimentos volumosos, repressão sistemática, recurso ao trabalho forçado de prisioneiros, racionamento nas cidades e ciclos de fome no campo, o regime soviético formou uma indústria pesada de grande amplitude. Por outro lado, a produtividade do trabalho estava muito aquém do esperado e a qualidade dos produtos era precária: índices de 30 a 40% de produtos defeituosos ou mesmo inutilizáveis eram mais regra que exceção (DEPRETTO, 1997, p. 311). No ano anterior, Molotov, então presidente da União Soviética, já havia divulgado um balanço do plano no qual anunciava seu "triunfo", mas também reconhecia os problemas a serem enfrentados, entre os quais se destacavam a permanência de "métodos antigos" de trabalho e a "ausência de controle da execução" de tarefas (MOLOTOV, 1931, p. 52-54). Para exemplificar tais dificuldades, o líder soviético citava alguns exemplos: numa determinada linha ferroviária, 41% dos trens estavam danificados e o Comissariado dos Transportes[82] sequer tinha consciência da situação (idem, ibidem, p. 54); nas minas, a mecanização, apesar de ser "aprovada sem reservas pelos operários" (sic), progredia "muito lentamente" e "de modo terrivelmente desajeitado" (idem, ibidem, 1930, p. 55-57); na usina de tratores de Stalingrado, que segundo ele havia sido erguida num "ritmo americano", a produção não funcionava bem (idem, ibidem, p.

[81] O dirigente único fica numa posição ambígua, pois, ao mesmo tempo em que o "poder único" lhe é outorgado, uma responsabilidade "única" também lhe é imposta: cumprir o plano de produção. Nesse ponto, é interessante fazer uma observação sobre a dimensão ambivalente da ideia de "responsabilidade": ela implica um certo nível de poder e autoridade sobre um grupo e, ao mesmo tempo, uma obrigação perante esse mesmo grupo e/ou um nível hierárquico superior. E assim, como afirma Cohen (2013, p. 446), o *slogan* do "diretor único" é ao mesmo tempo uma realidade e uma ficção.

[82] Cada ramo de produção era organizado por um "Comissariado do Povo", que organizava e dava as diretivas para os trustes industriais e as indústrias que os compunham. A partir de 1940, os Comissariados passaram a ser chamados de "Ministérios" (SAPIR, 1984, p. 24).

58). Tais exemplos são usados para demonstrar que, apesar da introdução maciça de máquinas e equipamentos modernos e da ampliação do aparelho industrial, as falhas no controle da técnica favoreciam a sabotagem, o que colocava em evidência a importância, para o governo soviético, de formar seus próprios quadros e especialistas (idem, ibidem, p. 60-62).

O fato é que, num contexto de aceleração forçada do ritmo da industrialização, todos os problemas "logísticos" – já consideráveis no momento da NEP – se agravaram: falta de matéria-prima, interrupções na produção, dificuldades de escoamento, integração frágil entre setores e fábricas, o que reforçava a dificuldade em mobilizar os trabalhadores e atingir níveis razoáveis de produtividade[83]. Por isso, a partir de então, com a estrutura material erguida a duras penas, o foco da política industrial será "o homem".

4.2 "O homem, o capital mais precioso": o surgimento do stakhanovismo

O Segundo Plano Quinquenal entrou em vigor a partir de 1933 e manteve a linha política de industrialização acelerada, com prioridade para indústria pesada, adotada a partir plano anterior. Segundo a resolução aprovada na XVII Conferência do PC da URSS, em fevereiro de 1932, baseada num relatório apresentado por Molotov, o segundo plano manteria o "papel dirigente da indústria mecânica", prevendo um aumento de 200 a 300% no setor, o que permitiria o fornecimento de máquinas mais modernas para todos os demais ramos de produção (MOLOTOV, 1932, p. 58). No entanto, apesar da manutenção da mesma linha geral, é preciso destacar que se partia de condições profundamente diferentes daquelas verificadas entre 1928 e 1929. Em termos gerais, pode-se dizer que era preciso colher os frutos dos altos investimentos e dos grandes sacrifícios realizados no primeiro plano.

O árduo e violento processo de coletivização forçada havia sido concluído, o que foi apresentado no referido relatório como a tarefa mais importante do primeiro plano, pois representava o "esmagamento definitivo das próprias origens do capitalismo no campo", gerando as condições para a futura supressão definitiva das classes sociais (idem, ibidem, p.

[83] Mesmo os "heróis" *udarniki* se revoltavam com a situação e chegaram a participar de greves, até porque a falta de organização e a constantes interrupções os impediam de receber seus "altos salários".

55-56) e para a eliminação da contradição campo-cidade (idem, ibidem, p. 62)[84]. Já no que se refere à industrialização propriamente dita, as bases construídas no primeiro plano permitiriam, a partir de então, desenvolvimentos em dois sentidos principais: por um lado, a constituição da indústria pesada, realizada primordialmente através da importação de máquinas e equipamentos, possibilitaria que, no segundo plano, o país pudesse construir suas próprias máquinas e equipamentos (idem, ibidem, p. 63); por outro lado, a substituição de máquinas e equipamentos velhos e limitados, permitiria imprimir um "ritmo bolchevique" à edificação socialista, através da tarefa decisiva de "reorganização do conjunto da economia nacional" (idem, ibidem, p. 58).

Segundo a perspectiva oficial, as bases criadas no campo e na cidade representaram avanços que permitiriam a "eliminação definitiva dos elementos capitalistas" (idem, ibidem, p. 57), de modo que a URSS se consolidava como "ponto de atração para operários de todo o mundo" e como "base do socialismo mundial" (idem, ibidem, p. 63). Esse resultado expressaria duas vitórias do regime soviético: em primeiro lugar, uma vitória sobre o trotskismo e sua tese a respeito da impossibilidade da construção do socialismo num só país (idem, ibidem, p. 56); em segundo, a vitória sobre o capitalismo, que passava por uma crise profunda, com a produção em queda, as demissões em massa e o fechamento de fábricas, enquanto a URSS registrava um crescimento incrível da produção, o qual permitiria melhorias na qualidade de vida no campo e na cidade (idem, ibidem, p. 63). Em relação a este aspecto, o relatório aprovado vislumbrava uma "melhoria decisiva" em termos de bem-estar das massas, através de avanços no que se refere às condições de moradia, aos serviços públicos e à capacidade de consumo – com a perspectiva de suprimir o racionamento e de duplicar (ou mesmo triplicar) o acesso a alimentos e artigos básicos de consumo (idem, ibidem, p. 57-62).

Ainda segundo Molotov, essas melhorias impulsionariam a transformação do conjunto da classe trabalhadora em "construtores conscientes e ativos de uma sociedade

[84] Ainda segundo o relatório, a coletivização forçada – eufemisticamente apresentada como "adesão definitiva ao socialismo por parte das massas de camponeses pobres e médios" – havia permitido a passagem da "pequena produção agrícola" para um modelo constituído pelas "maiores fazendas do mundo" (MOLOTOV, 1932, p. 55). Desse modo, o trabalho agrícola se transformava numa subdivisão do trabalho industrial, de modo que, a partir de então, a eliminação da contradição campo-cidade dependia basicamente do aperfeiçoamento dos meios de transporte e circulação (MOLOTOV, 1932, p. 62).

socialista sem classes" (idem, ibidem, p. 57), para o que era preciso intensificar o processo de formação de novos quadros técnicos, advindos das massas operárias e camponesas, além da melhoria do nível cultural de todo o conjunto de trabalhadores (idem, ibidem, p. 61). Assim, a estabilização das condições de vida e a elevação técnica e cultural dos trabalhadores deveriam impulsionar o desenvolvimento industrial num sentido "intensivo" – e não apenas extensivo – o que colocava no centro do debate a elevação da produtividade do trabalho, já que existiriam "estimulantes" para explorar as "enormes reservas ainda não utilizadas da nossa economia nacional" (idem, ibidem, p. 61). Por isso é que o relatório afirma a convicção de que as metas do segundo plano seriam cumpridas e mesmo ultrapassadas, pois as massas garantiriam o aumento da produtividade através do alargamento das "fileiras dos participantes da emulação socialista e do movimento das brigadas de choque" (idem, ibidem, p. 61), numa clara alusão à experiência dos *udarniki*.

Nesse sentido, durante os primeiros anos do Segundo Plano Quinquenal, continuava a tentativa de tentar transformar a experiência *udarniki* do mineiro Izotov (em 1932, último ano do Primeiro Plano) em um "movimento" capaz de promover a difusão de novos métodos de produção e possibilitar aumentos de produtividade. Nas minas, começaram a se formar cursos para ensinar os "métodos de Izotov" (GOUDOV, 1978, p. 15) e o próprio mineiro viajava pelo país realizando palestras e debates em fábricas de todos os ramos de produção. Goudov, um trabalhador soviético que se tornaria célebre no movimento stakhanovista, relata que no ano de 1934 (segundo ano do Segundo Plano Quinquenal) a propaganda do "movimento" chegou até sua fábrica e o assunto foi discutido nas conferências de produção. Porém, apesar dos objetivos anunciados, a melhoria da qualidade de vida e o fim do racionamento não eram ainda uma realidade, de modo que a recepção não foi nada amistosa, conforme se expressa no diálogo entre os trabalhadores:

> - Nós poderíamos trabalhar melhor, mas para isso, precisaria que comêssemos melhor. Deem-nos tanto pão, carne e gordura que aos mineiros, e então nós trabalharemos como Izotov.
> - Izotov, ele está bem gordo, exclama alguém agitando um jornal com o retrato do mineiro. Enquanto nós, quando foi a última vez que vimos carne no restaurante?
> - O problema é que essas máquinas e toda a usina somos nós que pagamos com nossa carne e nossa manteiga... vocês não entendem ou o que? Exclama alguém de voz severa.
> Um outro operário argumenta:

> - Camaradas! Não escutem esses gritos: tudo que eles dizem é besteira! (...) Não precisamos de vocês, perturbadores, para saber que os tempos são duros (...). Mas vocês são contra a industrialização, vocês outros? (GOUDOV, 1978, p. 15-16).

Essa "reunião animada" – para usar o eufemismo de Goudov – demonstrava a permanência da hostilidade de parte dos trabalhadores em relação às tentativas de aumento da produtividade, principalmente num contexto de acesso limitado mesmo a itens de primeira necessidade. Somente em 1935, no terceiro ano do Segundo Plano, o sistema de racionamento pôde ser abandonado e a estratégia de vincular produtividade individual e salários, sobretudo através do sistema de pagamentos por peças, poderia ter alguma eficácia. Foi também nesse ano o célebre discurso de Stalin que recebeu o título de "O homem: o capital mais precioso", no qual líder fala sobre os esforços de industrialização do país e coloca a necessidade priorizar o elemento humano. Segundo ele, "num empreendimento tão grande e difícil não se poder esperar êxitos absolutos e rápidos", mas, apesar das dificuldades, o país superou "o período de penúria no domínio da técnica" e a antiga palavra de ordem "a técnica decide tudo" deveria, então, ser substituída por outra: "os quadros decidem tudo":

> entramos num novo período, diria, o período de penúria no domínio das pessoas, no domínio dos quadros, no domínio dos trabalhadores capazes de dominar a técnica e fazê-la progredir. A questão é que temos fábricas, empresas, kolkozes, sovkozes, um exército, temos uma técnica para tudo isto, mas faltam-nos pessoas com a experiência necessária para tirar da técnica o máximo proveito. Antes, dizíamos que "a técnica decide tudo". Esta palavra de ordem ajudou-nos na medida em que eliminamos a penúria no domínio da técnica para munir a nossa gente com uma técnica de primeira classe. Isto é muito bom. Mas está longe, muito longe de ser suficiente. Para pôr a técnica em funcionamento, e aproveitá-la a fundo, é preciso pessoas que a dominem, é preciso quadros capazes de assimilar e utilizar esta técnica em conformidade com as regras da arte. A técnica sem pessoas que a dominem é coisa morta. A técnica com pessoas que a dominem pode e deve fazer milagres (...). Eis porque o acento tônico se deve colocar agora nas pessoas, nos responsáveis que dominam a técnica. Eis porque a velha palavra de ordem: "a técnica decide tudo", que era o reflexo de um período já ultrapassado, quando havia penúria de técnica, deve agora ser substituída por uma nova palavra de ordem: "os quadros decidem tudo". (STALIN, 1952).

Nesse discurso, o termo "quadro" tem uma conotação ambígua e genérica, pois é sempre acompanhado de "pessoas", "trabalhadores", "responsáveis" e "funcionários" – "pequenos" e "grandes". Como afirma Rittersporn, era um discurso que poderia servir tanto

para “os operários quanto aos seus chefes”, mas cuja imprecisão não decorre de uma “simples ambivalência linguística” ou de um “problema de estilo” (RITTERSPORN, 1978, p. 254). Para os operários tratava-se de uma exaltação e de um chamado para que se tornem “mestres da técnica”; para os “chefes” é uma crítica: se a “penúria técnica” foi superada, os resultados fracos não poderiam mais ser justificados por razões técnicas. Dito de outra maneira, “retirar a responsabilidade do material permite acusar os homens” (COHEN, 2013, p. 450), e essa responsabilização dos dirigentes industriais ganhava força desde o ano anterior, com acusações de negligência, comodismo e burocratismo dos quadros da produção.

Essa tensão entre o poder soviético e os dirigentes industriais se acentuava e as práticas se tornavam extremas. Receosos de metas produtivas excessivamente elevadas, os diretores produziam “relatórios de capacidade técnica” que subvalorizavam as condições realmente existentes. Respondendo a essa subvalorização, o poder central impunha planos praticamente irrealizáveis e acusava os quadros industriais de se acomodarem com seus privilégios de dirigentes. Mas a tensão não se reduzia ao estabelecimento do plano: o seu cumprimento era ainda mais tenso, já que o fracasso poderia render a perda do cargo – e, posteriormente, a perda da vida. Nessa situação, os diretores faziam de tudo para preencher as cifras exigidas: contratavam mão de obra suplementar, promoviam o desperdício de materiais e combustíveis e fechavam os olhos diante de grande quantidade de mercadorias defeituosas, com baixa durabilidade ou mesmo sem qualquer possibilidade de aproveitamento. Assim, várias fábricas colocavam em circulação séries que continham 25, 30, 80 e até 100% de produtos defeituosos (RITTERSPORN, 1978, p. 255), os quais, apesar de completamente inúteis (do ponto de vista do valor-de-uso), cumpriam bem o papel estatístico de preenchimento do plano[85]. Os funcionários dos Comissariados do Povo,

[85] Marx afirmava que, no capitalismo, a preponderância da lei do valor e do trabalho abstrato relegavam os valores de uso à condição de meros portadores materiais do valor de troca. Esse rebaixamento era atenuado pela dependência que essa inversão implicava: o valor de troca dependia do valor de uso, pois é esse que lhe garante um conteúdo material, uma existência tangível. O argumento de Marx, porém, mostra que a lógica do valor chegava a um grau de independência que permitiria a geração de “mais-valor” sem o intermédio da produção de valores uso (C-C’). Tal distanciamento entre “lógica do capital” e “necessidades humanas” – cerne da crítica marxista ao capital – carregava sempre o limite de que a base da valorização é sempre a riqueza concretamente produzida – e o “acerto de contas” desse descompasso é característico da crise capitalista. A experiência soviética é curiosa nesse sentido. Enquanto alguns – “idealistas” – poderiam supor

responsáveis pelo controle da produção em cada ramo de produção, pouco faziam contra essas práticas, pois poderiam expor fracassos pelos quais eles seriam também culpados.

De certo modo, o próprio poder central, apesar do incômodo com a falta de controle, se utilizava desse "formalismo da produção" para anunciar as supostas conquistas na construção do socialismo, seja por meio da imprensa nacional ou pelo trabalho dos "amigos da URSS" por todo o mundo. Porém, a situação era insuportável a longo prazo e deveria ser revertida, de preferência sem expor a fragilidade por trás dos números dignos de orgulho. No plano mais elevado do debate, parte do núcleo político soviético acusará os quadros industriais de conservadorismo e burocratismo, pois eles se apoiariam na já mencionada teoria dos limites: a utilização da noção de limites técnicos para justificar o rendimento aquém do esperado. Já no nível mais baixo das acusações, serão identificados como "sabotadores", "espiões estrangeiros", "inimigos da URSS" e "trotskistas"[86]. Assim, em substituição aos especialistas burgueses, os dirigentes industriais tendiam a se transformar no novo bode expiatório dos maus resultados e de qualquer falha na produção. Aliás, o apelo desses dirigentes à questão dos limites técnicos, segundo a ótica stalinista, não seria mais que uma reminiscência da ideologia dos próprios especialistas eliminados no período da "grande virada".

De acordo com Stalin, a diferença desses novos sabotadores era que eles tinham "no bolso a carta do partido" e apresentavam atitudes dissimuladas para ganhar a confiança dos comunistas e operários, posto que seu objetivo era "confundir politicamente" (STALIN, 1952, p. 13). Assim, por se tratarem de "dirigentes vermelhos", a questão dividia a própria cúpula soviética. Apesar de Stalin e seus mais próximos defenderem um endurecimento do controle sobre esses quadros, outras lideranças do alto comando apontavam as dificuldades existentes e defendiam um aumento da autonomia de tais dirigentes, de modo que eles,

---

que o comunismo (re)colocaria o valor de uso (e, portanto, as necessidade humanas) no centro do intercâmbio produtivo entre homem e natureza, a "industrialização acelerada" stalinista – com seus metas quantitativas irrealizáveis e, ao mesmo tempo, inexoráveis – quebrou os limites que sobravam: resultados produtivos altíssimos podiam ser celebrados, desde que se escondesse – ou se esquecesse – a completa inutilidade de tudo que foi produzido. Evidentemente, algum acerto de contas deveria ser realizado um dia. Alguns elementos dessas contradições soviéticas serão retomados no segundo item do sexto capítulo.

[86] Em 1937, Stalin faz questão de enfatizar a mudança no que se refere às forças trotskistas soviéticas: no final da década de 1920, eram uma corrente "equivocada" no seio da classe trabalhadora, mas uma década mais tarde eram sabotadores e "espiões" com estreitas relações com os serviços de inteligência alemão e japonês (STALIN, 1952).

possuindo mais liberdade de ação, pudessem resolver as falhas na produção ao invés de procurar escondê-las em função da pressão excessiva vinda de cima (RITTERSPORN, 1978).

Foi em meio a essa tensão que, no final de agosto de 1935 – alguns meses depois de Stalin afirmar que o controle sobre a nova técnica poderia gerar "milagres" –, o mineiro Stakhanov extraiu 102 toneladas de carvão numa única jornada de trabalho, um número 14 vezes superior à norma de produção estabelecida. A propaganda realizada em cima do "feito" de Stakhanov e os incentivos materiais oferecidos, num momento em que o racionamento era suprimido, geraram uma explosão de recordes de produção por todo o país, nos diferentes ramos de produção, dando origem ao "movimento stakhanovista". O movimento reforçava a pressão sobre os quadros da produção, já que os recordes apareciam como a demonstração de potencialidades que os dirigentes não percebiam ou se negavam a explorar. Por outro lado, ele permitia uma trégua provisória no debate, interno à cúpula, sobre intensificação ou relaxamento do controle sobre os dirigentes industriais (RITTERSPORN, 1978, p. 263), pois a saída parecia ter sido encontrada: bastaria que os dirigentes dessem vazão e estimulassem essa movimentação vinda dos próprios trabalhadores e os potenciais abertos pela "nova técnica" seriam, enfim, devidamente explorados. Mas a ascensão do movimento não resolveu os problemas de organização da produção e a trégua foi interrompida. As tensões culminaram no "Grande Expurgo", iniciado na segunda metade de 1936, que eliminou uma grande proporção dos quadros comunistas do aparelho industrial e administrativo soviético, abrindo lugar para a ascensão de jovens e operários "eleitos" pelo regime, entre os quais muitos stakhanovistas.

Os detalhes deste processo serão tratados nos próximos capítulos, mas, por ora, cabe indicar que a ascensão do movimento stakhanovista representou a consolidação da ruptura com a utopia taylorista de Gastev, que já era implicitamente colocada em cheque desde a virada stalinista. Um ano antes da explosão do movimento, o próprio Gastev – é difícil dizer se por convicção ou por falta de opções – já havia se lançado na autocrítica, denunciando o "burocratismo autossuficiente" da estratégia de privilegiar a determinação e a imposição de normas aos trabalhadores (SIEGELBAUM, 1984, p. 58). No ano seguinte, o stakhanovismo aparecia como um movimento de contestação à "teoria dos limites" e ao

"fetiche" das normas técnicas. No calor do movimento, Jurii Pyatokov, um dirigente do Comissariado da Indústria Pesada, afirmava que as "normas técnicas" eram apenas "um fantasma destinado a nos intimidar, um freio para nos segurar" (SCHWARZ, 1956, p. 510), e apresentava a seguinte definição do movimento: "um stakhanovista é aquele que pulveriza todas as normas" (idem, ibidem).

Assim, com o movimento surgido a partir do recorde de Stakhanov, "a ciência da determinação de normas foi virada de cabeça para baixo" (SIEGELBAUM, 1984, p. 59), já que, inicialmente, o movimento não aparecia como uma estratégia de aumento das normas, mas como uma implosão do fosso entre trabalho intelectual e manual, em que os trabalhadores se revelariam à frente de seus próprios dirigentes. Essa pretensa redenção do trabalho pelo domínio prático da técnica se juntava a outros fatores, como o fim do sistema de racionamento e a formação maciça de jovens e adultos, a maioria de origem operária, nas escolas técnicas e superiores. Nesse contexto de apologia dos *praktiki*, os novos "mestres da técnica" apareciam para pulverizar as normas e os manuais de técnicas pretensamente científicas e para pressionar os burocratas acomodados, que aceitavam passivamente, e mesmo reforçavam, o estigma do "atraso russo". Os stakhanovistas seriam então a demonstração do entusiasmo – até então mal dirigido e mesmo reprimido – através do qual a produtividade russa poderia não só alcançar aquela registrada nos países capitalistas, bem como ultrapassá-la – e, assim, o homem atrasado se converteria em homem do futuro da humanidade comunista.

O discurso sobre o "novo homem" ressurgia e era, ao mesmo tempo, profundamente ressignificado. Enquanto na década de 1920, Gastev vislumbrava um "anonimato impressionante" no interior do "coletivismo mecanizado", constituído por um taylorismo libertador, um propagandista do stakhanovismo dirá, em 1936, que, no regime socialista – ao contrário do capitalista, no qual "o trabalho é anônimo" – "o trabalho adquire um caráter pessoal", e Stakhanov era apenas uma expressão disso (FRIEDRICH, 1936, p. 41). Analisemos, então, esses novos homens, pois, como procurarei demonstrar, seus limites e especificidades parecem dizer muito sobre os limites e especificidades do próprio regime que se constituía.

PARTE II – HERÓIS E SABOTADORES: O STAKHANOVISMO E AS PECULIARIDADES DA URSS

"A ciência nutre os jovens, mas não o suficiente".
(Personagem do filme soviético *Tenho vinte anos*, 1965).

"Eu não sei sinceramente porque chamam esse movimento de stakhanovista. É principalmente movimento stalinista!"
(Alexei Stakhanov, 1936).

"Fogo aos sabotadores do movimento stakhanovista".
(Editorial do *Pravda*, março de 1936).

CAPÍTULO 3
OS CONSTRUTORES DA NOVA VIDA:
A ASCENSÃO STAKHANOVISTA E SEUS LIMITES

Ao final da primeira parte deste trabalho, indiquei os primeiros dilemas em torno da questão da racionalização do trabalho na URSS, que oscilaram entre a *defesa do entusiasmo e do heroísmo dos trabalhadores* na edificação do socialismo e a *tentativa de introdução de métodos tayloristas*, fundados em critérios pretensamente científicos elaborados por escritórios de normalização do trabalho e impostos aos trabalhadores. Em função das dificuldades estruturais e das intensas disputas travadas no espaço da produção, as várias iniciativas verificadas se exauriram sem atingir o objetivo de incutir uma nova disciplina do trabalho e de implantar um funcionamento regular e duradouro no aparelho produtivo do país. Assim, pode-se dizer que o stakhanovismo nasceu como uma reação ao fracasso das iniciativas de racionalização – e especialmente "taylorização" – do trabalho na URSS. Ao exaltar os trabalhadores que faziam recordes de produção, a campanha stakhanovista buscava mostrar os "milagres" que o entusiasmo revolucionário dos trabalhadores poderia gerar desde que fosse devidamente canalizado. Assim, seguindo essa concepção, os principais problemas da economia soviética passaram a ser relacionados à teoria dos limites técnicos e à postura supostamente conservadora e burocrática dos dirigentes das fábricas, os quais, por comodismo ou sabotagem, se negavam a dar vazão a essa energia criativa vinda dos trabalhadores. Neste capítulo buscarei analisar esse fenômeno stakhanovista, desde o nascimento do movimento, no segundo semestre de 1935, até as manifestações de seus primeiros sinais de decadência um ano depois. Comecemos, então, pelo recorde de Stakhanov.

1. O nascimento do movimento stakhanovista

Na virada do dia 30 para o dia 31 de agosto de 1935, o mineiro Alexei Stakhanov extraiu 102 toneladas de carvão numa única jornada de trabalho. Segundo anunciado pela impressa soviética, seu recorde ultrapassava em mais de 14 vezes a norma estabelecida. O feito lhe rendeu imediatamente uma série de prêmios e privilégios concedidos pela direção

da mina. Em pouco tempo, uma série de novos recordes eclodiu em diversas minas e, em seguida, em todos os ramos de produção. Com o apoio entusiasmado do alto-escalão soviético e com a cobertura eufórica da imprensa, a "recordemania" deu origem ao que se convencionou chamar "movimento stakhanovista". Um movimento majoritariamente de jovens, muitos deles próximos à Juventude Comunista, que procuravam resultados espetaculares através da melhor utilização do tempo de trabalho e da busca por melhorias no processo de trabalho. O impulso vinha das recompensas materiais e simbólicas e da intensa propaganda do governo e da imprensa soviética, que celebravam os stakhanovistas como "heróis do trabalho socialista".

Procurarei, a seguir, abordar os principais aspectos ligados ao surgimento do movimento e sua disseminação inicial nas minas, não somente no que se refere à explosão de recordes de produção, mas principalmente na sua relação com mudanças efetivas nos processos de trabalho. Antes, porém, penso ser interessante uma breve exposição sobre a trajetória de Stakhanov antes de ser tornar um herói do trabalho. Isso porque seu percurso é extremamente representativo da trajetória de milhares de homens e mulheres da URSS, que deixaram o campo em busca de melhores condições na cidade e que, ao chegar, se deparavam com uma urbanização descontrolada e uma obsessão pelo progresso industrial.

1.1 De camponês atrasado a herói do futuro: Stakhanov e seu recorde

Um camponês que desceu ao "inferno" em busca do sonho de ter um cavalo cinza. Pode-se resumir assim o relato feito por Stakhanov sobre o momento em que deixou a vida de penúrias no campo[87], na cidade russa de Lugovaya, situada próxima às províncias de Oriol e Kursk, para tentar a vida na cidade industrial e mineradora de Kadiyevka (que hoje se chama justamente Stakhanov), na região de Donbas na Ucrânia, em março de 1927. Trata-se obviamente de uma metáfora, mas ela é menos metafórica do que poderia parecer num primeiro momento. "Inferno" era uma forma corrente de denominar as minas, em função do calor do subterrâneo e do trabalho pesado e cheio de riscos que elas implicavam. Já o "sonho de ter um cavalo cinza" era de fato o sonho de ter um cavalo cinza: segundo

[87] Stakhanov nasceu em 3 de janeiro de 1906 numa família camponesa pobre e aos 8 anos de idade já fazia trabalhos ocasionais, tanto no cultivo da terra quanto no cuidado de animais, tendo, por isso, frequentado a escola rural apenas por 3 anos (BOGDAN, 2009). Em 1922, com a morte de seus pais, a situação de miséria de Stakhanov e seus irmãos se agravou ainda mais. (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1997, p. 377).

ele, seu objetivo era conseguir algum dinheiro na cidade e voltar para sua terra natal em seu próprio cavalo cinza, "sonho secreto de todos os camponeses desprovidos de cavalos" (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1997, p. 377).

Este homem que viria a ser reverenciado como "herói do futuro" não fora desde sempre alvo de reverência e mesmo de respeito: mal chegara em Donbas e já teve que enfrentar gozações pelo seu modo campesino de se vestir, o que se juntava aos trotes de iniciação tradicionalmente impostos pelos trabalhadores mais antigos das minas e às tentativas de extorsão do proprietário de seu primeiro alojamento. Mas aquele homem grande, forte e já calejado pelos infortúnios da vida miserável, venceu as dificuldades iniciais, entre elas a maior: o medo de descer ao subterrâneo da mina. Stakhanov iniciou sua trajetória na mina Central-Irmino como assistente de frenagem do condutor de cavalos – modo de transporte dos minérios no interior dessa mina ainda não mecanizada. Após três meses, tornou-se condutor, inicialmente como substituto e depois como titular (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1997, p. 379). Em função da alta rotatividade de mão-de-obra, Stakhanov pôde passar rapidamente por várias funções do trabalho na mina, quase sempre após realizar testes e mostrar resultados acima das normas vigentes, ainda que nada extraordinário se comparado ao que viria a acontecer em 1935.

Segundo o próprio Stakhanov, com a mudança para o Donbas, começaram as transformações na sua vida: conseguiu um alojamento para solteiros; fazia passeios com amigos; aproximava-se de garotas, dançava e cantava – em resumo, tinha uma vida semelhante a dos jovens operários de sua região. Em 1929, ele se casou com a cozinheira de seu alojamento e logo obteve residência familiar. Esse conjunto de mudanças se consolidou com o nascimento de sua primeira filha em 1933 e, na medida em que sua situação se estabilizava, crescia também o desejo de ganhar mais – afinal, ele tinha agora uma família (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1997, p. 379). Tudo isso no mesmo momento em que seu local de trabalho também se transformava pela mecanização, implementada pelos Planos Quinquenais, e Stakhanov – que parecia já ter esquecido o cavalo cinza – demonstrava o desejo de "ir para as máquinas" (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1997, p. 379). Ainda em 1933, quando seu setor recebeu britadeiras pneumáticas, tornou-se operador na extração de carvão. Trabalhador de alto rendimento,

Stakhanov também aproveitou a expansão dos cursos técnicos para fazer um curso de aperfeiçoamento de seis meses. A partir desse momento, faltava pouco para aquele antigo camponês "atrasado" – que agora se orgulhava de ser um operário como os outros – se tornasse o símbolo do futuro soviético e talvez o trabalhador de minas mais conhecido no mundo[88].

Na noite do dia 29 de agosto, a oportunidade, literalmente, bateu à porta de Stakhanov. Eram Konstantin Petrov, responsável do Partido na mina Central Irmino, e Nikolaj Mashurov, chefe do setor onde trabalhava Stakhanov. A visita – inesperada, segundo ele – era por um motivo especial: os dirigentes queriam fazer um recorde de produção para homenagear o Dia Internacional da Juventude, a ser celebrado no dia 1º de setembro. No encontro com Stakhanov, colocaram a seguinte questão: "em sua opinião, o que é necessário para que a britadeira dê mais resultado?". A resposta de Stakhanov foi uma longa exposição sobre as condições de trabalho em sua mina, enfatizando os limites e os obstáculos para se obter uma maior produtividade, tais como: a falta de espaço, que faz com que um mineiro atrapalhe o trabalho do outro; a perda de metade do tempo (3 horas) com o trabalho de colocação dos suportes de madeira, o que faz com que a britadeira fique sem utilização metade da jornada; as interrupções e falhas na alimentação de ar comprimido; a demora na evacuação do carvão; as britadeiras estragadas antes mesmo de começar o trabalho; entre outros (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1982, p. 344). Em seguida, Stakhanov revelou que já havia pensado várias vezes que, nas condições ótimas e sem nenhum empecilho, ele poderia realizar *sozinho* o trabalho de extração de todo o seu

[88] Além de dar nome ao movimento, a figura de Stakhanov se tornou célebre dentro e fora da URSS. No território soviético, ergueram-se estátuas e se encontravam fotos de Stakhanov por todos os lados. Na Ucrânia, um time de futebol foi criado na região da mina onde trabalhava Stakhanov, em 1936, com o nome de *Stakhanovets*, em homenagem ao movimento stakhanovista. Atualmente, o clube é considerado uma das maiores forças do futebol do leste europeu e se chama *FC Shakhtar Donetsk*, mantendo traços da referência inicial, já que "Shakhtar" significa "mineiro". Ainda na Ucrânia, a cidade do recorde de Stakhanov passou a ter o nome do mineiro após sua morte em 1977. Fora do território soviético, a figura de Stakhanov e o fenômeno stakhanovista, também tiveram repercussão importante. Na França, o "feito" de Stakhanov serviu para alimentar o discurso do "heroísmo" dos trabalhadores da mina, que interessava tanto grupos governantes e empresariais – dada a importância estratégica da extração de carvão, base fundamental da industrialização da primeira metade do século XX – quanto sindicatos e setores comunistas – interessados na construção de um culto ao trabalhador, que tomava o trabalhador das minas como o "primeiro operário" e como "modelo moderno do proletariado" (CIOCCARI, 2012, p. 14). Para encerar esse conjunto de referências a respeito da "celebridade" de Stakhanov, um "exemplo americano": Stakhanov foi capa da revista *TIME* em dezembro de 1935.

setor. E foi exatamente isso que ficou acordado no encontro: Stakhanov trabalharia sozinho na extração, tendo apenas assistentes – para instalação dos suportes – que lhe permitiriam não fazer outra coisa que extrair carvão ininterruptamente. Mas o encontro ainda revelou um fato bastante curioso: o receio, partilhado por todos, de que algum sabotador tentasse estragar o plano[89]. E foi por esse motivo a decisão de realizar o recorde na calada da noite, ou seja, na jornada noturna do dia 30 para o dia 31. Por fim, os dirigentes partiram, e Stakhanov relata que se sentia leve e ao mesmo tempo excitado. Brincou com sua filha e, em seguida, dormiu pensando no seu "futuro recorde" (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1982, p. 345).

Duas questões podem aparecer: por que a ideia de fazer um recorde? Por que Stakhanov foi o escolhido? Em 1935, a mina na qual trabalhava Stakhanov passava por dificuldades para o cumprimento do plano de produção. Petrov, pressionado e ameaçado, teve a grande ideia: presentear o regime com um grande recorde em homenagem ao Dia Internacional da Juventude. A ideia teve certa resistência entre os dirigentes locais, pois envolvia um dispêndio de atenção e investimentos que interromperiam o fluxo habitual da produção. Ainda assim, Petrov levou seu plano a cabo. Mas por que Stakhanov? Segundo Bogdan (2009), haviam outros na "lista" dos possíveis heróis, que também apresentavam alto rendimento. Mas um era muito velho para ocupar tal lugar, outro bebia excessivamente, outro tinha uma vida privada complicada e havia um quarto, mas este era muito "mal formado politicamente". Para ser herói do regime, não bastaria trabalhar bem, era necessário ser exemplo de disciplina e fidelidade ao partido. Stakhanov era um bom nome porque bebia e fumava pouco, além disso, era modesto e recatado, algo que derivava em parte da sua personalidade mas também de sua formação escolar incompleta. Além dele, havia também Miron Dyukanov que cumpria os requisitos. Os dois jovens de origem camponesa tinham a vantagem de, tendo passado por praticamente todas as funções do trabalho na mina, conhecer detalhadamente todo o processo de produção. Mas enquanto Miron respondeu que seria impossível tal façanha, Stakhanov reagiu de forma diferente: "eu já tinha pensado nisso várias vezes...".

[89] Segundo ele, na sua mina, já tinham sido encontrados em outros momentos "sabotadores" que, de acordo com o mineiro, eram geralmente *kulaks* (DEPRETTO, 1982, p. 345).

Sendo assim, no dia 30 de agosto de 1935 Stakhanov chegava à mina novamente, mas dessa vez para entrar para história. Apesar da jornada do recorde estar marcada para o turno da noite, ele apareceu na mina já na parte da manhã, para averiguar se todas as condições acordadas estavam garantidas, saber quais seriam seus dois assistentes e garantir a realização do que ele considerava o mais importante, o trabalho preparatório. Ele mesmo limpou e testou sua britadeira com cuidado e, ao devolver ao mecânico de ferramentas, exigiu que ninguém mais a tocasse a partir daquele momento. Quando Stakhanov e seus dois assistentes chegaram ao subterrâneo da mina, ela estava vazia, o que sinalizava que os trabalhadores do turno anterior haviam sido apressados para liberar o local. Lá embaixo estavam apenas seis pessoas: Stakhanov e os seus dois assistentes para a empreitada, acompanhados de Petrov, Masurov (os dois dirigentes que fizeram a proposta do recorde) e Mixajlov, redator do jornal da mina.

Antes do início do trabalho, perceberam um boicote à empreitada: não havia madeiras para o trabalho de fixação do suporte durante o processo de extração. Optaram por não sair da mina para não perder tempo, e solucionaram o problema com pedaços de madeira espalhados pelo subterrâneo. Tudo pronto e o trabalho começou. Foram cinco horas e 45 minutos de trabalho intenso e ininterrupto – mas "vivo e feliz", segundo Stakhanov. Ao final, os cumprimentos e o anúncio: 102 toneladas de carvão extraídas, mesmo com o mineiro afirmando que não sentia qualquer cansaço e que estaria pronto para fazer tudo novamente naquele mesmo momento. Certamente era um exagero do novo herói, mas havia motivo para tanta disposição: o feito rendeu ao mineiro um salário 200 rublos pela jornada, ao invés de sua média que variava entre 23 e 30 rublos.

1.2 A repercussão imediata nas minas

Ainda segundo o relato de Stakhanov, no dia seguinte, o recorde repercutiu intensamente na região, inclusive entre "inimigos" que duvidavam da veracidade do feito. Mas muitos também reconheciam não só a veracidade, mas o sucesso da iniciativa. Stakhanov relata que pelo menos 7 mineiros da região insistiam com seus chefes para que obtivessem as mesmas condições para tentar outros recordes. Um dos primeiros a lhe cumprimentar foi o mineiro Miron Djukanov, que também havia sido sondado sobre o recorde e o considerou impossível. Mas, talvez ao perceber as condições artificiais do

recorde, ele mudou de ideia e, após as congratulações, acrescentou: "Mas vou extrair mais" (DEPRETTO, 1982, p. 348). Menos de cinco dias depois, ele o faria: 115 toneladas extraídas na madrugada do dia 3 para o dia 4 de setembro (DEPRETTO, 1982, p. 351). Era o início de uma busca entusiasmada – e mesmo desesperada – por recordes. Eram os primeiros passos do que viria a ser chamado "movimento stakhanovista".

Qual o motivo de uma motivação repentina por recordes de produção? Era o sinal de que finalmente o entusiasmo das massas havia encontrado condições para se expressar? Esses operários carregavam uma fé irresoluta na justeza do Estado proletário, que gerava uma vontade irresistível de trabalhar – cada vez mais e melhor – em nome da coletividade? O discurso oficial certamente irá responder afirmativamente a essas questões. E, de fato, os stakhanovistas eram operários e operárias, a maioria jovens, bastante fiéis ao regime. Mas o mesmo discurso oficial aponta insistentemente outro elemento fundamental: os incentivos materiais ao alto rendimento dos stakhanovistas. Podemos encontrar inúmeras referências a esse respeito nos discursos de lideranças e em reportagens da imprensa. Na sua biografia, Stakhanov também não se cansa de indicar a importância desses incentivos para a difusão do stakhanovismo[90]. Como já apontei, a jornada do recorde rendeu um salário diário bastante superior à média de Stakhanov. O pagamento por peças, por si só, tornava atraente a busca por recordes, ainda mais se era facilitado pelas condições artificiais, mas para que Stakhanov se tornasse um exemplo a ser seguido a direção da mina tomou atitudes ainda mais claras de incentivo.

No dia seguinte ao recorde de Stakhanov, realizou-se uma "reunião extraordinária" do comitê do partido na mina, tendo como pauta "a produtividade do trabalho do mineiro Stakhanov". A resolução tirada nessa reunião expressa claramente o peso dos incentivos para a expansão do movimento. O texto introdutório de tal resolução exalta o "imenso mérito" de Stakhanov, que estabeleceu "o recorde mundial de produtividade" na extração de carvão, feito conseguido somente através do efetivo "domínio da técnica" e, portanto, da

[90] Retomarei essa questão, com uma riqueza maior de detalhes, logo adiante. Por ora, basta indicá-la, para que a exposição da expansão do movimento não pareça fundada apenas na entrega absoluta dos trabalhadores ou na eficácia da propaganda soviética na sua dimensão puramente ideológica e discursiva. Aliás, penso que o fenômeno stakhanovista é uma expressão forte do fato de que nenhuma ideologia é meramente "ideológica", ou seja, ela sempre possui uma dimensão também material, mais ou menos evidente. No caso aqui trabalhado, pode-se dizer excessivamente evidente.

capacidade de extrair tudo que ela pode oferecer – retomando claramente as palavras do discurso de Stalin em maio do mesmo ano, quando apontou o homem como o capital mais precioso. O texto ainda sublima o mérito de Masurov, chefe do setor, e de Djukanov, organizador do partido na mina, pela sua capacidade de formar heróis como Stakhanov, os quais, por sua vez, podiam agora executar as metas do setor e forjar novos heróis. Por último, o texto exalta a "importância política particular do recorde" pois considera-se que ele representa o "caminho certo" para execução das indicações do "camarada Stalin" a respeito da importância de quadros qualificados e da necessidade de cumprimento do plano anual (DEPRETTO, 1982, p. 349).

Feitas tais demarcações de fundo, o documento apresentava nove deliberações, sendo as sete primeiras ligadas a honras e prêmios a Stakhanov: 1) colocar o nome de Stakhanov no quadro de honra dos melhores da mina; 2) Atribuir a ele um prêmio no valor de seu salário mensal; 3) fornecer ao mineiro um *apartamento selecionado entre os destinados ao pessoal técnico*, com direito a telefone e um cavalo (cinza?) para uso pessoal; 4) solicitar que a direção da mina investisse para equipar o apartamento com móveis confortáveis e tudo que fosse necessário; 5) solicitar aos comitês sindicais – local e central – a concessão de uma estadia familiar em uma estância climática; 6) concessão, pelo clube local, de reservas nominais para Stakhanov e sua esposa, para todos os filmes, espetáculos e festas possíveis; 7) organizar, no dia 10 de setembro, uma festa no novo apartamento de Stakhanov, convidando pessoas importantes da mina e os "mestres" da britadeira, entre eles Izotov[91] (DEPRETTO, 1982, p. 349).

As duas últimas resoluções se dirigiam ao conjunto dos trabalhadores da mina. A oitava declarava aberta a "emulação socialista" entre os mineiros para disputa do posto de melhor mestre da britadeira e da técnica. Para tanto, o documento fazia um chamado a todos chefes de setor, organizadores do partido e diretores sindicais: estudar a fundo o recorde estabelecido por Stakhanov até dia 2 de setembro para, no dia seguinte, convocar

[91] Tal festa aconteceu realmente no dia 10 de setembro, mas as referências encontradas não permitiram confirmar a presença de Izotov. O jornal Pravda do dia seguinte traz a seguinte nota: "Ontem, no novo apartamento do melhor mestre da britadeira, o camarada Stakhanov, aconteceu uma festa dedicada aos novos métodos de trabalho. Estavam presentes os melhores udarniki da mina: os camaradas Dukanov, Kontsedalov, Posdniakov, o mineiro emérito de Donbas Sviridov e representantes de organizações sociais" (HABARU, 1936, p. 79-80).

reuniões especiais com mineiros e dirigentes para ouvir o relato de Stakhanov sobre o domínio da técnica e sobre o recorde. Essa oitava resolução ainda instruía todos os dirigentes a estimular a emulação em todos os setores, lançando concursos para o melhor de cada seção. A nona e última resolução era um alerta a todos aqueles que tivessem a intenção de diminuir ou denegrir o feito de Stakhanov: o comitê do partido os consideraria os "piores inimigos" por difamar os melhores trabalhadores da mina e do país, que se doavam para execução das indicações do "grande guia", Stalin, sobre a "utilização plena da técnica". A referência a essa expressão de Stalin é ainda mais uma vez retomada no encerramento do documento, em que o comitê do Partido afirma estar convencido que, depois de Stakhanov, aparecerão "novos heróis", os quais serão saudados com orgulho e felicidade, como pessoas que buscam realizar as indicações de Stalin, através de seu "trabalho honesto" (DEPRETTO, 1982, p. 350).

Nota-se claramente, portanto, o intuito de tal resolução: conceder estímulos à emulação socialista e exigir dos dirigentes o estabelecimento das condições necessárias para tanto. Nesse intuito, tomou-se também o cuidado de ameaçar os detratores da nova campanha por produtividade, já que ser considerado "inimigo" significaria perseguição, prisão, deportação ou mesmo execução. Ao final da sessão que aprovou essa resolução, havia, segundo Stakhanov, uma verdadeira histeria entre os mineiros: alguns implorando aos chefes uma oportunidade imediata de fazer um recorde e outros pedindo a Stakhanov mais detalhes sobre o feito. Stakhanov, por sua vez, insistia em explicar que não havia nenhum grande segredo e que todo o sucesso derivou de dois aspectos fundamentais, o trabalho preparatório e a possibilidade de não realizar nenhuma outra atividade além da extração – ou seja, *uma nova divisão do trabalho*. Nesse momento, também os assistentes e os condutores de cavalo que trabalharam no recorde deram seus relatos. Tudo acabou somente quando a sirene tocou e todos se apressaram para o trabalho – Stakhanov, por sua vez, ficou com um repórter do jornal *O proletário de Kadievka* que lhe esperava para um relato, publicado na edição do dia seguinte com o título "O recorde do mineiro Stakhanov – 102 toneladas de carvão em uma jornada". Em seguida, o recorde ganhou repercussão nacional inicialmente por meio de uma curta nota, divulgada na edição de 2 de setembro do *Pravda*, intitulada "O recorde do mineiro Stakhanov":

> Stalino [hoje, Donetsk], 1° de setembro (correspondente *Pravda*). Para celebrar o 21° aniversario do Dia Internacional da Juventude, o camarada Stakhanov, da mina Central-Irmino em Kadievka, estabeleceu um novo recorde da URSS de produtividade do trabalho na britadeira. Numa jornada de 6 horas, Stakhanov extraiu 102 toneladas de carvão, o que representa 10% da produção diária da mina, e ganhou 200 rublos. O camarada Stakhanov superou os mestres da britadeira, Grisin, Sviridov, Murasko, que não tinham sido ultrapassados até o presente. (HABARU,1936, p. 76)[92].

A nota curta – sem grandes adjetivações e chamados aos trabalhadores – sugere que inicialmente o poder central, diferente da instância local da mina, não encarava o feito de Stakhanov como o início de uma nova campanha nacional pela "emulação socialista". Porém, o tom muda rapidamente e, em edições seguintes do jornal, apresentam-se relatos, dando detalhes sobre o recorde do dia 31 de agosto, mas também destacando novos recordes e feitos do movimento que nascia nas minas. Para se ter uma ideia inicial, basta dizer que, após os recordes de Stakhanov e Djukanov (102 e 115 toneladas, respectivamente), nos três meses seguintes (setembro, outubro e novembro), o Pravda anunciou pelo menos 7 novos recordes de extração de carvão[93], sendo o último deles o do mineiro Matchekhine, diretor da mina *Molotov*, que teria extraído 1466 toneladas no dia 29 de novembro de 1935 – uma marca 14 vezes superior ao recorde inicial de Stakhanov, que por sua vez era 14 vezes maior que norma exigida (HABARU, 1936, p. 76-77). Como explicar um recorde quase 210 vezes maior que a norma vigente até então?

Em primeiro lugar, deve-se enfatizar que a extração de carvão depende de condições naturais das minas e que, por isso, o grau de dificuldade na extração altera substantivamente o grau de produtividade individual. Além disso, a introdução de britadeiras pneumáticas era um fato recente nas minas soviéticas e a adaptação ao novo maquinário deveria permitir saltos consideráveis de produtividade. Porém, há um elemento ainda mais importante: quando se processa uma alteração na divisão do processo de trabalho, a comparação com o quadro anterior exige um certo cuidado. A grande inovação

[92] A. Habaru, referência que aparecerá outras vezes neste trabalho, não elaborou uma análise sobre o movimento stakhanovista, mas fez um trabalho precioso para este estudo: compilou e traduziu para o francês todas as notícias publicadas no *Pravda* a respeito do stakhanovismo, entre 1935 e 1936, e publicou-as na revista *La nouvelle revue française* em 1936.

[93] Por um relato de Stakhanov no próprio jornal, pode-se perceber que, nesse período houve outros recordes, tais como o recorde de Kontsedalov (125 toneladas) e outros dois recordes do próprio Stakhanov (175 e 227 toneladas) (HABARU, 1936, p. 79).

do recorde de Stakhanov foi permitir que aquele mineiro trabalhasse exclusivamente na extração direta do carvão, deixando o trabalho de instalação dos apoios de madeira a cargo de outros dois operários. Portanto, para se fazer uma comparação com a norma anterior, o cálculo da produtividade deveria incluir o trabalho desses dois auxiliares. Dessa forma, a produtividade individual estaria em torno de 34 toneladas, ou seja, algo em torno de 5 vezes a média até então vigente. Já no último recorde relatado em novembro, Matchekhine teve o auxílio de mais 8 ou 9 companheiros, o que, todavia, indica uma produtividade individual de 146 toneladas por trabalhador, ou seja, mais de 22 vezes a média até agosto. Como se vê, trata-se de um aumento considerável e tal índice de produtividade é realmente destacável se consideramos a produtividade média dos mineiros de países de capitalismo avançado na época. Porém, além do cuidado nas contas, a comparação deve levar em conta a "artificialidade" dos recordes – e mesmo a possibilidade de falsificação dos números – justamente para buscar o que existiu de realmente permanente em termos de alteração do processo de trabalho. Mais importante que "desmitificar" os recordes, é verificar o que essas experiências podem ter trazido de novo à realidade cotidiana da racionalização do trabalho na mina e, posteriormente, em outros setores. A descoberta da artificialidade dos recordes não torna "falso" o conjunto de transformações e repercussões reais trazidas pelo movimento que se inicia a partir deles. É o próprio mineiro que afirma: "meu recorde teria sido apenas um recorde se não se tivesse tirado imediatamente conclusões práticas para todo o setor, para toda a mina" (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1982, p. 352). Vejamos então essas transformações.

Em termos gerais, o trabalho na mina de Stakhanov se organizava da seguinte forma: a mina possuía 7 células de extração e o trabalho era feito em 3 turnos de revezamento, com jornada de 6 horas (ou seja, no total, 18 horas de trabalho na mina), sendo um desses turnos dedicado apenas aos trabalhos preparatórios – ou seja, sem extração de carvão. A célula de extração onde trabalhava Stakhanov, possuía 8 níveis/andares, onde entre 8 e 10 mineiros[94] trabalhavam de maneira indiferenciada, extraindo carvão e fazendo

[94] Esses números não são seguros e variam de acordo com a fonte. Para se ter uma ideia, o mesmo Stakhanov dá números diferentes nos seus relatos. Na sua biografia, ao relatar as condições na mina antes do seu recorde, ele informa que eles eram 10 na sua célula. Já no seu relato no Pravda, ele fala em oito ou nove,

o trabalho de colocação de suportes de madeira. Disso resultava que em apenas metade da jornada os mineiros efetivamente extraíam carvão, sendo as outras três horas dedicadas ao trabalho de colocação dos suportes. Como se sabe, no dia do recorde, Stakhanov estava sozinho no trabalho de extração, se responsabilizando pelos oito níveis da célula (começou do mais alto e extraiu em cada nível até chegar ao mais baixo), enquanto dois outros operários se responsabilizavam pelo trabalho de instalação do suporte.

Após o recorde, a organização passou a ser da seguinte forma: ao invés de oito andares de extração, passou-se a quatro, com o dobro do tamanho. Nessa nova configuração, apenas dois trabalhadores se dedicam à extração, auxiliados por outros dois encarregados de fazer a instalação do suporte. Ou seja, a "polivalência" dos oito a dez mineiros de cada célula foi substituída pela estrita especialização – e intensificação – do trabalho de quatro mineiros. A mudança, além de proporcionar a redução do pessoal necessário, permitiu um aumento de produtividade considerável, mesmo que distante da marca dos grandes recordes: a produção diária da célula passou de 250 toneladas para até 335 toneladas, o que sugere uma produtividade individual (lembrando que essa quantidade era extraída em dois turnos, cada um contando com quatro trabalhadores) de aproximadamente 42 toneladas. Trata-se de uma realidade muito distante do recorde de 102 toneladas de Stakhanov – para não mencionar o de 1466 toneladas!

Além disso, o próprio Stakhanov revela que os trabalhadores tornados supérfluos com essas mudanças não foram demitidos, mas empregados na execução de trabalhos preparatórios em outros setores da mina. Ou seja, eles continuavam contribuindo, ainda que indiretamente, nessa elevação do rendimento, tornando a comparação ainda mais delicada. Por último, vale lembrar que os stakhanovistas eram, antes do título de stakhanovistas, trabalhadores de choque (*udarniki*), ou seja, já possuíam índices de produtividade superiores à média – que variava entre 6,5 e 8 toneladas. A produtividade média de Stakhanov, por exemplo, girava em torno de 14 toneladas por jornada. Utilizando a britadeira pelo dobro do tempo, sem se preocupar com outros tipos de trabalho e sendo beneficiado por um trabalho preparatório mais cuidadoso, o número de 42 toneladas

---

provavelmente desconsiderando o batedor "substituto". A diferença é pequena, mas torna ainda mais imprecisos os números sobre "produtividade" resultantes de um conjunto complicado de cálculos.

começa a parecer mais "humano". De todo modo, como se vê, esse "método stakhanovista" tem uma vinculação empírica com a especificidade do trabalho nas minas, o que torna imprescindível a análise de sua disseminação por outros setores.

2. A disseminação do movimento: a "recordemania" e os novos heróis

Goudov, um operário que viria a ganhar o título de stakhanovista, aponta em sua autobiografia que Stakhanov foi o "primeiro a apertar o botão" que colocou toda a indústria soviética numa "velocidade superior", numa "velocidade cósmica" (GOUDOV, 1978, p. 43). Isso porque a onda de recordes transbordou os limites das minas e o movimento se disseminou por todo o país. A "recordemania" (*rekordmenstvo*) tomou conta do país e surgiram os heróis de cada ramo de produção, entre os quais: Boussygine (indústria automotiva), Krivonos (transporte ferroviário), as irmãs Mariia e Evdokiia Vinogradova (indústria têxtil), Goudov (indústria de base), Smetanin (indústria de calçados), Demchencko (agricultura) e Musinskii (extração de madeira) (SIEGELBAUM, 1988, p. 76). Juntamente com a quantidade de stakhanovistas, expandiam-se os altos salários, os privilégios e as homenagens aos trabalhadores recordistas. Apenas a título de exemplo: em 8 de dezembro de 1935, o governo soviético condecorou 43 operários com a "ordem de Lenin" e outros 97 operários com a "ordem da Bandeira Vermelha", por "trabalharem de acordo com o método stakhanovista" (BPPR, 1935, n. 256, p. 2); em 4 de janeiro de 1936, a "ordem de Lenin" foi concedida a 252 trabalhadores agrícolas de repúblicas da Ásia central e outras regiões (BPPR, 1936, n. 257, p. 2).

O segredo de cada recordista era diretamente ligado às particularidades de cada ramo produtivo, e misturavam condições totalmente artificiais com ideias realmente adaptáveis ao cotidiano da produção. Não é objetivo deste trabalho apresentar uma descrição minuciosa dos "métodos stakhanovistas" em cada setor de produção. Para a discussão sobre os dilemas da racionalização, o que nos interessa são os aspectos gerais desse fenômeno e seus impactos econômicos, políticos e ideológicos no seio da classe trabalhadora soviética. Porém, para avançarmos, parece-me essencial indicar, a título de exemplo, o que representou o stakhanovismo em alguns setores específicos. Tal procedimento nos permitirá elencar algumas características que embasarão uma noção geral

do que representou o movimento stakhanovista e possibilitará também refletir se é possível falar, de fato, de um método stakhanovista em sentido geral.

2.1 No transporte de mercadorias

No transporte ferroviário, o stakhanovismo começou antes do recorde de Stakhanov. Essa afirmação provocativa se deve ao fato de que o primeiro recorde de Pierre Krivonos foi registrado em julho de 1935, mas a iniciativa se inseria no conjunto de esforços anteriores à campanha stakhanovista – em favor do trabalho de choque – dentro do escopo do que se intitulava emulação socialista. Isso mostra, além de tudo, que o fator diferencial do stakhanovismo não está exatamente na busca de recordes, mas na amplitude e na especificidade de tal contexto as quais já fiz referência – fim do racionamento, tensões entre direção política e quadros industriais, formação maciça de novos quadros, etc.

Mas voltemos literalmente aos trilhos: em julho de 1935 Pierre Krivonos havia estabelecido o recorde de velocidade de sua linha – justamente a linha de Donetsk que no mês seguinte carregaria as 102 toneladas de Stakhanov. O trecho de Slaviansk à Lovaïna era famoso por ser "o pior da linha de Donestk, pela sequência de inclinações que possui" e a velocidade nesse trajeto nunca ultrapassava os 24km/h. Até que Krivonos estabeleceu um recorde ao fazer sua locomotiva atingir 31,9 km/h (HABARU, 1936, p. 81). O *Pravda* apontou que inicialmente muitos duvidaram ou menosprezaram o feito do maquinista – alguns diziam que era obra do acaso e outros afirmavam que ele "se arrastava nas subidas, para depois conduzir a todo vapor nas descidas. Mas no mesmo mês ele respondeu aos incrédulos com novas marcas (levando inclusive testemunhas no trem): 33, 34, 37 e 40 km/h! (HABARU, 1936, p. 81-82). Seu esforço foi rapidamente reconhecido e ele, que era membro do partido desde 1929, estava na delegação dos "melhores trabalhadores ferroviários", recebida no Kremlin em 30 de julho de 1935, sendo condecorado com a Ordem de Lenin em 6 de agosto (SIEGELBAUM, 1988, p.77-79).

Com o surgimento do movimento stakhanovista, Krivonos tornou-se imediatamente o seu representante no ramo das ferrovias. O grande feito de Krivonos, ainda segundo o *Pravda*, teria sido o de mostrar que "a triste reputação do trecho não tinha nenhuma base, e [que] a velocidade máxima admitida não era imposta pelo perfil da linha, mas pelo rendimento da locomitiva" (HABARU, 1936, p. 82). Em outros termos, não havia limite

que o domínio da técnica – receita de Stalin – não pudesse superar. Assim, logo em seguida, outros ferroviários da linha de Donestk já adotavam o "método de Krivonos", sendo saudados por Kaganovitch, o comissário do povo no setor de transportes, como "os melhores maquinistas da linha de Donestk". O movimento se estendeu e na rede do Sul foi organizada uma marcha coletiva, em que 52 ferroviários conduziram seus comboios em "alta velocidade". O *Pravda* de setembro conta que chegavam cartas da Sibéria, de Moscou e de Mourmansk pedindo detalhes sobre o método, as quais Krivonos respondia prontamente (HABARU, 1936, p. 82). A mesma edição do jornal e outras seguintes (de 7 e 11 de outubro) anunciavam uma sequência de quebra de recordes em diversas regiões (HABARU, 1936, p. 83). Com tanto sucesso, Krivonos acabou homenageado com um poema, de Demian Biedny, intitulado "Marcha rápida":

> O trem viajava na antiga "norma"
> Admirem sua velocidade!
> Ele se arrasta rumo ao planalto
> E a lesma corre na frente.
>
> Milagre! O que aconteceu?
> A carga é dupla
> E ninguém a reconhece
> A mesma locomotiva.
>
> Vejam como ela dispara,
> Como ela é limpa e bela,
> Que fervor lhe deu
> Krivonos – nosso maquinista!
>
> Aqui está a explicação
> Ela gasta duas linhas:
> A mesma máquina
> Não é mais a mesma... em outras mãos.
> (HABARU, 1936, p. 84).

Mas qual era o "método de Krivonos"? Segundo o *Pravda*, logo de início, Krivonos mostrou a testemunhas (para calar os críticos) que seu segredo estava ligado à habilidade com a qual ele conduzia a locomotiva e forçava o rendimento da caldeira nas subidas (HABARU, 1936, p. 82). Pasquier dá mais detalhes sobre esse "método" ressaltando que o aumento da potência dos trens se explicava realmente por uma nova forma de abastecimento do carvão, que permitia um aumento considerável da quantidade de vapor

produzido, que passou de 33 para 48 kg/m². (PASQUIER, 1937, p. 39-40). O mesmo autor indica também que a partir daí foi registrado um aumento do percurso médio de locomotivas de passageiros, que passou de 181 quilômetros por dia em 1935, para 232 quilômetros em 1936, e 300 em 1937. Também mudou o tempo gasto no carregamento e descarregamento dos vagões, que passou de 7,69 para 6,74 dias.

Esse último dado nos leva a perceber que todas essas mudanças não podem ser vinculadas a uma simples mudança de abastecimento da máquina a vapor. Há indícios, nesse caso, de uma reestruturação mais geral do setor. E no que tange à seção de Slavansk, tal processo foi obra do próprio Krivonos: é que nesse meio tempo ele deixou a condução de locomotivas para conduzir a gestão do setor – destino que, posteriormente, se tornou comum aos stakhanovistas, como detalharei a seguir. Ao se tornar chefe, ele substituiu vários diretores por pessoas de sua confiança e iniciou uma grande campanha contra a má organização do trabalho e contra o desperdício de tempo e de carvão, além da prevenção contra acidentes. Pasquier retoma o relato do próprio stakhanovista em que aponta que "a baixa velocidade dos trens não era de forma alguma causada por uma impossibilidade técnica de ir mais rápido, mas tinha sua principal causa na desordem, na incapacidade e na irresponsabilidade que reinavam, como uma herança da época pré-revolucionária, no setor de transportes" (PASQUIER, 1937, p. 40-41). Por esse motivo, um trabalhador da vanguarda stakhanovista fez recordes e, ao tornar-se um "gestor stakhanovista", demitiu os antigos chefes anteriores e reorganizou todo o conjunto. Essa é a lição do setor dos transportes ferroviários.

2.2 Na indústria automobilística

Em 19 de setembro, o setor automobilístico, que já havia consagrado Taylor e Ford, ganhava seu herói soviético, na fábrica de Gorki, com o recorde do operário Alexandre Boussyguine – o stakhanovista mais famoso depois do próprio Stakhanov (SCHWARZ, 1956, p. 514). Nesse dia, ele fabricou 966 peças (cambotas), superando a norma de 675 (SIEGELBAUM, p. 76)[95]. O recorde parece não ter durado muito: no dia seguinte, ele

[95] Nesse caso também, encontrei uma variação de acordo com as fontes. Acima, tomei como referência o estudo de Siegelbaum (1988), mas Goudov, por exemplo, descreve o recorde no dia 11 de setembro (e não 19) e a marca como 1001 peças (e não 966). A diferença entre esse dois registros não é tão grande, diferentemente do estudo de Pasquier (1937) que aponta as mesmas 966 peças produzidas, mas num recorde que teria sido

mesmo teria atingido a marca de 1008 peças. Boussyguine foi celebrado por ser mais produtivo que os melhores operários americanos, que gastavam 36 segundos por peça, contra os menos de 30 segundos do soviético. A partir de tal feito, "Alexandre Boussyguine foi saudado como o primeiro stakhanovista da indústria automobilística da União Soviética" (GOUDOV, 1978, p. 44).

Mas o que representava essa marca de Boussyguine, em termos de organização do trabalho? Esse trabalho era feito por equipes, que contavam com 7 operários, dentre os quais, nesse caso, o chefe era esse novo stakhanovista. Ele organizou sua brigada de modo com que cada operário ficasse com a atividade em que rendia mais (de acordo com sua força, habilidade, capacidade de iniciativa etc.), o que, ao menos de início, rendeu apoio dos próprios operários. Além disso, realizou-se um amplo trabalho preparatório e um início (15 minutos iniciais) mais lento que o normal, como forma de corrigir falhas e evitar interrupções ao longo da jornada e possibilitar o cumprimento da meta definida internamente por eles mesmos para a jornada. Até aqui, o que apresentamos são procedimentos básico de racionalização (trabalho preparatório e eliminação de porosidades), mas o maior segredo da marca de Boussyguine não era menos simples: a única grande mudança foi no trabalho do terceiro operário da brigada (a função do primeiro e do segundo era colocar e retirar, respectivamente, o lingote de ferro do forno), que antes precisava colocar no chão, em função do seu peso, a placa de ferro incandescente, e agora podia fazê-lo sem se abaixar (e, em seguida, se levantar), graças à ajuda de um suporte rolante preso a uma corda. Essa pequena mudança diminuiu o tempo de espera necessário para o aquecimento do metal, que agora chegava mais rápido e perdia menos calor no transporte entre o forno e o martelo-pilão que lhe dava a forma necessária. Antes, esse tempo de espera representava 24% da jornada e agora apenas 4% (PASQUIER, 1937, p. 41-43)

---

alcançado somente em 9 de outubro – data essa que descartei pelo confronto com as outras obras e pelo relato do próprio operário, no Congresso dos Stakhanovistas, em que ele coloca por várias vezes o mês de setembro como o marco da guinada em sua vida ("*Antes,* eu ganhava de 300 a 350 rublos; *em setembro* eu ganhei 690 rublos" ... "Eu ando pelas ruas de Moscou, eu que *até setembro*, nunca havia saído de Gorki..." (HABARU, 1936, p. 89).

Além disso, com o trabalho preparatório, eliminou-se o tempo de espera do serralheiro (que antes "roubava" 3% da jornada) e foi diminuído o tempo com reparos do martelo-pilão (antes 15% da jornada, agora 9%). Toda essa eliminação de porosidades também permitiu um controle maior em termos de disciplina do trabalho: antes a preguiça, o ócio e os caprichos operários "produziam" – a ironia do verbo é proposital – 8% de não-trabalho no conjunto da jornada, e agora apenas 1%! (Ah, esses operários! Sempre encontram uma brechinha...). No cômputo geral, antes do "método" de Boussyguine, tínhamos 50% de "tempos mortos" numa jornada – porcentagem igual era apontada por Stakhanov ao falar do tempo de inatividade da britadeira na mina, em função da falta de divisão do trabalho – e agora apenas 14% (PASQUIER, 1937, p. 43). O relato do órgão principal da indústria (*Sa Industrialisatsiou*, 15 de outubro de 1935) é expressivo – e talvez exagerado – do clima de trabalho na brigada:

> A brigada inteira ferve de um ardor por trabalho sem medida. É inconcebível até que possamos nos aproximar de um desses homens para lhe distrair um instante. Ninguém fuma, ninguém fala. Eu visitei muitas empresas, em nenhum lugar eu fui testemunha de tamanho entusiamo pelo trabalho. É verdadeiramente a comoção do trabalho. (SCHWARZ, 1956, p. 509).

Foi com esse ardor e com a eliminação de tempos mortos – que em termos técnicos só contou com um simples suporte rolante – que Boussyguine se tornou uma célebre estrela stakhanovista. Somente ele, pois os outros seis operários não receberiam a mesma fama e menos ainda os mesmos privilégios materiais dele decorrentes. Mas isso é assunto para outro momento.

2.3 Na indústria têxtil

Como praticamente todos os ramos da produção soviética, a indústria têxtil apresentava inúmeros problemas e, em 1933, se caracterizava pela má organização e pelo desperdício. No entanto, o Segundo Plano Quinquenal havia previsto uma intensa modernização desse setor, através da introdução de teares automáticos, de modelo inglês, o que exigiria, por sua vez, uma transformação dos antigos métodos de trabalho (PASQUIER, 1937, p. 31-32). A promessa de modernização havia sido cumprida com a instalação dos teares *Northrop*, mas os resultados ainda não tinham aparecido. Essa foi a tarefa das irmãs Mariia e Evdokiia Vinogradova, sendo esta segunda a mais famosa e

também conhecida por "Doussia Vinogradova". As irmãs Vinogradova, como eram identificadas, eram filhas de mãe operária e cresceram no ambiente fabril e alimentaram desde a infância uma intensa fascinação pelas máquinas. Após esses sonhos de infância e uma formação técnica ainda na juventude, essas irmãs puderam ganhar, em 1935, o título de "mestras da técnica" do setor têxtil. A credencial para entrada no stakhanovismo foram seguidos recordes no que se refere à quantidade de teares supervisionados simultaneamente.

A média vigente era de 24 teares para cada operário/a qualificado/a e o feito das irmãs foi aumentar o número para 94, depois 100 até chegar a 144, marca vigente no momento da Conferencia dos Stakhanovistas em novembro de 1935. Nessa ocasião, as irmãs apresentaram um relato sobre suas experiências e dois aspectos chamam a atenção: 1) desejosas de estabelecer um recorde, elas pediram ao diretor de fábrica a responsabilidade por 100 teares, mas obtiveram "apenas" 94 – depois do sucesso, "enfim conseguimos os que desejávamos [100 teares] e esse foi um dia feliz!", relata Mariia. 2) o relato termina com uma promessa de não deixarem de ser as recordistas do setor: "se encontrarem operárias que assumam 114 teares, nós passaremos a 150. Se alguma declarar que passou a 150, nós assumiremos 200. Nós não deixaremos nos tirarem nosso recorde!" (HABARU, 1936, p. 92).

E, ao que parece, foi exatamente o que aconteceu. A pesquisa de Pasquier revela que as irmãs consolidaram a marca de 216 teares por operária. Novamente a questão: Como foi possível tamanha diferença? No momento em que cada operário era responsável por 24 teares, o conjunto de 216 teares ficava, então, na responsabilidade de 9 operários qualificados, que tinham a ajuda de 4 mecânicos auxiliares. Quando alcançaram a marca de 216 teares, cada irmã Vinogradova não estava exatamente sozinha, já que cada Vinogradova era a única considerada qualificada de uma brigada que contava com mais 12 auxiliares: 4 mecânicos assistentes; 4 trabalhadores responsáveis pelo carregamento das máquinas; 2 operárias responsáveis pelo acompanhamento dos fios e outras 2 encarregadas de religar os fios rompidos (PASQUIER, 1937, p. 33). Numa brigada como essa, a operária stakhanovista tem a função de supervisionar os 216 teares dispostos num espaço de cerca de 300 metros. Um número tão grande de teares sob responsabilidade de apenas uma operária só foi possível através – além da ajuda de 12 auxiliares "invisíveis" – de uma

mudança na disposição das máquinas e consequentemente no itinerário de supervisão das mesmas – esse era o segredo das irmãs (PASQUIER, 1937, p. 34).

Se mantivermos "invisíveis" os trabalhos realizados no auxílio à stakhanovista, os números são impressionantes: de 24 para 216 teares por operária; e a produção individual salta de 243 metros por jornada para 2510 metros. Mas, se fizermos a mágica inversa (ou seja, a mágica do reaparecimento), as transformações são mais humanamente possíveis: antes, 13 operários (9 "qualificados" e 4 assistentes) cuidavam de 216 teares e produziam cerca de 2100 metros de tecido por jornada de 7 horas; depois do novo método, 13 operários (mas agora apenas um "qualificado" e 12 assistentes) cuidam dos mesmos 216 teares e produzem cerca de 2500 metros de tecido na mesma jornada (Pasquier, 1937, p. 33). Ainda que não seja nada verdadeiramente heroico, a marca de 400 metros a mais, contando com uma mão-de-obra mais barata, segue a lógica racionalizadora de "mais produção e menos gastos" e, por isso, não deixa de ser um bom negócio, mesmo quando a emulação se diz socialista.

2.4 Os stakhanovistas no campo

Em uma assembleia com representantes dos kolkhozes, em que se discutia os resultados da produção no campo e se estabelecia as metas para o futuro, Stalin fez uma forte apologia dos "feitos" do stakhanovismo na indústria e declarou que não havia nenhuma razão para que a agricultura não incorporasse essa "forma superior do trabalho socialista" (PASQUIER, 1937, p. 46). Aberta a palavra, cada delegado fazia suas promessas de rendimento para os próximos anos, as quais eram cuidadosamente registradas e se tornavam verdadeiras obrigações no retorno aos seus locais de trabalho. Foi numa situação como essa que Maria Demtchenko, a maior "estrela" do stakhanovismo na agricultura soviética, se tornou célebre antes do próprio recorde. Isso porque sua famosa marca na colheita de beterrabas representava a realização de uma promessa feita sete meses antes a Stalin na Primeira Conferência dos Trabalhadores de Choque da Agricultura, em fevereiro de 1935: obter a marca de 500 quintas por hectare na colheita de beterraba, quando a média era apenas 143 (SIEGELBAUM, 1988, p. 79).

Assim, antes do início da colheita, o *Pravda*, no dia 7 de outubro de 1935, já anunciava o início da saga de Demtchencko e outras trabalhadoras que iriam lutar para

“cumprir a palavra dada ao camarada Stalin”. No dia seguinte, o mesmo jornal anunciava a chegada do primeiro caminhão de beterrabas da plantação de Demtchencko à usina de açúcar, onde os operários “acolheram calorosamente a operária de choque dos campos socialistas”. Os resultados de Demtchencko na colheita de beterrabas (523 quintas) foram apresentados pelo jornal agora convertidos em açúcar: 70,7 quintas de açúcar por hectare, pulverizando a norma vigente de 21 quintas (HABARU, 1936, p. 86-87). Em seguida, o Pravda de 25 de novembro anunciou a chegada de Demtchenko à Moscou para ser homenageada pelo governo e festejada pelo povo. Já a edição de 11 de novembro do Izvestia informou que o grupo das recordistas da colheita de beterraba foi recebido, no dia 10 de novembro, no Kremlin, por Stalin, Molotov e Kalinine. No encontro, Stalin apontou que os êxitos obtidos eram reflexos das “vitórias do regime” e afirmou a necessidade de retribuir tais trabalhadoras com a “ordem de Lenin” e a “ordem da Bandeira Vermelha”. Segundo a mesma edição, Stalin ainda teria feito um comentário bastante elogioso ao grupo: “eu já tenho 56 anos, eu vi muitas coisas, numerosos homens e mulheres trabalhando; mas eu nunca vi algo como essas mulheres” (BPPR, 1935, n. 255, p. 15).

Com o incentivo do grande líder, a campanha stakhanovista se expandia para os campos. No entanto, se na indústria é difícil falar de um método stakhanovista geral, isso é ainda mais complexo para o trabalho agrícola. Na maioria dos casos, a produção era organizada por brigadas de trabalho, encabeçadas por um trabalhador de choque (que depois seria stakhanovista), responsável por buscar e garantir os meios para uma produtividade mais alta possível. No caso de Demtchencko, os maiores “segredos”, além de uma rigorosa organização e de uma grande mobilização dos trabalhadores, foi o uso de diversos fertilizantes e inseticidas e a busca de um manejo do solo mais adequado ao cultivo de beterrabas. Para além disso, Pasquier aponta outras ações estratégicas adotadas pelo chefe da brigada: observar a qualidade das sementes, a profundidade ideal dos sulcos no arado e a quantidade de fertilizantes, além de se atentar para o melhor momento de se fazer cada etapa (PASQUIER, 1936, p. 47). Assim, em termos genéricos, o método se limitava à busca do aumento do rendimento por meio de um cuidado meticuloso em cada etapa e da mobilização dos trabalhadores da brigada (PASQUIER, 1936, p. 48). Em meio a essa orientação geral, surgem pequenos métodos, ligados diretamente a cada atividade

específica, como o método de Usha Akhuba, que trabalhava na colheita de folhas de chá: ao prender a cesta na cintura e, assim, utilizar as duas mãos para apanhar as folhas, ela passou de um rendimento individual de 9 para 36 (em 1936) e depois 55 quilos (em 1937) de folhas por dia, sendo que a média era apenas 3,5 kg.

Essa mobilização geral – que, de fato, é o que caracterizou o stakhanovismo no campo – aliou-se a boas condições climáticas para dar resultados relativamente satisfatórios em 1937: se, em 1935, os dirigentes e a imprensa oficial se queixavam dos baixos resultados, apesar de todos os investimentos em mecanização nos campos soviéticos[96], em 1937, anunciava-se que o plano fixado para aquele ano havia sido não somente atingido, como ultrapassado. Saindo dos números oficiais, Pasquier ilustra essa alta de produção com números recolhidos na sua pesquisa de campo em 1936 e 1937: o kolkhoz "Pionniers" passou de uma produtividade média de 14,3 em 1935 – insuficiente em relação ao plano de 15 – para 18 em 1936 – exatamente o "exigido" pelo plano – e 36,5 quintas por hectare em 1937 – quando o plano era 20 e houve condições climáticas favoráveis (PASQUIER, 1936, p. 48). O mesmo kolkhoz não havia atingido, em 1935, também a meta de produção de leite estipulada em 2000 litros naquele ano (atingiu 1800 litros), mas ultrapassou os 3000 litros estipulados para 1936 (produziu 3160 litros) e possivelmente ultrapassaria os 4500 litros impostos para 1937 – os dados do autor são dos 7 primeiros meses de 1937 e, nesse período, a produção já tinha ultrapassado a marca de todo o ano anterior (PASQUIER, 1937, p. 48). Pelo menos à primeira vista, trata-se de um importante feito do movimento stakhanovista num setor extremamente importante para o regime soviético, seja para afirmar os louros da coletivização, seja para elevar as condições básicas de vida de uma população que, até então, não encontrava nem as recompensas materiais mais básicas – aquelas ligadas ao "estômago" – pelos esforços de racionalização impostos.

2.5 A febre stakhanovista

Os exemplos apresentados acima são apenas alguns dos mais expressivos e famosos, que definiram as estrelas de cada ramo de produção, mas o movimento atingia

[96] Segundo Pasquier, nos kolkhozes, o número de tratores nos kolkhozes passou de 74.761, em 1932, para 295.200 em 1935; e o número de colheitadeiras vai de 6.245 para 33.900. No mesmo período, os solvkozes também passam pelo mesmo processo: o número de tratores passou de 9.768 para 140.000 e o de colheitadeiras de 1.700 para 22.000 (PASQUIER, 1937, p. 46).

gradativamente níveis mais profundos e, em pouco tempo, cada empresa tinha seu próprio grupo de stakhanovistas. A "febre" stakhanovista ultrapassava, inclusive, a esfera da produção industrial e agrícola, e atingia os serviços e as artes: dentistas deveriam triplicar sua norma-padrão de extração de dentes; os teatros deveriam fazer 12 pré-estreias ao invés de duas; pesquisadores deveriam aumentar o número de descobertas científicas (BOGDAN, 2009, p. 4-5). Na imprensa e nos discursos de dirigentes e trabalhadores aparecem também termos como "diplomata stakhanovista"[97], como um elogio ao comissário de Relações Internacionais, e "soldados stakhanovistas", em alusão elogiosa aos soldados vermelhos que matariam dez vezes mais inimigos que a média[98].

Alguns exageros chegavam a incomodar as próprias autoridades, como no caso da notícia de que "alunos stakhanovistas" do Daguestão batiam recordes de velocidade de leitura, com a marca máxima de 1.200 letras lidas por minuto, obtida por um dos alunos[99]. Mas a propaganda soviética também aceitava alguns exageros. Na biografia de Vinogradova se pode encontrar um dos exemplos mais acabados – e exagerados – da euforia gerada pela campanha: a stakhanovista teria dito que, de tanto amor à vida, não queria morrer jamais e acrescentou que "no fundo, isso não é tão impossível". Simples: "um professor qualquer se torna stakhanovista e descobre um meio de viver eternamente" (VINOGRADOVA *apud* FRIEDRICH, 1936, p. 58). Tais "excessos", criticados ou apoiados pelas autoridades soviéticas, ilustram a dimensão assumida pelo fenômeno

[97] Num artigo publicado em 17 de julho de 1936, intitulado "O diplomata stakhanovista", Kollontaï elogia o trabalho do comissário de Relações Internacionais Maxim Litvinov e conclui que, "pelo seu método de trabalho, o camarada Litvinov é um verdadeiro stakhanovista" (BPPR, 1936, n. 263, p. 20).

[98] O jornal *Isvestia* de 13 de janeiro de 1936 traz o comentário de um mineiro do Cazaquistão que, ao comentar o relatório de Molotov que informava sobre a ameaça de ataques por parte de países capitalistas ocidentais, numa sessão do comitê central da U.R.S.S., afirmou que tais países provavelmente não sabiam que os métodos stakhanovistas eram aplicados também no Exército Vermelho e conclui: "o que significa combater de forma stakhanovista? Isso significa que o soldado vermelho deve matar dez inimigos ou mais, ao invés de apenas um" (BPPR, 1936, n. 257, p. 20). O jornal registra que o comentário foi seguido de aplausos entusiasmados. Não parece um fato isolado, pois há vários outros indícios de que o stakhanovismo era modelo também para o comportamento dos soldados. O mesmo *Izvestia*, em 2 de agosto de 1936, publicou um discurso do Comissário de Transportes, M. Kaganovitch, para ferroviários stakhanovistas, em que ele finaliza dizendo que se a "locomotiva da paz" sofresse algum ataque dos inimigos, o país inteiro deveria responder, punindo "de forma stakhanovista" os agressores (BPPR, 1936, n. 263, p. 26).

[99] O jornal *Daghestanskaïa Pravda,* do dia 5 de janeiro de 1936, critica tal iniciativa alegando que tendia a produzir alunos capazes de disparar, "como metralhadoras", centenas de palavras por minuto, mas sem a compreensão do sentido delas. O jornal critica o redator de outro jornal, o *Nowy Mir*, que teria dito "disparates" ao divulgar e incentivar tal tentativa de produção de "pequenos stakhanovistas" (BPPR, 1936, n. 257, p. 20-21).

stakhanovista, principalmente entre 1935 e 1936, ao ponto de se tornar adjetivo para exaltar qualquer resultado de destaque – do ponto de vista qualitativo e principalmente quantitativo.

Do feito individual de Stakhanov para o conjunto das minas; das minas para cada ramo de produção; de cada ramo de produção para cada unidade produtiva; da produção para as múltiplas atividades da vida soviética. Os stakhanovistas se multiplicavam e se tornavam célebres: suas fotos eram expostas nos locais de trabalho e divulgadas em jornais, juntamente com o relato dos recordes; eram convidados para eventos e cerimônias comemorativas ou de recepção de expedições de estrangeiros, comumente reservados a "elite" soviética; desfilavam nas ruas em datas especiais – como o 1º de maio – portando placas com os números referentes aos seus recordes de produção; viajavam pelo país fazendo palestras em que relatavam seus feitos e estimulavam a emulação socialista; reuniam-se com lideranças políticas, responsáveis da economia, professores, pesquisadores, escritores e artistas – e, em casos especiais, com o próprio Stalin. Em síntese, apesar de não possuírem praticamente nenhuma influência política, eram reconhecidos e tratados como celebridades por parte da população e, principalmente, pelos líderes políticos do regime.

Ainda que tenha sido estimulada pela direção do regime, essa expansão meteórica do movimento colocava questões para as próprias lideranças soviéticas que buscavam compreende-lo na sua complexidade e orientar seu rumo. O *Pravda* de 26 de janeiro de 1936, anunciou, por exemplo, que a Academia de Ciências da U.R.S.S. estudava o movimento e que no dia anterior uma sessão havia sido consagrada à questão (BPPR, 1936, n. 257, p. 20). O mesmo interesse já havia se revelado na Academia de Ciências da Ucrânia, onde, no dia 4 de janeiro de 1936, foi criada uma linha de pesquisa dedicada ao movimento (BPPR, 1936, n. 257, p. 2). Mas antes da virada de ano, aconteceu um marco no que se refere à definição da amplitude e do significado do movimento: a Primeira Conferência de Trabalhadores Stakhanovistas da União Soviética, entre 14 e 17 de novembro de 1935, realizada no palácio do Kremlin. O objetivo do encontro era dar coesão à efervescência gerada pela "recordemania", através da troca de experiências e do debate sobre os rumos do movimento, do que resultou uma espécie de "utopia stakhanovista", segundo a qual o fenômeno iniciado a partir do recorde de Stakhanov continha, em germe,

os elementos decisivos da sociedade comunista plenamente desenvolvida: uma alta produtividade do trabalho e um nível de vida material e culturalmente elevado dos trabalhadores. Tal exaltação dos "novos homens", menos de três meses após o primeiro recorde de Stakhanov, foi a consolidação ideológica do movimento e o auge do movimento stakhanovista, em sua "fase heroica"[100]. Vejamos, então, mais detalhes sobre esse encontro e sobre o lugar destinado a esses novos homens na sociedade soviética.

3. Para além dos recordes: os "novos homens" e a "vida feliz"

"A vida se tornou melhor, camaradas; a vida se tornou mais feliz". Essas palavras foram pronunciadas por Stalin no encerramento da Conferência dos Stakhanovistas, no dia 17 de novembro de 1935, num discurso que logo se difundiu por toda a URSS e pelo mundo. A frase citada se tornou especialmente célebre e era incansavelmente repetida pela propaganda soviética em textos, filmes e músicas, tornando-se, inclusive, uma inspiração para o próprio hino da União Soviética instituído em 1944, em substituição à Internacional[101]. Dentro do discurso de Stalin, a frase possuía um significado preciso: uma suposta melhoria no nível de vida da população – ou seja, uma "vida melhor" e "mais feliz" – teria propiciado o surgimento de trabalhadores de alto rendimento, como os stakhanovistas, os quais, por sua vez, reforçavam esse mesmo processo de melhoria das condições de vida do povo soviético. Apresentados como uma vanguarda, esses "novos homens" seriam portadores de novos valores e edificadores práticos da sociedade futura, caracterizada pela alta produtividade do trabalho e pelo alto nível material e cultural das massas. Com a aprovação entusiasmada de Stalin, a Conferência coroava a expansão do movimento stakhanovista pelos mais diversos ramos de produção e consolidava o "simbolismo" oficial de exaltação do movimento.

---

[100] Segundo o relato empolgado do stakhanovista Goudov, "nem antes nem depois desse 'encontro de águias' (segundo a expressão do poeta de nossa fábrica) realizou-se no nosso país semelhante troca de experiências entre operários de ponta" (GOUDOV, 1978, p. 59).

[101] Inspirado pelo discurso de Stalin, Alexander Alexandrov compôs, em 1936, uma música intitulada "A vida se tornou melhor, a vida se tornou mais feliz!", cujo sucesso fez com que sua melodia se tornasse a base do hino da URSS instituído em 1944, com uma nova letra escrita por Sergueï Mikhalkov. Em 1977, o próprio Mikhalkov fez algumas alterações na letra do hino, retirando as referências à Stalin e ao contexto específico da Segunda Guerra, mas mantendo a melodia de Alexandrov. Em 2000, uma década após a dissolução da URSS, Mikhalkov escreveu ainda uma nova letra para o hino da Rússia, o qual mantém, no entanto, a melodia de "A vida se tornou melhor, a vida se tornou mais feliz!".

O evento contou com a presença de centenas de trabalhadores stakhanovistas e da alta cúpula dirigente da URSS, como Viatcheslav Molotov (presidente do Conselho dos Comissariados do Povo e do governo soviético) e Sergo Ordjonikidze, (Comissário do Povo para a Indústria Pesada), além do próprio Stalin, chefe-supremo do regime. Segundo o operário stakhanovista Goudov, que dedicou um capítulo de sua autobiografia ao encontro, a sala do Palácio do Kremlin onde se reuniram "não era uma sala, era uma caldeira em ebulição" e percebia-se "nos rostos a alegria e a excitação, e todas as pessoas em volta de mim estavam extraordinariamente belas, orgulhosas, cheias de dignidade" (GOUDOV, 1978, p. 59). No encontro, os stakhanovistas fizeram discursos em que relatavam suas experiências de trabalho, com detalhes de seus recordes e dos salários atingidos, exaltavam a expansão do movimento e prometiam mais feitos destacáveis na promoção da emulação socialista. Os discursos dos dirigentes soviéticos, por sua vez, apresentavam uma análise entusiasmada do fenômeno stakhanovista e classificavam os stakhanovistas como "heróis e heroínas do trabalho" (STALIN, 1937, p. 16).

Antes de Stalin, Molotov fizera um discurso que já condensava os principais aspectos dessa perspectiva, ao apresentar os stakhanovistas como "a vanguarda dos construtores da vida nova no país". Segundo ele, enquanto o capitalismo agonizava – devastado pela guerra e pela crise de 1929 – e apresentava um nível de desenvolvimento industrial da época pré-guerra, nos países "onde a classe operária venceu" – ou seja, nas repúblicas soviéticas – a industrialização avançava a todo vapor e se encontrava o caminho para uma vida feliz, com alto grau de produtividade do trabalho e alto grau de cultura dos trabalhadores. A centralidade do stakhanovismo não se restringiria ao fato de ser um movimento de elevação da produtividade do trabalho, que criaria "novas possibilidades" para o progresso rápido do bem-estar material das massas, mas também pelo fato de que o movimento representava os progressos da "cultura socialista" na classe operária. Segundo o dirigente soviético, o movimento stakhanovista seria o resultado de todo o esforço feito no país para a "reeducação socialista" dos homens – pois um movimento dos próprios trabalhadores "pela utilização total da técnica" seria impensável num país capitalista. Esse esforço teria gerado essa "vanguarda" de trabalhadores e trabalhadoras de elite que, por sua vez, reforçaria tal processo, ajudando aqueles que ainda não haviam ultrapassado

"preconceitos herdados da época capitalista". Assim, na interpretação expressa por Molotov, o stakhanovismo, como um movimento de vanguarda, representaria, ao mesmo tempo, o *resultado* e o *motor* de um processo de reeducação, que oferecia a "perspectiva de uma vida tão feliz" que, em outros tempos, só poderia existir em sonhos (LE JOURNAL DE MOSCOU, 1935, p. 1).

Stalin procurou desenvolver essa interpretação através de uma espécie de "teoria do stakhanovismo", enquadrando a análise numa terminologia marxista ao destacar questões sobre a transição socialista e sobre a separação entre trabalho intelectual e manual – ainda que de forma esquemática e mecânica[102]. Em termos sintéticos, Stalin partia do entendimento que a passagem ao comunismo estaria ligada à elevação do nível cultural e técnico da classe operária e a consequente eliminação das bases da oposição entre trabalho intelectual e manual. Tal realização propiciaria um grau elevado de produtividade do trabalho e um quadro de "abundância", que permitira, por sua vez, uma repartição dos produtos de acordo não com a quantidade de trabalho fornecida por cada indivíduo, mas em conformidade com suas necessidades. E, segundo Stalin, o movimento stakhanovista, caracterizado por iniciativas técnicas vindas dos próprios trabalhadores, continham justamente os "germes" – ainda fracos, mas reais – "dessa ascensão cultural e técnica da classe operária" (STALIN, 1937, p. 12). Mais adiante, Stalin retoma e resume toda essa argumentação através de uma pergunta:

> Não está claro que os stakhanovistas são inovadores na nossa indústria, que o movimento stakhanovista representa o futuro da nossa indústria, que contém o germe da futura ascensão cultural e técnica da classe operária, que nos abre o único caminho pelo qual se pode obter os índices mais altos da produtividade do trabalho, necessários para a passagem do socialismo ao comunismo e para a supressão do contraste entre trabalho intelectual e trabalho manual? (STALIN, 1937, p. 13).

Dessa forma, os resultados produtivos apresentados pelo movimento ganharam uma significação muito mais ampla do que uma simples "recordemania". Segundo essa interpretação, a elevação da produtividade do trabalho trazida pelo stakhanovismo, caso expandida, era estratégica tanto pelos seus resultados quando pelos seus métodos: os

[102] Como aponta Trotsky (2005, p. 101), trata-se da estratégia de "apresentar as definições científicas das noções adotadas na URSS com fins de utilidade administrativa".

resultados seriam geradores da abundância e a forma como se dava tal elevação – pela quebra da separação entre trabalho intelectual e manual – reforçava essa indicação de que se formavam as bases para a transição socialista ao comunismo. Os recordes stakhanovistas, supostamente superiores aos padrões de produtividade dos países capitalistas[103], seriam o prenúncio de um potencial que só poderia aflorar numa sociedade na qual o trabalho era, para usar os termos de um apologista do stakhanovismo, sinônimo de "glória e honra proletárias", e não de exploração (FRIEDRICH, 1936, p. 41). Essa avaliação era expandida para um plano mais geral quando se comparava a crise capitalista, cujo marco foi 1929, com a política de industrialização acelerada stalinista implementada a partir da "grande virada", cuja referência é também o ano de 1929. Assim, pode-se inferir a partir do discurso de Stalin que a suposta vitória do socialismo sobre o capitalismo se evidenciava não somente pelas vantagens do planejamento econômico frente à "anarquia da produção", mas também pela "superioridade" do trabalhador stakhanovista, desejoso de aumentar sua produtividade, sobre o trabalhador "taylorizado", desvalorizado como um "autômato", explorado por "parasitas" e, ainda, sempre ameaçado pelo desemprego.

No entanto, essa interpretação otimista em relação ao movimento escondia lacunas importantes do fenômeno, entre as quais a própria questão das condições de vida e dos incentivos materiais aos trabalhadores. Ao apontar as causas do movimento, Stalin afirmara que ele "teve por base, antes de tudo, a melhoria radical da situação material dos operários"

[103] A falta de confiabilidade dos números ou a artificialidade de tais recordes não importam neste ponto, pelo contrário, apenas reforçam a obsessão soviética para atingir e ultrapassar os padrões americanos de produtividade do trabalho. O primeiro recorde de Stakhanov foi imediatamente anunciado como "o recorde mundial de produtividade" na extração de carvão, segundo a resolução do comitê local do partido na mina (DEPRETTO, 1982, p. 349). Em sua autobiografia, Goudov (1978, p. 62) afirma que, "após ultrapassar as normas alemãs, queria ultrapassar as normas americanas", fazendo assim o recorde mundial na fabricação de uma determinada peça. O "recorde mundial" foi batido por Goudov ao superar a norma de produção de sua fábrica em 1430%, numa façanha assistida por colegas de trabalho, jornalistas e produtores de cinema (GOUDOV, 1978, p. 65-66). Na fábrica de automóveis de Gorki, Boussyguine e sua equipe também teriam feito o recorde mundial de fabricação de eixos de manivela, ultrapassando os "melhores fabricantes da firma americana 'Grand Williams and Co.', pois esses últimos gastavam 36 segundos por peça, e Boussyguine apenas 30 segundos (GOUDOV, 1978, p. 44). Segundo o jornal *Izvestia* de 27 de janeiro de 1936, os soviéticos também fizeram o recorde mundial da indústria de calçados, quando um trabalhador da fábrica de Leningrado (hoje São Petersburgo) produziu 3010 pares numa única jornada, sendo ultrapassado poucos dias depois por um operário de Moscou, que chegou a marca de 3030 pares produzidos numa jornada. (BPPR, 1936, n. 257, p. 20). No entanto, em sessão do Comitê Central Executivo da URSS no dia 10 de janeiro de 1936, Molotov reconhecia que, apesar de ultrapassar pontualmente as normas de produção estabelecidas no exterior, graças ao movimento stakhanovista, o nível médio da produtividade do trabalho na URSS estava em atraso considerável em relação à América e à Europa (BPPR, 1936, n. 257, p. 9).

e "quando se vive alegremente, o trabalho funciona bem, daí as normas elevadas de rendimento" (STALIN, 1937, p. 16). De fato, no ano de 1935 percebia-se uma relativa estabilização política e econômica e certa melhoria no nível de vida da população soviética, cujo elemento mais marcante foi o fim da política de racionamento de alimentos. Porém, a melhoria se dava após um período de queda drástica do padrão de vida, com a "grande virada" e as políticas de coletivização forçada e industrialização acelerada. Isso significa, em primeiro lugar, que o nível de vida da população estava ainda abaixo do verificado no período da NEP e, em segundo lugar, que os benefícios gerados pela industrialização acelerada (focada em bens de produção e não de consumo) eram insuficientes para uma melhoria radical da situação do conjunto dos trabalhadores, cuja maioria continuava em situação miserável.

Na realidade, o aumento da produção produziu outros efeitos mais nítidos. Em primeiro lugar, o aumento do fosso que separava a maior parte da população e a elite burocrática que se consolidava – composta por líderes e responsáveis do aparelho estatal, da economia e do exército – que passou a ter acesso a um conjunto maior de bens de consumo e privilégios. Em segundo lugar, como já apontei, a transformação do salário por produção num mecanismo central de estímulo à produtividade do trabalho – e, assim, fomentar a criação de uma "aristocracia operária", cujo padrão de vida começava a se aproximar da referida elite (TROTSKY, 2005, p. 134). Dessa forma, a ideia segundo a qual os stakhanovistas produziam mais porque viviam melhor deveria ser reformulada no sentido inverso: eles batiam recordes de produção para escapar à penúria e ter uma vida razoavelmente confortável. Para poder afirmar uma melhoria radical nas condições de vida dos trabalhadores, Stalin possivelmente embaralhou esses dois processos realmente existentes: um período de relativa estabilização da produção e distribuição, que permitiu o fim dos cartões de racionamento mas que pouco alterava a realidade concreta da maioria dos trabalhadores, e o desenvolvimento de um padrão de vida relativamente alto dos stakhanovistas, que só foi possível nesse novo contexto[104].

[104] É essa a avaliação de Trotsky, que critica a interpretação otimista de Stalin e apresenta uma visão mais realista exposta por Molotov: "Falando dos motivos que incentivam o movimento *stakhanovista*, Stálin declarou: 'passaram a viver melhor, mais alegremente. E quando se vive mais alegremente, o trabalho marcha melhor'. Há uma parte de verdade nessa maneira otimista, própria de dirigentes, de apresentar o trabalho por

Especificamente neste discurso de Stalin, o nível de vida dos stakhanovistas parece ser a norma geral, e não uma vantagem em relação à maioria. No entanto, essa manipulação discursiva – ao menos essa! – não se verifica em outras manifestações de Stalin e dos meios de informação e propaganda soviética: os supostos heroísmo e importância estratégica dos stakhanovistas lhes rendiam vantagens importantes, as quais eram extensamente divulgadas nos relatos dos próprios trabalhadores, na imprensa e nos discursos de lideranças políticas. Isso porque a grande diferenciação no interior da classe operária e a posição privilegiada dos stakhanovistas no interior dela não deveriam ser escondidas, mas difundidas: a condição de vida superior desses trabalhadores de elite seria o prenúncio de uma vida confortável para todos num futuro mais ou menos próximo. Num certo sentido, eles deveriam ser vistos como "vanguarda" tanto no que se refere à produtividade do trabalho quanto no nível de vida e, assim, na constituição de uma "identidade stakhanovista", a questão da elevação material e cultural era tão importante quanto o alto rendimento no trabalho. É por isso que Fitzpatrick aponta que a afirmação de que os stakhanovistas possuíam privilégios é, na verdade, uma tautologia, já que possui-los era uma espécie de "função" – e mesmo uma "obrigação"[105] – intrínseca a esse grupo (FITZPATRICK, 2002, p. 156).

Aliás, determinados privilégios precediam, em alguma medida, a alta produtividade e os recordes stakhanovistas: os privilégios nas condições de trabalho. Como já indiquei, alguns recordes, como o do próprio Stakhanov, foram realizados em condições artificiais previamente preparadas. Mas os privilégios stakhanovistas em relação às condições de trabalho não se restringiram a esses casos extremos dos "recordes originais". No cotidiano da fábrica, os stakhanovistas deveriam gozar de condições especiais, principalmente para preserva-los das oscilações e distúrbios da economia soviética. Como afirmara Tcharnotski,

---

produção: a formação de uma aristocracia operária só foi possível graças aos anteriores êxitos econômicos. O estímulo dos *stakhanovistas* não é, contudo, a 'alegria', mas o desejo de ganhar mais. Molotov modificou nesse sentido a afirmação de Stálin: 'O impulso para um alto rendimento do trabalho é dado aos *stakhanovistas* pelo simples desejo de aumentar o seu salário'" (TROTSKY, 2005, p. 134).

[105] Pode parecer estranho – e é – falar em "obrigação" de ter uma vida mais confortável, mas eles tinham obrigação de mostrar em detalhes esse conforto. E mais: no que se refere à "elevação cultural", essa obrigação se manifestava de forma mais clara pois os stakhanovistas deveriam, por vontade própria ou não, aproveitar o privilégio de ter acesso facilitado a uma educação formal e informal mais elevada, o que ficava mais nítido no caso de stakhanovistas que mal sabiam ler, como era o caso de Boussyguine.

o engenheiro-chefe da fábrica de Goudov, o stakhanovista "é um homem extraordinariamente exigente", no sentido de que reivindica as melhores condições de trabalho e a execução minuciosa de todo o trabalho preparatório necessário para seus altos resultados (GOUDOV, 1978, p. 80). E, na medida do possível, eles eram atendidos: os stakhanovistas possuíam os melhores equipamentos e, em caso de escassez de matérias-primas, os diretores de empresa deveriam colocar a maioria dos trabalhadores na inatividade e destinar os materiais existentes aos stakhanovistas, que poderiam, assim, manter a sua produção individual em ritmo intenso e preservar seus altos salários. O stakhanovista Goudov faz uma espécie de confissão ao afirmar que era "inútil esconder" a condição privilegiada no cotidiano das fábricas:

> nós, os pioneiros do stakhanovismo, nos beneficiamos das melhores condições e, apesar de tudo, aconteciam solavancos, enquanto que o operário simples, o operário médio, como nós dizíamos às vezes, enfrentava dificuldades em tudo. No nosso setor, havia muitos trabalhadores que não cumpriam as normas. Os minutos de tempos mortos acabavam se tornando horas, e não se forneciam ao país toda produção de que necessitava. (GOUDOV, 1978, p. 74).

Desse privilégio no processo de trabalho resultavam os altos salários, que podiam ser mantidos, em alguma medida, até em momentos de dificuldades de produção no interior de cada fábrica. Assim, enquanto o salário médio atingia pouco mais de 200 rublos, os stakhanovistas compunham a categoria dos "milheiros", ou seja, trabalhadores cujos salários ultrapassavam mil rublos por mês[106]. Dessa forma, o salário dos stakhanovistas chegava a "ultrapassar frequentemente vinte a trinta vezes o das categorias inferiores", com uma diferenciação na retribuição do trabalho que superava largamente a dos países capitalistas (TROTSKY, 2005, p. 134). Isso foi possível porque, pouco antes do recorde de Stakhanov, a estratégia do salário por produção havia sido intensificada e ampliada com a difusão do sistema de salários "Makeyevka", pioneiramente implantado na usina metalúrgica de Kirov. O objetivo desse sistema era vincular os ganhos do quadro

[106] Como lembra Trotsky (2005, p. 133), o valor de 208 rublos por mês é uma média – e não um mínimo – e, por isso, é uma "ficção aritmética" que, dada a grande desigualdade salarial, escondia salários ainda mais baixos. Cerca de dois anos após o início do movimento stakhanovista, em agosto de 1937, a realidade era praticamente a mesma: os salários dos stakhanovistas variavam entre 600 e 2000 rublos e o salário de um operário médio – ou seja, o nível intermediário entre o operário qualificado e o auxiliar – aproximava-se, nos grandes centros, de 275 rublos (PASQUIER, 1937, p. 55).

hierárquico aos resultados produtivos da empresa[107] e aumentar os estímulos à produtividade dos operários, dando autorização aos dirigentes de fábrica para regular o salário dos operários, rebaixando de nível aqueles que não atingiam suas metas e oferecendo prêmios àqueles que se destacassem[108].

O novo sistema de remuneração, mais adaptado ao fim do cartão de racionamento, tornou-se a base para a eclosão dos recordes e do movimento stakhanovista, e os relatos sobre a explosão dos salários dos stakhanovistas são abundantes. O estudo de Pasquier aponta que Vinogradova passou de um salário de 205 rublos, em 1935, para 1160 rublos em 1936, e Boussyguine, no mesmo período, passou a ganhar 1043 rublos, ao invés do salário anterior que variava entre 250 e 300 rublos (PASQUIER, 1937, p. 52-53)[109]. A euforia gerada por essa transformação é expressa na biografia de Vinogradova, escrita por Friedrich: o autor relata uma ocasião em que a operária stakhanovista mostra seu guarda-roupas cheio de roupas novas e afirma "como você vê, eu compro tudo o que eu quero, eu tenho agora a possibilidade de satisfazer todos os meus desejos" (FRIEDRICH, 1936, p. 59). Boussyguine, por sua vez, em seu discurso na Conferência dos Stakhanovistas (publicado no Pravda de 15 de novembro de 1935), faz a seguinte revelação: "eu ganho muito atualmente e, para falar a verdade, eu nem sei ainda como vou gastar meu salário" (HABARU, 1936, p. 89).

---

[107] Uma edição do *Moscow Daily News* traz um artigo (extraído do *Za Industrializatsiu*) em que um secretário do Partido afirma, ao falar da necessidade de aplicação do sistema Makeyevka nas minas de Donbas, que o diretor e todos os quadros "devem estar materialmente interessados nos resultados de seu trabalho" (PASQUIER, 1937, p. 52).

[108] Antes do fenômeno stakhanovista, os salários dos trabalhadores da indústria soviética variavam entre 120 e 500 rublos para as categorias que iam dos auxiliares até os operários mais qualificados, sendo que um rendimento superior a norma ou a realização de trabalhos considerados "difíceis" poderiam render algum adicional. Já o conjunto de "responsáveis" diretores e outros tipos de chefia possuía um rendimento mensal que variava entre 2 mil e 5 mil rublos, sem relação com o cumprimento das normas (PASQUIER, 1937, p. 51). Tal sistema tinha pouco impacto em termos de incentivo a produtividade, pois tornava dirigentes "acomodados" com os resultados – que não afetava seus rendimentos – e pouco incentivava os trabalhadores, já que o adicional que poderia ser obtido com grande esforço era incapaz de fazer frente ao sistema de racionamento e aos altos preços dos produtos nas lojas de livre comércio.

[109] Pode-se encontrar casos de salários ainda mais expressivos, como é noticiado no *Izvestia* de 5 de novembro de 1935. Segundo a publicação, o Comitê central dos trabalhadores do setor petrolífero, na Caucásia, divulgou que os stakhanovistas do setor atingiam mensalmente "somas importantes", citando o exemplo de dois trabalhadores, destaques no trabalho de perfuração de poços, que receberam 4.461 e 6.950 rublos no mês de outubro (BPPR, 255, 1935, p.15).

Tais relatos podem parecer exagerados, já que um salário acima de mil rublos seria insuficiente para tamanha tranquilidade em relação aos gastos mensais com alimentação, moradia, vestuário e atividades de lazer e formação[110]. No entanto, apesar de ser inquestionável que os relatos stakhanovistas reproduziam exageros típicos da propaganda oficial soviética, pode-se compreender uma relativa despreocupação desses trabalhadores com a utilização do salário recebido. Isso porque, além de possuírem salários mais altos, os stakhanovistas recebiam frequentemente diversos "presentes" de autoridades e organizações, além gozarem de um conjunto inimaginável de privilégios, incentivos, isenções e prioridades. Apartamentos mais confortáveis – exclusivos para dirigentes políticos, responsáveis da economia e do exército e especialistas estrangeiros – eram um dos "presentes" mais comuns e valorizados: enquanto os operários "comuns" destinavam 10% de seus rendimentos para obter um alojamento, em muitos casos para dividir com outras famílias, extremamente precário e sem mobiliário, os stakhanovistas recebiam apartamentos mais confortáveis, com móveis e outros presentes (que vinham dos comitês locais do Partido, da direção das empresas e das organizações sindicais) (PASQUIER, 1937, p. 55).

O *Moscow Daily News* de 7 de novembro de 1935 relata o caso de Yasha Yusim, stakhanovista de uma fábrica de Moscou, que, ao terminar seu trabalho, "atravessa a rua e se dirige ao seu apartamento magnificamente organizado, que lhe foi dado pela administração da fábrica como prêmio por seu trabalho *'udarnik'*. A mesa na sala-de-estar estava sobrecarregada de presentes: frutas, bolos e vinho enviados pelo diretor da fábrica" (PASQUIER, 1937, p. 56). Uma série de relatos reunidos por Fitzpatrick ilustra a diversidade de presentes recebidos pelos stakhanovistas da cidade e do campo[111]:

[110] Pasquier, ao apresentar tabelas de preços dos produtos alimentares básicos, afirma que uma "alimentação de qualidade medíocre" para uma família de três pessoas exigiria 500 rublos por mês. A partir desse dado, pode-se tirar duas conclusões imediatas: em primeiro lugar, os trabalhadores não stakhanovistas ganhavam apenas metade do necessário para a alimentação medíocre de uma família de três pessoas, sem contabilizar outros gastos básicos com alojamento e vestuário; por outro lado, um salário de mil rublos por mês – apesar de ser um "privilégio" – não proporcionaria uma situação em que não se saberia como gastar todo o salário, salvo em função da carência de produtos.

[111] No campo, a política de privilégios tinha algumas particularidades ligadas à dinâmica do trabalho e da vida rural. A remuneração baseada em "jornadas" (uma quantidade determinada de hectares trabalhados) foi mantida, mas com o aumento do trabalho necessário para se contabilizar "uma jornada", além da concessão de prêmios para "resultados stakhanovistas" e para caso de "economia de combustível", por exemplo.

automóveis, motocicletas, móveis diversos, vasos, samovares elétricos, gramofones, vitrolas, relógios de pulso, relógios de parede, máquinas de costura, ferros elétricos, toalhas de mesa, tecidos, vestidos, roupas finas, casacos, ternos, sapatos, camas, espingarda para caça, discos e livros, entre os quais as obras de Lenin e Stalin (FITZPATRICK, 2002, p. 156). Enquanto a maioria da população vivia na miséria e suportava filas imensas para consumir quase unicamente um pão de má qualidade, os stakhanovistas desfrutavam de bens como os citados acima e, em casos como o de Boussyguine, podiam até evitar a fila do pão através de um serviço de entrega em domicílio (FITZPATRICK, 2002, p. 157)[112]. E o padrão de vida diferenciado desses "trabalhadores de ponta" era exaltado até níveis extremos: o *Pravda* do dia 2 de março de 1936 informava – não como denúncia, mas como propaganda – que o peso dos recém-nascidos das famílias desses trabalhadores qualificados ultrapassava o peso médio dos outros bebês (RITTERSPORN, 1978, p. 264).

A distinção dos stakhanovistas em relação ao conjunto dos trabalhadores se intensificava na medida em que recebiam medalhas, condecorações e títulos, os quais lhes rendia um conjunto ainda mais amplo de privilégios. A "Ordem da Bandeira Vermelha do Trabalho", a "Ordem Lenin" e a "Ordem da Insígnia de Honra" eram concedidas com frequência aos stakhanovistas. Ainda no contexto da campanha stakhanovista, em 1938, foi criado o título de "Herói do trabalho socialista", um equivalente (específico para o trabalho) ao título de distinção mais elevado do regime, o de "Herói da União Soviética". Essas condecorações e títulos propiciavam isenção de determinados impostos, aposentadorias especiais[113], férias suplementares[114], descontos de 10 a 50% no aluguel, pequenas ajudas

---

Pasquier faz a comparação entre dois trabalhadores (um "ordinário" e outro stakhanovista) de um mesmo kolkhoz. Ao fim de um período de 200 dias, o stakhanovista recebeu 1166 rublos, 1942 quilos de trigo, 3890 quilos de palha e feno e 9670 quilos de batata. Já o trabalhador "ordinário" conseguiu 105 rublos, 150 quilos de trigo, 300 quilos de palha e feno e 750 quilos de batata. Para aumentar esse fosso, surgiam outras formas de incentivo, cuja principal estava ligada à concessão de terras para o cultivo próprio: um "ordinário" ganhava normalmente 0,3 hectare, enquanto os stakhanovistas ganhavam entre 0,5 e 0,8 hectare, espaço no qual geralmente empregava a família para aumentar os rendimentos do lar (PASQUIER, 1937, p. 57-59).

[112] Segundo Fitzpatrick, os "privilegiados" do regime possuíam regalias para evitar filas sob o argumento de que ele "não tem tempo para fazer fila". Quando as lojas recebiam produtos muito disputados, uma parte era reservada aos quadros do regime seguindo o princípio "a nomenclatura primeiro" (FITZPATRICK, 2002, p. 150).

[113] Segundo Legay (1937, p. 43, p. 80), os trabalhadores soviéticos recebiam, a partir da aposentadoria, um salário referente a 60% do salário recebido quando estavam em atividade – com cálculo baseado nos salários obtidos nos cinco últimos meses de trabalho. Os privilegiados que gozavam de aposentadorias especiais, no

financeiras mensais (25 rublos por mês para os portadores da Ordem Lenin; 10 rublos por mês pela Ordem da Insígnia de Honra), gratuidade ou prioridade no acesso aos mais diferentes serviços, como obtenção de bilhetes de trem e ônibus, reserva de vaga em casas de repouso[115], atendimento médico, matrícula em cursos de formação técnica ou superior, entrada em teatros e cinemas, atendimento em barbearias etc. (TROTSKY, 2005, p. 134; FITZPATRICK, 2002, p. 165-166; RITTERSPORN, 1978, p. 264).

Esse conjunto de vantagens e privilégios nos remete a uma dimensão que ultrapassa àquela do nível de vida material, apesar de ser a ela subordinado: a questão dos elementos de distinção social. A história humana mostra que a desigualdade não se desenha apenas por diferenças em termos de condições materiais de existência. Para dizer de forma mais precisa: essas diferenças materiais sempre se relacionam e dão suporte a outros tipos de distinção, relacionados a hábitos e expressões culturais e valorativas. Disso resulta que é sempre possível encontrar determinados "signos de distinção" entre os grupos, alguns dos quais se apresentam como verdadeiros "ritos de passagem" de um segmento a outro. No caso dos stakhanovistas, a distinção se funda principalmente no que ficou conhecido como "elevação cultural e técnica" dos stakhanovistas, elemento bastante enfatizado no discurso de Stalin, nas reportagens da imprensa soviética e nos relatos dos próprios stakhanovistas. Como já indiquei, mais do que uma mera consequência da posição privilegiada, tal elevação era, na realidade, uma obrigação dos trabalhadores que possuíam o título de stakhanovistas, constituindo uma espécie de contrapartida que confirmava a legitimidade do status diferenciado. Isso significa que, em troca dos privilégios concedidos, os

---

entanto, recebiam entre 75 e 100% do salário referente ao período em atividade (FITZPATRICK, 2002, p. 165).

[114] O período de férias variava entre 15 dias, três semanas ou um mês, sendo definido supostamente de acordo com o mérito de cada trabalhador. Os stakhanovistas logicamente gozavam do período máximo de férias (LEGAY, 1937, p. 79).

[115] A estadia em estâncias, casas de repousos e sanatórios era um privilégio reservado aos funcionários do quadro hierárquico soviético (no âmbito da administração estatal, da economia e do exército), além de personalidades de destaque como intelectuais, artistas e escritores (FITZPATRICK, 2002, p. 152). Para ter acesso ao serviço – que não era gratuito, mas de baixo custo – era necessário fazer uma solicitação ao órgão responsável pelo lugar desejado – o qual deveria responder e, em caso de resposta positiva, informar o período autorizado e o nível do quarto liberado. Como a demanda era grande em relação ao número de vagas, apenas os membros da burocracia e os "escolhidos" dos meios populares – entre os quais se destacavam os stakhanovistas – tinham acesso ao serviço (FITZPATRICK, 2002; LEGAY, 1937; SMITH, 1937; PASQUIER, 1937).

stakhanovistas deveriam aprofundar seus estudos e sua formação cultural para fazerem parte da "intelligentsia técnica" da sociedade soviética[116].

Por isso, os stakhanovistas escreviam artigos e livros e faziam viagens constantes, não somente para lazer e descanso, mas também para participarem de palestras e trocas de experiências em outras fábricas e regiões – principalmente os mais famosos que se elegiam deputados. Além disso, frequentavam cinemas, teatros, além de cerimônias e eventos comumente reservados à "sovbur" (ou seja, a "burguesia soviética"), com quem também dividiam ambientes de lazer e socialização cotidiana, tais como restaurantes e "cafés-dançantes". Soma-se a isso a entrada em cursos superiores (geralmente de engenharia[117]), o pertencimento ao Partido e a "sociedades de racionalizadores e inventores" (SAPIR, 1991, p. 647)[118]. A inserção nesses novos círculos não somente afastavam os stakhanovistas do

[116] Fitzpatrick (2002, p. 157) fala de um "mercado implícito", fundado no clientelismo, em que os stakhanovistas recebiam bens e serviços diferenciados e, em troca, deveriam se esforçar para ampliar sua formação cultural. Para demonstra-lo, a autora menciona um discurso de um dirigente sindical em que faz menção ao stakhanovista Boussyguine: por um lado, o dirigente sindical exalta todos os privilégios materiais recebidos pelo stakhanovista; por outro lado, o dirigente ressalta a obrigação de Boussyguine e sua esposa de se elevarem culturalmente para se adequarem ao novo status adquirido e educar seu filho de forma também compatível com ele. Assim, a esposa do stakhanovista recebia o auxílio de um "instrutor" para desenvolver seus estudos e contaria, ainda, com o apoio de um "pediatra experimentado" para educar seu filho de forma adequada. Em sua autobiografia, Goudov (1978, p. 166) também menciona essas dificuldades e a necessidade de supera-las: ele não havia terminado a escola primária e Boussyguine mal sabia escrever. Por isso, quando ingressaram na "Academia Industrial", participaram de um "ciclo preparatório" para compensar as lacunas na formação.

[117] A "Academia Industrial" era destinada a oferecer formação – técnica e superior – para dirigentes de empresa, funcionários administrativos, responsáveis do partido, dirigentes dos sindicatos, militantes do Komsomol e aos melhores operários stakhanovistas, os quais eram indicados pelo partido. Conforme relata Goudov, "o grupo de stakhanovistas indicados à Academia Industrial pelo Comitê central do partido era o mais fraco no âmbito da formação geral. Eu estava entre os que não tinham nem mesmo terminado a escola primária. Eu tinha um certo conhecimento político, tendo frequentado círculos de estudos políticos. Alexandre Boussyguine lia normalmente, mas escrevia com dificuldade. Um ciclo preparatório tinha sido aberto na Academia para esses alunos" (GOUDOV, 1978, p. 166). Cada setor de produção possuía sua respectiva Academia Industrial, de modo que, por exemplo, Izotov e Stakhanov fizeram curso superior na Academia Industrial do setor de metalurgia e mineração e as irmãs Vinogradova se formaram na Academia Industrial da indústria leve (GOUDOV, 1978, p. 165).

[118] Mais uma vez, o relato de Goudov é ilustrativo: em 1936, recebeu a insígnia de "Inventor de honra" e um prêmio em dinheiro da Associação de Inventores (GOUDOV, 1978, p. 83) e, em seguida, mesmo não possuindo ainda o diploma superior, tornou-se membro da "Associação técnico-científica dos engenheiros de construções mecânicas da URSS" (GOUDOV, 1978, p. 113). Em 1937 foi eleito, inclusive com um suposto voto de Stalin (GOUDOV, 1978, p. 122), deputado do Soviete Supremo da URSS, cargo que ocupou por oito anos, junto à Stakhanov, Boussyguine e Krivonos, entre outros. Em 1938, logo após ingressar nas fileiras do Partido, começou o curso de engenharia na Academia Industrial (GOUDOV, 1978, p. 165) e, em dezembro de 1944, tornou-se, enfim, engenheiro, tendo seu trabalho de conclusão de curso recebido a menção "excelente" (GOUDOV, 1978, p. 247).

espaço da fábrica, como os tornava distante dos espaços comuns de socialização operária. Seu convívio cotidiano era, sobretudo, com responsáveis da economia, professores, pesquisadores, lideranças políticas, jornalistas, escritores e artistas.

Em seu livro, Goudov descreve seus momentos ao lado de membros da alta cúpula soviética – como Sergo Ordjonikidze e o próprio Stalin – e, num capítulo intitulado "Encontros", relata seu contato com intelectuais, engenheiros, médicos, professores, atores e escritores. Assim, os encontros ocasionais com personalidades, possibilitados pela condição de figura pública, começam a se desdobrar no estabelecimento de relações mais estáveis, marcadas, segundo o autor, pela admiração mútua. Entre os vários relatos, se destacam os encontros com Valéri Tchkalov, um dos precursores da aviação soviética, Lébédev-Koumatch, poeta cuja casa Goudov passou a frequentar para ouvir e opinar sobre suas poesias, Nikolaï Bourdenko, cirurgião de renome mundial, e Lev Kassil, jornalista e escritor de livros infantis que ajudou Goudov a adaptar seu livro autobiográfico para uma versão infantil, publicada com o título "Anos e minutos". Goudov também passou a frequentar festas promovidas pelos círculos de artistas, nas quais conheceu atores de teatro e cinema, entre eles Ivan Moskvine, seu ator preferido, com quem passou a se encontrar com frequência para conversar sobre política, teatro e literatura (GOUDOV, 1978, p. 149-163).

Pasquier indica esses aspectos ao afirmar que "o mundo dos stakhanovistas integrou-se ao dos intelectuais, diretores de trustes e altos dignitários do Partido e dos sindicatos, em uma palavra, de todos aqueles que formam o que se chama lá de 'sovbur' (abreviação de sovietskaïa bourgeosïa)" (PASQUIER, 1937, p. 87). Logicamente, a expressão "burguesia soviética" era reproduzida de forma informal, na vida cotidiana das pessoas que percebiam criticamente o processo de diferenciação entre a maioria da população e a "casta dirigente" somada aos seus "eleitos" privilegiados. Stalin e o *establishment* soviético possuíam outros termos para se referir a si mesmos: "quadros", "*nomenklatura*" ou "*intelligentsia*". Conforme aponta Fitzpatrick, Stalin utilizava o termo *intelligentsia* de forma bastante alargada, para se referir não somente a professores, cientistas e escritores – em resumo, a elite/vanguarda intelectual e cultural – mas ao conjunto de dirigentes e funcionários dos diversos níveis (FITZPATRICK, 2002, p. 159-

160). Tratava-se de um grupo extremamente heterogêneo no que se refere à função exercida, à origem social, à trajetória política, ao nível real de influência nas decisões, de forma que o que os aproximava eram os seus privilégios e a devoção – ao menos aparentemente – irrestrita ao regime.

O fundamental é que, através dessa noção de *intelligentsia* soviética, os diversos grupos que a compunham não deveriam ser vistos como camada dominante ou como uma elite burocrática, mas como o grupo culturalmente mais avançado no interior de uma sociedade atrasada e em vias de transformação. Isso porque, em primeiro lugar, não eram proprietários de nada: os automóveis, imóveis e outros bens duráveis eram propriedade estatal – incluindo os móveis das casas, que possuíam uma pequena placa com o número de registro do bem – o que permitia que os membros dessa *intelligentsia* alegassem que nada possuíam e que eram mesmo "indiferentes às coisas materiais". Além disso, o "estatuto especial" que possuíam seria necessário, merecido e transitório, pois era difundida a ideia de que o crescimento no abastecimento havia produzido os privilégios, mas um novo ciclo de crescimento propiciaria bens suficientes para todos. Em outras palavras, os privilégios marcavam o começo do fim da penúria e a existência deles na sociedade soviética era característico de uma etapa que antecedia o "enriquecimento universal" (FITZPATRICK, 2002, p. 157-159).

Em termos sintéticos, a interpretação oficial dos privilégios stakhanovistas, assim como no caso dos membros tradicionais da "sovbur" (ou *intelligentsia*, segundo discurso oficial), se apoiava na ideia de vanguarda: como vanguarda operária no que se refere à relação com o trabalho e ao índice de produtividade, os stakhanovistas seriam a vanguarda também no que se refere ao nível de vida e acesso a bens materiais e culturais. Aliás, a ascensão social de uma fração das massas trabalhadoras e sua incorporação à *intelligentsia*, através de medidas de "discriminação positiva", trazia uma nova dimensão à imagem dessa vanguarda cultural e buscava reforçar sua legitimidade, afirmando simultaneamente seu caráter transitório, pois indicava que as vantagens não eram exclusivas a grupos dominantes cristalizados. Além disso, essa justificação dos privilégios ganhava uma solidez ainda maior porque eles, como trabalhadores de alto rendimento, seriam os produtores reais e *por excelência* da riqueza soviética e da "vida melhor e mais feliz" que era anunciada.

Um "ciclo virtuoso", fundado na grande indústria, em que alta produtividade do trabalho e acesso crescente a bens de consumo se alimentam mutuamente é algo que nos remete ao "compromisso fordista", o qual era gestado no mesmo momento nos países de capitalismo avançado e que se desenvolveu plenamente após a Segunda Guerra Mundial, nos "anos de ouro do capitalismo" que duraram aproximadamente até a década de 1970. No entanto, em relação ao que nos interessa diretamente, há diferenças importantes tanto em termos da realidade imediata quanto do horizonte "utópico" embutido no compromisso. *Do ponto de vista das condições existentes*, apesar do inegável salto quantitativo verificado com a política de industrialização acelerada, o processo de industrialização soviético era muito mais recente e lacunar, do que resultava uma classe trabalhadora "atrasada" do ponto de vista da qualificação e da formação geral. Além disso, a prioridade dada à indústria pesada (ou seja, aos bens de produção em detrimento dos bens de consumo) jogava para um horizonte distante a generalização do padrão de consumo stakhanovista, do que resultava um nível de vida médio bastante inferior ao verificado nos EUA e na Europa ocidental. Por outro lado, *do ponto de vista do horizonte futuro*, o ideal soviético era, ao menos discursivamente, mais ousado e prometia outro nível de prosperidade – ainda que também fundado na grande indústria e na produção e consumo de massas – já que se baseava num modelo de sociedade que supunha a eliminação da exploração do trabalho e a identificação dos trabalhadores com sua atividade.

Mas nessa mescla de uma realidade "aquém" com um ideal "além" do capitalista, o convivência da maior parte da população com os privilégios de uma minoria não era amistosa. O discurso da legitimidade e da transitoriedade desses privilégios não convencia a todos, sendo comum a afirmação de que havia duas classes distintas na sociedade soviética: a dos "comunistas" (em referência à "sovbur") e a dos "mortais" (FITZPATRICK, 2002, p. 160). E no caso dos stakhanovistas, os privilégios eram vistos de forma ainda mais negativa pelos operários, que já se indispunham com o fato de que os feitos stakhanovistas aumentavam a pressão para aumentar o ritmo e a produtividade geral do trabalho. A indisposição se intensificava pelo fato de que o discurso da burocracia que afirmava o mérito de uma suposta vanguarda era desmentido cotidianamente por um "clientelismo onipresente", que tornava necessário ter o apoio de um protetor até mesmo

para conseguir ter condições para fazer um recorde de produção. Dessa revolta surgiam piadas, críticas irônicas, ameaças, agressões verbais e físicas e chegava-se até casos – não tão raros – de assassinatos de stakhanovistas. O "ciclo virtuoso" curto-circuitava antes mesmo de se desenvolver como um padrão, mas esse assunto será tratado prioritariamente no próximo capítulo. Por ora, vejamos a tentativa de efetivar esse desenvolvimento pela "massificação" do stakhanovismo.

4. A tentativa de massificação: declínio do heroísmo e limites do stakhanovismo

A chegada do ano de 1936 representou o começo de uma nova fase na história do movimento stakhanovista. Os últimos meses de 1935 – marcados pela explosão de recordes de produção e pela Primeira Conferência dos Stakhanovistas – representaram a primeira fase do stakhanovismo, identificada como "recordemania" (SIEGELBAUM, 1988, p. 100) ou como "fase heroica" (PASQUIER, 1937, p. 86)[119]. No entanto, com as celebridades já consolidadas nos diversos ramos de produção, a expansão do movimento exigia que a exaltação de feitos excepcionais fosse substituída por uma estratégia de incorporação do "ritmo stakhanovista" ao conjunto da economia. Dito de outra forma, o "extraordinário" deveria se tornar "ordinário", ainda que gradativamente. Nesse sentido, verificaram-se mudanças importantes na morfologia do movimento e na estratégia da campanha adotada pelo governo soviético para difundi-lo.

Aos primeiros heróis, somou-se um verdadeiro exército de stakhanovistas. Assim, diferentemente dos precursores do movimento, a grande maioria dos stakhanovistas serão, a partir de então, "anônimos", apesar de receberem salários mais elevados e disporem de amplos privilégios em relação ao conjunto dos operários. Como consequência, no que se refere à campanha e à propaganda do movimento, passou-se da exaltação dos feitos das celebridades para a defesa de que o movimento abraçasse a economia no seu conjunto. Para atingir tais objetivos, as principais estratégias foram: 1) o lançamento de campanhas por "decênios" e "jornadas" stakhanovistas – ou seja, períodos determinados em que fábricas inteiras, e não indivíduos isolados, deveriam operar em ritmo acelerado; 2) o aumento geral

[119] Trotsky (2005, p. 103) usa uma terminologia semelhante ao caracterizar a fase em questão como "período 'heroico'" do movimento stakhanovista.

das normas de produção, que se efetivou entre março e abril de 1936; 3) a pressão pelo aumento da disciplina do trabalho e pelo enquadramento dos dirigentes da produção, que deveriam se mobilizar pela expansão do stakhanovismo – pressão que se transformaria em perseguição implacável aos supostos sabotadores do movimento num momento posterior.

Apesar dessa estratégia ter sido colocada em prática a partir de 1936, de certa forma, a própria Conferência dos Stakhanovistas, no final de 1935, foi um "divisor de águas" nesse processo de redefinição de rumos. Por um lado, como já apontei, o encontro coroou a consolidação do movimento, com a reunião de milhares de operários e operárias, de várias regiões e diversos ramos de produção, e a exaltação entusiasmada desses heróis do trabalho pela alta cúpula soviética. Era o ápice da fase heroica do stakhanovismo. Por outro lado, algumas orientações práticas, que foram anunciadas no discurso de Stalin, indicavam o início de uma batalha árdua a ser travada nas fábricas rumo a massificação do stakhanovismo, cujos desdobramentos levariam ao declínio de tal momento heroico e ao aparecimento dos limites da estratégia stakhanovista, a partir do ano seguinte. Isso porque Stalin, além de exaltar o movimento, enfrentou polêmicas que se mostrariam cruciais nesse novo estágio do desenvolvimento do movimento stakhanovista. Refiro-me especialmente a dois dilemas: a questão das normas de produção e o papel dos dirigentes na batalha pela produtividade e pela disciplina do trabalho. Comecemos, então, por tais questões.

4.1 Novos homens, novas normas: os dilemas e a resposta de Stalin

Como indiquei anteriormente, o stakhanovismo nasceu exaltando o "entusiasmo das massas" e negando a "teoria dos limites" e, sendo assim, se apresentava como um movimento que contestava os dirigentes da produção e as normas técnico-científicas de produtividade, que freavam o entusiasmo dos trabalhadores. Em tese, os recordes stakhanovistas seriam a prova de que boa parte dos dirigentes – por conservadorismo ou por acomodação – não se esforçava o suficiente para extrair resultados produtivos mais elevados, e mais ainda: muitas vezes desmotivavam iniciativas inovadoras dos trabalhadores – esses movidos pelo entusiasmo – sob a alegação de que elas desrespeitavam normas técnicas estabelecidas. No entanto, a expansão do movimento a partir de uma negação unilateral dos dirigentes e das normas técnicas, poderia conduzir a dificuldades importantes, como o reforço da indisciplina na fábrica, diante de um quadro hierárquico

desacreditado pelo próprio regime, e a impossibilidade de qualquer planejamento centralizado com a substituição das normas de produção por resultados baseados em iniciativas individuais e espontâneas. O discurso de Stalin enfrentou essas questões e sua posição se tornou a referência para as políticas adotadas a seguir.

Stalin reforçou a crítica aos professores, engenheiros, técnicos e administradores – entre eles comunistas, enfatizava ele – que freavam sistematicamente o desenvolvimento do movimento stakhanovista, porque, segundo ele, se apegavam obstinadamente às "velhas coisas" – ou seja, se apegando à teoria dos limites[120]. No entanto, ainda segundo Stalin, a expansão do stakhanovismo por todas as regiões do país dependia da direção dada pelas organizações do partido e pelos dirigentes da produção, que deveriam "se colocar a frente" do movimento, pois "os stakhanovistas, evidentemente, não bastavam por si sós" (STALIN, 1937 p. 24). Assim, uma tarefa imediata seria ajudar "aqueles engenheiros, técnicos e administradores de empresa que não querem anular o movimento stakhanovista, que simpatizam com esse movimento, mas não souberam ainda reorganizar-se e colocar-se à frente dele" (STALIN, 1937, p. 25). Quanto aos dirigentes conservadores, a situação seria "um pouco complicada". Num primeiro momento, a tentativa seria convencer, "de forma amistosa e paciente", tais dirigentes sobre o "caráter progressivo" do movimento e sobre a necessidade de uma reorganização com o "espírito stakhanovista". No entanto, se a persuasão se revelasse ineficaz, dever-se-ia "tomar medidas mais enérgicas", no sentido de eliminar da produção tais elementos conservadores que freavam o movimento stakhanovista (STALIN, 1937, p. 24). E, como veremos no próximo capítulo, os anos seguintes foram, de fato, a concretização da ameaça de Stalin: durante o "grande expurgo", a eliminação – muitas vezes física – dos quadros ligados à produção teve como justificativa

[120] No mesmo discurso, Stalin cita o exemplo do Comissariado do Povo para os Transportes, no qual "professores, engenheiros e outros especialistas, entre eles comunistas também, garantiam a todos que a velocidade comercial de 13 ou 14 km/h constitui um limite além do qual não se pode ir", caso não se quisesse contrariar a "ciência da exploração de ferrovias". O problema, segundo Stalin, é que a experiência prática de vários ferroviários mostrava que "com uma certa organização se pode ampliar esse limite". E, diante dessa situação, tais dirigentes, ao invés de "dar ouvido à voz da experiência", lançaram-se "na luta contra os elementos progressivos dos ferroviários" e intensificaram "a propaganda de suas ideias conservadoras". A solução foi tratar duramente essas pessoas e expulsá-las do Comissariado e o resultado foi que a velocidade comercial subiu para 18 a 19 km/h, ainda segundo Stalin, aplaudido pelo público ao comentar a expulsão de tais dirigentes e o aumento da velocidade (STALIN, 1937, p. 24-25).

(inconsistente, em parte importante dos casos) a indisposição ou a oposição aberta diante do stakhanovismo.

A posição de Stalin também se impôs no que se refere à polêmica das "normas de produção", cuja elevação implicava sempre uma forte resistência operária. Ao receio de tal resistência, juntava-se o fato de que o próprio stakhanovismo se apresentava inicialmente como um movimento de questionamento das normas técnicas, através da experiência e da prática concreta dos trabalhadores que teriam rompido o atraso e o "formalismo" que marcava a atividade industrial soviética. Jurii Pyatokov, comissário adjunto na Indústria Pesada, conforme apontei anteriormente, definia os stakhanovistas como "pulverizadores de normas técnicas" e usava argumentos que sugeriam uma rejeição absoluta em relação a elas, em favor de resultados "nunca antes sonhados". No entanto, Stalin rechaçou duramente o argumento favorável ao fim das normas técnicas, classificando como "estúpido", pois "sem normas técnicas, a economia planificada é impossível". Além disso, o líder soviético avaliava que as normas cumpririam uma função importante de "alinhar" as "massas atrasadas" à vanguarda da produção, atuando como "uma grande força reguladora" que organizaria o conjunto dos operários em torno dessa vanguarda[121]. Assim, para ele, os problemas não são as normas em si, mas as normas técnicas então existentes, antiquadas e abaixo da capacidade produtiva real[122]. É assim que Stalin lança a nova orientação: "homens novos, tempos novos, normas técnicas novas" (STALIN, 1937, p. 23).

Por outro lado, por se tratar de um ponto de tensão importante, a cúpula soviética temia que o movimento stakhanovista fosse visto como um mero pretexto para elevação das normas de produção e, assim, fosse rapidamente desprezado pelo conjunto dos trabalhadores – motivo pelo qual Pyatokov chegou a dizer: "se quiserem acabar com o movimento stakhanovista, reajustem as normas" (SIEGELBAUM, 1984, p. 60). Por isso é

[121] Além disso, uma distância muito grande entre os resultados dos stakhanovistas e do restante dos operários, trabalhando com normas não atualizadas, proporcionava salários astronômicos que não eram passíveis de generalização.

[122] "O que entorpecia eram as antigas normas técnicas e as pessoas que se encontravam atrás destas normas. Há alguns anos nossos engenheiros, técnicos e chefes de empresa haviam estabelecido normas técnicas conforme o nível técnico atrasado de nossos operários e operárias. Desde então passaram-se alguns anos. Durante esse tempo, as pessoas cresceram e se instruíram na técnica. Enquanto isso, as normas técnicas continuaram imutáveis. É compreensível que agora essas normas técnicas sejam antiquadas para nossos homens novos" (STALIN, 1937, p. 14).

que Stalin critica também os que defendiam o estabelecimento imediato de novas normas pautadas pelo rendimento dos stakhanovistas. Segundo Stalin, era necessário definir "normas intermediárias", ou seja, "entre as normas técnicas vigentes e as alcançadas pelos Stakhanov e pelos Boussyguine" (STALIN, 1937, p. 22). Desse modo, estavam dadas as orientações para os meses seguintes, mas faltava o mais difícil: coloca-las em prática.

Para tanto, o ano de 1936 foi anunciado como o "ano stakhanovista" e se iniciou uma luta incansável pelo aumento da produtividade e das normas, pelo reforço da disciplina no trabalho e pelo enquadramento dos dirigentes do aparelho produtivo na tarefa de fortalecer o movimento. Assim, sob a bandeira da expansão do stakhanovismo, o ano começou com a campanha do "decêndio stakhanovista", segundo a qual, nos dez primeiros dias do ano de 1936, todas as fábricas deveriam funcionar no "ritmo stakhanovista". A passagem para uma nova etapa foi oficialmente anunciada: segundo Rittersporn (1978, p. 270), em fevereiro de 1936, o comitê central divulgou uma instrução que demandava a suspensão da ênfase exclusiva na "emulação individual dos operários" na campanha stakhanovista. Seguindo essa linha, se tornariam comuns outras campanhas de novos "decênios" ou mesmo "jornadas stakhanovistas", em que se aumentava o ritmo e se obtinha números de produção expressivamente superiores.

O "choque de velocidade" nas fábricas e a ampliação do número de stakhanovistas deveria servir como estimulante ao processo generalizado de redefinição das normas, que se consolidou em abril. O resultado foi o maior aumento geral das normas de produção registrado na URSS até então: 36,8% na média dos ramos de produção (SIEGELBAUM, 1984, p. 61). Bettelheim (1985, p. 192) apresenta os seguintes índices de elevação das normas: "30% a 40% na indústria mecânica, 34% na indústria química, 51% na produção de eletricidade". Pasquier também apresenta os números desse aumento nos diversos segmentos, os quais variavam entre 20 e 40% na indústria pesada, entre 6 e 40% na indústria leve (mas chegando a 62% na indústria têxtil), entre 20 e 27% na extração de ouro e entre 18 e 61% na extração de carvão, entre outros (PASQUIER, 1937, p. 71). Não havia mais constrangimentos com o fato do movimento stakhanovista ser visto como responsável por reajustes nas normas, pelo contrário, a própria propaganda soviética fazia questão de ressaltar que esses aumentos teriam sido impossíveis "sem o impulso grandioso dado à

produtividade do trabalho por esses falcões stalinistas que são os stakhanovistas" (PASQUIER, 1937, p. 72).

O exemplo da fábrica *Noguine*, onde trabalhavam as irmãs Vinogradova, parece confirmar tal perspectiva. Friedrich, propagandista do movimento e biógrafo de Doussia Vinogradova, anunciou, em meados de 1936, que a fábrica *Noguine* era considerada "95% stakhanovista e trabalha[va] quase inteiramente à maneira de Vinogradova". Como vimos anteriormente, a maneira das irmãs Vinogradova significava mudanças na organização do espaço de produção (especificamente na disposição das máquinas e no itinerário de supervisão) e uma nova divisão do trabalho, com equipes formadas por uma operária responsável e 12 auxiliares, o que permitiu que cada irmã Vinogradova aumentasse de 24 para 216 o número de teares sob sua responsabilidade, se tornando as estrelas stakhanovistas da indústria têxtil em 1935. O relato de Friedrich indica que, após tal feito, espalharam-se "vinogradovistas" (FRIEDRICH, 1936, p. 37) pela indústria têxtil e, na fábrica *Noguine*, nenhuma operária-responsável (chefe de brigada) trabalhava com menos de 50 teares e a maioria trabalhava com 100 – além das duas irmãs Vinogradova e a tecelã Podsoblaïéva que trabalhavam com 216 teares (FRIEDRICH, 1936, p. 43)[123].

Foi através das campanhas por decênios e jornadas stakhanovistas e do aumento geral das normas que sugiram exemplos de fábricas consideradas "95% stakhanovistas", como a de Vinogradova. As questões mais importantes a partir de então seriam relativas aos *desafios da massificação do movimento*, ainda que tal massificação se desse com novos stakhanovistas possuidores de números individuais de produção menos extraordinários – mas também menos artificiais[124]. E foi assim que o movimento stakhanovista começou a mudar de fisionomia, passando por uma transformação quantitativa e qualitativa

[123]"Há muito tempo, Doussia já não é mais um caso excepcional. O rendimento de seu trabalho, seu entusiasmo no trabalho, contagiaram, há muito tempo, centenas e milhares de trabalhadores. Somente na fábrica *Noguine* em cada um dos três turnos, uma tecelã auxiliada por sua equipe trabalha em 216 teares – se trata de Doussia e Maroussia Vinogradova e da tecelã Podsoblaïéva – quanto às outras tecelãs dessa fábrica, nenhuma trabalha em menos de 50 máquinas e a maioria trabalha em 100 autômatos. No momento atual, a fábrica é 95% stakhanovista e trabalha quase inteiramente à maneira de Vinogradova. Hoje, Doussia não é mais que uma entre muitas outras. Seu exemplo admirável contagiou os outros operários" (FRIEDRICH, 1936, p. 43).

[124] O aumento geral das normas e tentativa de incorporar o stakhanovismo à realidade cotidiana das fábricas fez com que os números de produção dos stakhanovistas deixassem de ser tão excepcionais. Como relata Pasquier (1937, p. 55), nesse momento, são considerados stakhanovistas aqueles primeiros que derrubaram as "antigas normas" e os "que agora realizam duas ou três vezes as normas novas".

importante. Como afirma Friedrich (1936, p. 43), o exemplo de Vinogradova não deveria mais ser visto como "excepcional", pois ela tinha se tornado "apenas uma entre muitas outras". Friedmann, pesquisador que visitou várias fábricas soviéticas em meados de 1936, estimou a média de 15% de stakhanovistas nas empresas visitadas (BETTELHEIM, 1985, p. 194-195). No ano seguinte, em 1937, eles somavam quase um milhão de trabalhadores e representavam cerca de 4% de todos os assalariados da URSS (PASQUIER, 1937, p. 87).

Essa alteração, aparentemente apenas quantitativa, implica outra com nuances qualitativas: o declínio da exaltação dos feitos stakhanovistas, pois quanto maior o número de heróis, menor será a força do discurso do heroísmo – e no extremo, se todos são heróis, ninguém há de ser. É importante notar que tal mudança nos permite investigar melhor os elementos essenciais do stakhanovismo, para além das experiências individuais das primeiras estrelas do movimento. Mas mais importante que a passagem da ênfase no heroísmo individual para a mobilização de um exército de "heróis anônimos", foram os limites que o movimento começou a apresentar, os quais se fundiram a limites estruturais da própria economia soviética. Ao descrever o ambiente de entusiasmo verificado na Conferência dos stakhanovistas, Goudov afirmou que "a vida cotidiana, com suas dificuldades e angústias, estava distante" (GOUDOV, 1978, p. 59). Meses depois, em seu *A revolução traída*, Trotsky já avaliava que "o período 'heroico' desse movimento parece ter sido ultrapassado" e que "a atividade cotidiana iniciou-se" (TROTSKY, 2005, p. 103). E, com o cotidiano, voltavam suas dificuldades e angústias. A nova fase do movimento representou justamente o momento em que o entusiasmo inicial do movimento foi engolido pelas contradições e limites da própria estrutura social soviética e seu cotidiano de dificuldades. O resultado é "o fato surpreendente do crescimento do número de stakhanovistas ser frequentemente acompanhado não por um aumento, mas por uma diminuição do rendimento geral das empresas" (TROTSKY, 2005, p. 103).

Nascido como remédio para todos os males da economia soviética, o stakhanovismo acabou por reforçar e dar novos contornos aos principais problemas já existentes: desorganização, falta de regularidade ("arritmia"), má utilização da técnica, estratificação aguda e resistência operária, incompetência administrativa etc. Com o aumento das normas e a proliferação de stakhanovistas por todos os cantos, as tensões e lutas na produção – que

envolviam alta cúpula do regime, representantes locais do partido e dos sindicatos, dirigentes da produção (diretores vermelhos, engenheiros, técnicos) e as diversas frações do operariado – também se aprofundaram, com ameaças, sabotagens, assassinatos de alguns stakhanovistas, mas principalmente condenação e execução de possíveis sabotadores. Os limites estruturais passaram a ser combatidos com "mais stakhanovismo" e o resultado foi "mais desorganização", do que resultou a intensificação da caça aos sabotadores do movimento.

4.2 Os limites estruturais: o remédio que virou veneno

O atraso industrial e os problemas de organização da produção marcaram o regime soviético desde o seu nascimento. Depois das dificuldades do período da guerra civil e do abandono da "estratégia nepiana", o primeiro plano quinquenal (1928-1933) havia expandido de forma extraordinária o aparato industrial e a infraestrutura soviética, mas à custa de um retrocesso considerável no que se refere às condições de vida da população e à produtividade média do trabalho (para não se falar no custo político e social da via autoritária, que gerou a morte de milhões de pessoas). Por esse motivo, pode-se dizer que a especificidade do segundo plano quinquenal (1933-1938) estava no foco "qualitativo" e "intensivo" do processo de desenvolvimento industrial, buscando atacar dois problemas centrais que permaneciam e foram intensificados: a baixa produtividade do trabalho e o atendimento insuficiente às necessidades básicas da população. Surgindo nesse contexto, o stakhanovismo – seja ele entendido prioritariamente como um "movimento" de trabalhadores ou como uma "campanha" do governo soviético – apareceu como uma resposta a esse estado de coisas. Não é por outro motivo que um artigo do jornal *Izvestia* do dia 30 de agosto de 1936, dedicado ao primeiro aniversário do movimento, apontava a importância do stakhanovismo por demonstrar "as lacunas existentes na gestão da economia soviética" (BPPR, 1936, n. 263, p. 24).

Mas o desafio era imenso. Por trás da baixa produtividade do trabalho, agravada pela industrialização acelerada, estavam outras dificuldades estruturais, existentes desde o nascimento do regime soviético: falta de organização dos processos de produção e articulação débil entre os setores produtivos; baixo domínio da técnica industrial, em função da baixa qualificação da mão de obra, da carência de especialistas e da falta de

conhecimentos técnicos por parte dos dirigentes industriais; resistência operária ao aumento do ritmo de trabalho, fortalecida pela carência de mão de obra geradora de alta rotatividade. Daí resultava uma série de inconvenientes, como as falhas de abastecimento e escoamento de produtos, as interrupções dos processos produtivos e a necessidade constante de improvisações. Diante desse quadro, o stakhanovismo parecia uma resposta – quase mágica, mas contundente e "vinda de baixo" – a esse conjunto de problemas. Com a expansão do movimento, a aversão operária às normas impostas deveria se converter em entusiasmo espontâneo pelo aumento da produção e, dessa forma, a classe trabalhadora soviética, considerada tecnicamente atrasada, tornar-se-ia mais avançada do que o "operário-padrão" taylorizado do capitalismo avançado. Esse impulso tiraria da inércia os quadros dirigentes industriais, exigindo uma atuação mais decidida em favor da organização da produção e facilitando o planejamento e a integração dos diversos setores produtivos por parte da alta cúpula soviética.

No entanto, se é certo que o movimento evidenciou um conjunto de problemas e se apresentou como uma resposta a eles, não é óbvio que ele tenha obtido êxito enquanto tal. Aliás, o desenvolvimento histórico revelou o contrário: ao passo em que se difundia, o movimento stakhanovista sucumbia às dificuldades que pretendia combater e, com isso, começava a demonstrar seus próprios limites. Um dos primeiros problemas que devem ser destacados já aparecia desde a recordemania: a dificuldade de tornar "ordinário" o ritmo stakhanovista. Como vimos, em alguns casos, os primeiros recordes de produtividade escondiam "condições artificiais" e, posteriormente, muitos bons resultados trazidos pela expansão do stakhanovismo escondiam, por baixo do manto do "aumento da produtividade", a intensificação do ritmo e a precarização das condições de trabalho. O aumento geral das normas de 1936, que teve como consequência uma diminuição do valor da taxa dos salários por peças (SCHWARZ, 1956, p. 511), é uma prova dessa dinâmica. Além disso, a campanha stakhanovista impulsionou uma série de medidas de intensificação do trabalho e de prolongamento da jornada, numa violação "camuflada" da legislação do trabalho, já que os princípios stakhanovistas pressupunham um maior envolvimento dos

operários com o trabalho preparatório antes, durante e após a jornada regulamentar de trabalho (TROTSKY, 2005, p. 100)[125].

Essa violação camuflada da legislação era apenas a face mais sutil do problema, pois se chegava, com frequência, a situações mais graves, como a manutenção de trabalhadores em atividade durante dois turnos inteiros consecutivos (SCHWARZ, 1956, p. 513). É emblemático, nesse sentido, o já citado editorial do *Pravda* de 21 de fevereiro que, criticando o mau direcionamento do stakhanovismo na indústria leve e madeireira, defendia a "regularização" do movimento nesses setores. O jornal denuncia a prática de certos dirigentes que tendiam a transformar os decênios stakhanovistas em "jornadas de choque", com a redução do tempo de repouso e o aumento das horas de trabalho (BPPR, 1936, n. 258, p. 17). À primeira vista, pode parecer surpreendente que o *Pravda* emitisse uma crítica como essa, mas é algo absolutamente compreensível se analisamos a situação na sua complexidade. Esse tipo estratégia (como o prolongamento da jornada, até turnos duplos) não poderia se generalizar – sem degradar complemente a força de trabalho e sem enfrentar forte resistência operária – e, além disso, expunha a fragilidade do desenvolvimento do stakhanovismo na indústria soviética, ou seja, demonstrava a dificuldade de transformar o "espírito stakhanovista" em um "padrão", *sem apelar a métodos excepcionais*. De todo modo, muitos resultados extraordinários apresentados, muitas vezes pelo próprio *Pravda*, como consequência do stakhanovismo derivavam não de uma transformação da postura dos operários no processo de trabalho, mas justamente de estratégias de redução do valor pago por peça, do prolongamento da jornada e da intensificação do trabalho.

Pode-se dizer que a expansão do movimento, por via de "campanhas stakhanovistas", reproduzia os vícios do funcionamento irregular da economia soviética no que diz respeito à alternância de períodos de trabalho intenso seguidos de momentos de relaxamento. Em função das dificuldades de uma introjeção mais orgânica dos princípios stakhanovistas no cotidiano da fábrica, as jornadas ou decênios stakhanovistas se tornavam cada vez mais a criação de "estados de exceção" voltados para a alta produção, principalmente quando o prazo para cumprimento de metas se aproximava do fim e se

[125] "Os *stakhanovistas* põem as suas instalações e os seus utensílios em ordem, preparam as matérias-primas e dão as suas instruções às brigadas fora do horário de trabalho. Do dia de sete horas, nada mais resta que o nome" (TROTSKY, 2005, p. 100).

instaurava os períodos de "assalto" ou, na linguagem dos operários, as "tempestades". Como afirma Fitzpatrick, na década de 1930,

> Uma boa parte do trabalho era cumprida da mesma maneira que durante as "campanhas", o que queria dizer que todos os esforços deviam subitamente se concentrar sobre quaisquer tarefas particulares, contrariamente ao que acontece no trabalho cotidiano, na atividade regular. A vida na fábrica parecia nesse ponto à vida no front, o que explica outra metáfora militar – o "assalto". No fim de cada mês, cada empresa vivia alguns dias agitados quando era necessário tentar atingir os objetivos mensais: era o "assalto". (FITZPATRICK, 2002, p. 55).

O que apontamos até aqui mostra como o stakhanovismo foi gradativamente incorporado pela dinâmica que visava combater[126]. Mas o problema era ainda mais grave, pois, além de não conseguir fazer frente, o stakhanovismo agravou os desequilíbrios que caracterizavam a economia soviética. O próprio Goudov o assume de forma metafórica: "Existia então o reverso dos recordes. Uma usina é um organismo sensível, e nós, os stakhanovistas, acabávamos de perturbar seu bom funcionamento" (GOUDOV, 1978, p. 74). Mais adiante o stakhanovista retoma essa ideia dizendo que, apesar de ter apresentado "efeitos positivos", o movimento "tinha gerado um certo número de complicações" (GOUDOV, 1978, p. 80).

Em alguma medida, essas perturbações e complicações podem ser relacionadas a efeitos, digamos, "colaterais" do stakhanovismo, tais como a resistência dos operários não-stakhanovistas ou as consequências destrutivas da busca desenfreada por recordes, que gerava degradação dos equipamentos, desperdício de matérias-primas e insumos, negligência com procedimentos de segurança, produtos defeituosos ou de má qualidade, entre outros. Tais efeitos colaterais são de extrema importância, sobretudo a resistência operária – da qual falaremos a seguir. No entanto, além desses efeitos, os próprios

[126] Segundo Lewin (1987, p. 60), os níveis irregulares de intensidade no trabalho remetiam à "tradição de uma população rural", que havia aprendido, em função dos ciclos da agricultura, a alternar "explosões" extraordinárias de produção com períodos de relaxamento. Essa "tradição" foi incorporada à indústria soviética como forma de adaptação aos seus ciclos de "relaxamento" e "intensificação", sendo que os primeiros se deviam a fatores de desorganização da produção (falta de matérias primas, dificuldades no escoamento da produção, desorganização interna das fábricas etc.) e os segundos eram a forma com que se buscava recuperar o tempo perdido, através da intensificação e do prolongamento do trabalho. Com a introdução das metas "inescapáveis" dos planos quinquenais – que eram desdobradas em metas anuais e mensais – essa lógica se reforçou e cada fim de mês, por exemplo, era marcado por campanhas de intensificação do trabalho – que receberam a adjetivação militar de "assalto" e também eram conhecidas pelos trabalhadores como "tempestades" – com o objetivo de cumprir a meta mensal.

resultados stakhanovistas traziam inconvenientes. O relato de Goudov mostra como os recordes podiam gerar problemas no interior da fábrica: ele conta que, ao realizar o seu segundo recorde (1471% acima da norma na fabricação de uma peça), ele fabricou o suficiente para 10 meses e, assim, uma grande quantidade de metal – e de trabalho – ficou "congelada" em peças inúteis para o momento, enquanto faltava matéria-prima para a fabricação de outras imediatamente necessárias. As peças foram empilhadas num canto da fábrica e receberam maliciosa e ironicamente o nome de "o monte de Goudov" (GOUDOV, 1978, p. 74).

Saindo do plano intrafábrica, também foram verificados distúrbios agravados pelo stakhanovismo no que se refere a relação entre fábricas e entre ramos de produção. Enquanto existiam indústrias que se reivindicavam "95% stakhanovistas", como a fábrica têxtil de Vinogradova, havia lugares em que o stakhanovismo era expressa e efetivamente abandonado, entre os quais, inclusive, estava a própria "terra natal" do movimento, ou seja, a região mineira do Donbas. Os trabalhadores mineiros da região alegavam a ausência de uma série de medidas que seriam necessárias para generalização dos métodos de Stakhanov – organização que garanta trabalho a todos, funcionamento eficiente dos transportes, fornecimento contínuo e suficiente de ar comprimido para as britadeiras etc. (PASQUIER, 1937, p. 90)[127]. Um artigo de jornal, de julho de 1936, expõe o raciocínio dos mineiros que, convivendo com uma série de interrupções na produção e com os baixos salários decorrentes disso, teriam tomado a seguinte decisão: "rejeitamos [o método de Stakhanov] e trabalhamos como antes" (PASQUIER, 1937, p. 91). O próprio Sergo, comissário da indústria pesada, reconheceu tal recuo do movimento no setor ao afirmar que, em junho de 1936, que "o movimento stakhanovista foi abandonado em fevereiro e março de 1936" (PASQUIER, 1937, p. 91).

É preciso ter em conta que a "campanha" stakhanovista procurava abraçar todos os ramos e todas as unidades produtivas, mais isso não garantia a efetividade do

[127] "Havia insuficiências em numerosos ramos anexos cujo bom funcionamento era decisivo: [com] as britadeiras trabalhando de modo contínuo, seria preciso garantir uma alimentação regular de ar comprimido; o carvão sendo extraído em maior quantidade, seria preciso prever sua evacuação rápida do espaço de trabalho, o que pressupõe a presença de um número maior de vagões ou uma aceleração do tráfego" (PASQUIER, 1937. p. 77).

stakhanovismo como "movimento" real de trabalhadores. Dito de outra forma, para que a campanha surtisse efeito era necessário que houvesse trabalhadores dispostos a trabalhar como stakhanovistas e, nesse caso, era preciso também a garantia das condições para tal. A falta de materiais, por exemplo, ao fazer o trabalho ser interrompido com frequência, afetava inclusive a eficiência do maior atrativo do movimento: os altos salários advindos do pagamento por peça – pois, numa fábrica fechada, nem mesmo os stakhanovistas ganhariam bem. Os altos rendimentos tornavam os problemas mais gritantes, pois quando se produz mais, torna-se necessário um maior e melhor abastecimento de matérias-primas e de insumos e também um escoamento mais ágil da produção. Desse modo é que começavam a aparecer as contradições entre o "planismo" – ou seja, o planejamento econômico centralizado – e as iniciativas "individuais" ou, no mínimo, "ocasionais" trazidas pelo stakhanovismo: fábricas fechadas por excesso de produção[128]. Pasquier resume e ilustra as dificuldades intra e inter fábricas da seguinte forma:

> A generalização dos métodos stakhanovistas exige uma execução minuciosa do trabalho preparatório e impõe uma coordenação rigorosa ainda mais difícil de obter quando é impossível prever de maneira precisa qual será a nova produção de uma fábrica onde são aplicadas as novas normas, alguns operários vão ultrapassá-las, outros não vão atingi-las, assim como é muito difícil de prever o número de caminhões que deverão garantir determinado dia o transporte do trigo cortado por uma máquina, pois tudo depende do ardor do condutor. Ora, se a quantidade de caminhões não é prevista com grande antecedência, é impossível obter caminhões suplementares no último momento, todos estando já ocupados em outros lugares. (PASQUIER, 1937, p. 82).

Para tentar amenizar tais desequilíbrios, em cada Comissariado havia um órgão responsável justamente para informar e organizar todas as demandas e ofertas suplementares (ou seja, "fora do plano") (PASQUIER, p. 1937, p. 83), porém isso era insuficiente num quadro em que o desequilíbrio não se vinculava apenas a dificuldades

[128]"Vejamos um setor de uma fábrica ao qual o plano fixava como trabalho diário a produção de 100 rodas de automóveis, [mas] que se dispõe a fabricar 500! Claro, imediatamente o chefe da brigada será condecorado, enviado a Moscou para fazer conferências, etc., etc., mas suponhamos que o método seja aplicado em toda a fábrica em que ele trabalhava. O que vai acontecer? Antes de mais nada, a reserva de aço de que dispõe a fábrica vai se esgotar cinco vezes mais rapidamente que antes. Que fazer? A alternativa é se voltar ao 'Truste de entrega de aço'. Mas, por sua vez, esse se encontra em situação embaraçosa, pois ele não tem qualquer estoque que permita responder a essa demanda que o plano não havia previsto. Resta uma solução: fechar a fábrica até a próxima entrega de metal. É, de fato, o que aconteceu frequentemente no início da aplicação do movimento stakhanovista: fábricas fechavam suas portas por falta de matérias primas" (PASQUIER, 1937, p. 75-76).

logísticas, mas derivava de um problema crônico da economia soviética: a oferta – de qualquer matéria prima ou produto – estava sempre abaixo da demanda. Assim, enquanto o extraordinário era pontual e restrito a determinados setores, a escassez era crônica na maioria. Por esse motivo, todas as medidas para diminuir a lentidão e a rigidez burocrática do Gosplan eram insuficientes para atingir o objetivo, segundo o qual "o stakhanovismo deveria abraçar toda a economia soviética" (PASQUIER, 1937, p. 76), pois onde o movimento avançava, ele era obrigado em seguida a recuar.

Nesse sentido, dirigentes industriais começam a adotar o discurso de "manter o movimento stakhanovista nos limites estritos da planificação e de lhe direcionar para os setores mais difíceis", conforme expresso por um dirigente numa reunião do Conselho do Comissariado da Indústria Pesada, em junho de 1936 (GOUDOV, 1978, p. 80)[129]. No mês seguinte, em outra reunião do mesmo conselho, a preocupação com os impasses do stakhanovismo permanecia. Nessa ocasião, outro dirigente afirma que após a elevação geral das normas de produção, em março de 1936, o trabalho dos engenheiros começou a funcionar mal, a disciplina do trabalho diminuiu e a produção caiu, porque a elevação das normas não foi acompanhada das medidas de organização técnica necessárias. Por isso ele conclui afirmando "somos nós os responsáveis", ao que foi sucedido por uma autocrítica irônica de Sergo [Ordjonikidzé]: "revisamos normas que não tinham que ser revisadas, e não adotamos as disposições técnicas que deveriam garantir o cumprimento delas" (PASQUIER, 1937, p. 78). Em síntese, fizeram o que não deveriam, e deixaram de fazer o que era necessário.

No caso de Sergo, um dos membros mais respeitados do governo soviético e comissário do setor mais importante da política de industrialização acelerada (e do stakhanovismo), essa autocrítica começava a se transformar gradativamente em oposição a campanha stakhanovista e aos excessos na condução da política industrial[130]. Para ele, essa

[129] Segundo relato de Goudov (1978, p. 79), essa afirmação foi feita por Tcharnotski, engenheiro-chefe da fábrica em que trabalhava, numa reunião do conselho do Comissariado da Indústria Pesada, realizada no dia 25 de junho, para discutir os rumos do movimento stakhanovista. A reunião foi convocada pelo comissário da indústria pesada, Ordjonikidzé, e contou com a presença de membros do governo, dirigentes industriais e trabalhadores stakhanovistas, entre os quais Stakhanov, Boussyguine e o próprio Goudov.

[130] Em meados dos anos 30, Sergo era – juntamente com Molotov, Kaganovitch e Kalinine – uma das referências da alta cúpula stalinista, sendo objeto, inclusive, de um certo culto pessoal, como se percebia pelo

estratégia, construída a partir de uma "caça aos recordes", não poderia servir de modelo para a vida industrial, posto que desorganizava as fábricas e intimidava os quadros, os quais Sergo passa gradativamente a defender frente as acusações de Stalin (LEWIN, 1987, p. 60-61). Como afirma Lewin, diante dos impasses do movimento, Sergo "se opôs muito claramente a essa procura de performances 'espetaculares' e a perseguição de diretores apáticos ou hostis" (LEWIN, 1987, p. 379). Mas da parte de Stalin (e, assim, do governo soviético) permanecia a ideia de que os limites do stakhanovismo seriam vencidos com "mais stakhanovismo" e com mais pressão sobre os quadros industriais – o que acarretará, num momento posterior, a intensificação da perseguição aos sabotadores e a gradativa promoção de stakhanovistas para cargos de responsabilidade, no lugar dos eliminados.

Voltando ao plano intrafábrica, é emblemático que Goudov tenha passado a ser um crítico da busca desenfreada por recordes. Como forma de demonstra-lo, nos dez primeiros dias do ano de 1936, que ficaram conhecidos como "decêndio stakhanovista", o stakhanovista se absteve de fazer recordes e preferiu "celebrar" o momento com a elaboração de quatro propostas de racionalização para sua empresa (GOUDOV, 1978, p. 73). Ele chegou a escrever um artigo para um jornal – intitulado "De que necessitamos?" – criticando o "decêndio stakhanovista" que, segundo ele, apesar de ser, "à primeira vista", uma "boa ideia", poderia gerar consequências nefastas. Para ilustrar, ele faz referência a sua "experiência amarga" – com os "montes de Goudov" – que lhe demonstrou uma "verdade elementar": todas as peças são importantes e a falta da menor delas pode causar um atraso de toda a montagem (GOUDOV, 1978, p. 77-78)[131]. Assim, Goudov passou a defender que os recordes só teriam razão de existência se fossem usados para combater

tratamento na imprensa e pelos retratos em desfiles de festas em datas revolucionárias (FITZPATRICK, 2002, p. 52-53). Ele era georgiano, assim como Stalin, e era considerado um "típico administrador stalinista", por ser enérgico e cruel, tanto para pressionar e cobrar bons resultados e fidelidade de seus subordinados, quanto para defendê-los quando eram colocados sob suspeita, conforme aconteceria com Piatakov, seu braço direito (FITZPATRICK, 2002, p. 55). Mas esse "stalinista exemplar" era um dos poucos a ter a ousadia de se indispor com o próprio Stalin: em discussões no Politburo, Sergo frequentemente se exaltava e, ainda segundo o estudo de Fitzpatrick (2002, p. 45-46), Sergo era o único a se opor de forma categórica a Stalin, como o fez quando seu irmão foi preso, em 1936, acusado de sabotagem antissoviética. Em outros momentos, Molotov e Kalinine tiveram suas esposas presas, acusadas de "inimigas do povo", mas não ousaram questionar o grande líder.

[131] Em um discurso na já citada reunião do conselho do Comissariado do Povo da Indústria Pesada, em junho de 1936, Goudov também relatara sua experiência, que deixou "capital morto" amontoado na fábrica e o fez questionar: "esses recordes são realmente necessários?" (GOUDOV, 1978, p. 81).

desequilíbrio, nunca para aumenta-los. Foi por esse motivo que, quando decidiu buscar um novo recorde, ele havia pedido aos chefes para fabricar "as peças que faltam hoje" (GOUDOV, 1978, p. 81). Mas, assim como a posição de Sergo era solitária dentro do governo, é de se imaginar que essa crítica à "caça aos recordes" não era bem vista pela maioria dos stakhanovistas, já que os resultados excepcionais eram a base de seus salários astronômicos, os quais, aliás, já haviam sido proporcionalmente afetados pelo aumento das normas.

De todo modo, por mais que as posições de Sergo fossem minoritárias no governo soviético e por mais que as ações de Goudov fossem um grão de areia no deserto da desorganização da economia soviética, elas revelavam que, devido à ausência de resultados, a euforia com a campanha stakhanovista estava abalada. A crença nos milagres da técnica começa a ceder espaço ao reconhecimento de seus limites – e a crítica ao "marasmo" transforma-se em crítica do voluntarismo cego. Nesse ponto, é curioso notar que o movimento, que nasceu exaltando o "entusiasmo das massas" contra o discurso dos "limites técnicos", agora tenha uma das suas principais referências criticando os recordes "batidos por prazer, *sem levar em conta as condições técnicas reais*" (GOUDOV, 1978, p. 82). Se o desencanto com o movimento se manifestava até entre seus defensores mais engajados, é de se imaginar que o mesmo tenha se dado, em grau maior, entre militantes comunistas e funcionários do partido dos mais diversos escalões, os quais desde o início já hesitavam e se dividiam entre apoiadores da campanha stakhanovista e defensores (ainda que "silenciosos") da maioria não-stakhanovista dos trabalhadores.

Por outro lado, entre os opositores clássicos do stakhanovismo – a maioria dos operários e dos diretores e administradores de fábrica – o repúdio tendia a se intensificar consideravelmente à medida que os problemas aumentavam. Os trabalhadores, que já se indignavam com os privilégios stakhanovistas e os acusavam de "bajuladores", perceberam o aumento geral das normas como a gota d'água para se rebelarem de vez contra o movimento. Já os dirigentes, desde o início intimidados e atacados pela campanha stakhanovista, se viam na situação cada vez mais desconfortável: eram obrigados a demonstrar apoio irrestrito ao movimento que, além de lhes ser hostil, desestabilizava ainda mais o aparato industrial do qual eram responsáveis. Qualquer resultado negativo ou

qualquer mínimo sinal de negligência com o movimento poderia custar o cargo, a liberdade ou mesmo a vida.

Pasquier (1937, p. 70) aponta que somente com o auxílio de medidas ditatoriais o governo soviético conseguiria ajustar de forma tão brusca as normas de produção dos mais diversos ramos da produção industrial e agrícola, como fez entre março e abril de 1936, formando assim circuito que unia normas técnicas, planejamento centralizado e ditadura política. Em outras palavras, "a reorganização da economia soviética sob a base do stakhanovismo deveria ser acompanhada de um remanejamento geral destinado a eliminar todos os opositores aos novos métodos" (PASQUIER, 1937, p. 91-92). Isso se tornou bastante claro principalmente a partir da segunda metade de 1936, quando começou a onda repressiva – os Processos de Moscou, o Grande Expurgo e o Grande Terror[132]– que afetou profundamente o cotidiano das fábricas, com a perseguição dos quadros industriais acusados de sabotagem, o que era sinônimo, nesse contexto específico, de oposição ou apoio insuficiente ao movimento stakhanovista.

O expurgo, no que se refere aos quadros industriais, tinha exatamente esse sentido. Como afirma Thurston (p. 142, 1993), o movimento stakhanovista "produziu novas tensões e exacerbou antigas" de modo que se tornou o "pano de fundo para o Grande Terror nas fábricas" a partir dos últimos meses de 1936. Aliás, no início desse mesmo ano, um comunicado do Comitê Executivo Central recomendava o desenvolvimento do movimento stakhanovista, associado à luta contra os "métodos burocráticos" e à "vigilância para com os elementos não confiáveis" (BPPR, 1936, 257, p. 12). Mas, na medida em que o tempo passava, os resultados eram vistos como desastrosos – para se ter uma ideia, faltando apenas três meses para o fim do ano, apenas 59% do plano estabelecido para indústria

[132] "Grande Terror" e "Grande Expurgo" são duas expressões para designar a política de repressão stalinista, intensificada nos últimos anos da década de 1930. Elas são muitas vezes usadas de forma indiferenciada, porém designam dois fenômenos paralelos e de abrangência diferenciada. O "Grande Terror" representou um "conjunto de operações repressivas de massa" ligado a uma política de "limpeza social", que abrangia o conjunto da sociedade soviética e teve como resultado a execução de 800 mil pessoas entre agosto de 1937 e 1938. Já o Grande Expurgo se refere apenas à perseguição e condenação de quadros – políticos, econômicos, militares e intelectuais – acusados de complô e sabotagem contra o regime. Dessa forma, o Grande Expurgo foi a "face pública" do Grande Terror, com processos de "conteúdo pedagógico" e a condenação de quadros do próprio Partido (entre os quais uma quantidade importante de dirigentes de fábricas e organismos industriais), do que resultou a perseguição de 40 a 50 mil pessoas (WERTH, 2008). Os "Processos de Moscou", por sua vez, representavam o extremo dessa face pública do Grande Expurgo, envolvendo lideranças políticas importantes do partido e constituindo a ponta mais visível da perseguição stalinista.

pesada havia sido cumprido (RITTERSPORN, 1978, p. 269). Ao que parece, o combate à inercia burocrática se mostrou insuficiente e o foco voltou-se contra os elementos "suspeitos", de forma que o stakhanovismo não resolveu o problema da desorganização da produção, mas o contrário: foi um dos elementos decisivos de "uma crise de organização interna das empresas" cujo ápice foi atingido entre 1936 e 1937 (SCHWARZ, 1956, p. 513).

O ano de 1936 se iniciou inaugurando uma nova fase do movimento, visando a sua "massificação" e prometendo ser o *ano stakhanovista*, na qual o foco passaria dos heróis para os soldados anônimos do stakhanovismo. Mas o fracasso desta empreitada produziu, ao invés da massificação, uma fase "muita mais obscura", para usar os termos de Pasquier (1937, p. 87). Isso significa que a segunda metade de 1936 representava um terceiro momento, em que a bandeira pelo aumento da produtividade foi secundarizada pela "caça aos sabotadores", ainda que o movimento stakhanovista permanecesse no centro do embate. Em 21 de fevereiro de 1936, o *Pravda*, em editorial consagrado ao movimento, afirmava que o stakhanovismo "se tornou a principal força motriz da economia soviética" (BPPR, 1936, n. 258, p. 17). A afirmação era verdadeira não apenas num sentido positivo de que o movimento impulsionava a economia, mas principalmente porque ele passou a ser o eixo de todos os discursos, debates e tensões relativas à questão da organização da produção e da disciplina no trabalho. Dito de outra maneira, o movimento stakhanovista passava a ser a chave explicativa para qualquer resultado produtivo, fosse ele positivo ou negativo: por um lado, as empresas que cumpriam e ultrapassam o plano de produção expressavam as potencialidades trazidas pelo movimento stakhanovista; por outro lado, os casos de não cumprimento do plano tinham como causas, segundo o discurso oficial, o "desenvolvimento insuficiente" e a "má direção" dada ao movimento[133] ou ainda as atividades de sabotagem anti-stakhanovista, conforme veremos mais adiante. E, como no geral os resultados não eram satisfatórios, esses últimos casos eram mais frequentes que os

[133] Apenas como um exemplo inicial, o mesmo editorial do *Pravda* – citado acima – critica a atuação dos comissariados da indústria floresta e da indústria leve pelo não cumprimento do plano de produção de janeiro e fevereiro. A razão do insucesso, segundo a publicação, foi não "dar ao movimento 'stakhanov' a amplitude que ele merece" (BPPR, 1936, n. 258, p. 17).

primeiros e, por isso, a exaltação dos heróis perdeu lugar para a condenação de seus antípodas: os sabotadores.

CAPÍTULO 4

A DECADÊNCIA E A HERANÇA STAKHANOVISTA: A SABOTAGEM E AS CONTRADIÇÕES DO MOVIMENTO

No capítulo anterior, procurei apresentar os elementos mais importantes do período de ascensão do movimento stakhanovista, a partir do recorde de Stakhanov no final de agosto de 1935 até agosto de 1936, quando teve início o "grande terror" e o grande expurgo stalinista. Durante esse período de aproximadamente um ano, pode-se estabelecer dois momentos relativamente distintos: 1) o período "heroico" ou a "recordemania", referente principalmente aos últimos meses de 1935, quando o "feito" de Stakhanov impulsionou uma onda de recordes e deu origem aos principais "heróis" de cada ramo produtivo – o que foi coroado com a Conferência nacional dos trabalhadores stakhanovista; 2) o período de (tentativa de) "massificação" do movimento, através do aumento geral das normas de produção e dos decênios e jornadas stakhanovistas, na primeira metade de 1936. Apesar das diferenças entre esses dois momentos, verifica-se durante todo esse período, não obstante todas as limitações, um sentido ascendente no desenvolvimento stakhanovista, com foco predominante sobre a questão da elevação da produtividade do trabalho. Mas a partir da segunda metade de 1936 a situação muda consideravelmente: percebe-se claramente uma tendência decadente e o foco da campanha stakhanovista se desloca da batalha pela produtividade para a luta contra os "sabotadores", identificados principalmente entre os quadros dirigentes do aparelho produtivo. Como afirma Rittersporn,

> um ano após o lançamento da campanha stakhanovista, não eram mais os problemas da reorganização e da racionalização da produção industrial que estavam na ordem do dia, mas a tentativa de impor regras de comportamento político uniformes sobre os "comandantes da produção", e em geral sobre todos os quadros responsáveis do aparelho de Estado (RITTERSPORN, 1978, p. 275).

É esse período mais obscuro e decadente do stakhanovismo que apresentarei neste capítulo, não apenas para expor os desdobramentos da campanha, que durou até 1939, mas também porque tal decadência desnudou limites, sentidos e contradições do fenômeno, os quais apareciam até então apenas no estado latente. Por isso, além de analisar a questão da sabotagem e os últimos momentos da campanha stakhanovista, buscarei, na parte final do

capítulo, realizar um esforço de síntese no sentido de identificar as principais determinações do movimento stakhanovista e, assim, indicar os elementos essenciais rumo a uma definição do fenômeno.

1. A questão da sabotagem: as lutas na produção

Como vimos, a tentativa de tornar o stakhanovismo a principal "força motriz" da economia da URSS acabou por intensificar um conjunto de problemas estruturais do aparelho produtivo soviético. Ainda assim, o governo soviético se negava a recuar no que se refere à campanha stakhanovista, que acabou por se tornar a principal "força motriz" do processo de perseguição dos quadros industriais durante o período do Grande Expurgo e do Grande Terror stalinistas. Isso significa que, a partir do final de 1936, a campanha stakhanovista era mais um mote para a perseguição de supostos sabotadores da produção do que uma estratégia de elevação geral da produtividade do trabalho. Nos termos do stakhanovista Goudov, ao comentar acontecimentos de dezembro de 1936, "a sabotagem e os sabotadores" era "o que mais agitava os espíritos na época" (GOUDOV, 1978, p. 115). Mas antes de aprofundar na especificidade desse momento, é importante fazer algumas observações e ressalvas. A primeira delas é que a questão da sabotagem na produção é muito anterior ao fenômeno stakhanovista. Aliás, nos anos imediatamente posteriores à revolução essa era uma questão muito mais efetiva (e verossímil) do que 20 anos depois, quando já existia toda uma geração que só conhecia capitalistas pelo cinema[134]. Além disso, mesmo antes dessa onda de perseguições e depurações, o stakhanovismo possuía uma relação umbilical com a questão do combate à sabotagem, sendo a caça aos sabotadores a face mais obscura da tão exaltada caça aos recordes. Portanto, o que houve, a partir do fim de 1936, foi uma troca de preponderância entre as duas dimensões do fenômeno. Vejamos como seu deu tal processo.

Conforme já pude apontar anteriormente, a própria preparação do primeiro recorde de Stakhanov levou em conta a questão da sabotagem. Segundo o relato de Stakhanov

[134] Na biografia sobre Vinogradova, que nasceu em 1914 (portanto apenas três anos antes da Revolução de Outubro), Friedrich apresenta o seguinte diálogo com a stakhanovista: "'Eu gostaria muito de ir ao seu país', ela me disse. Sem querer, uma questão me veio à mente: 'Você já viu um capitalista?' Doussia [apelido de Vinogradova] responde: 'somente no cinema'" (FRIEDRICH, 1936, p. 57).

(DEPRETTO, 1982, p. 345), o horário da noite foi escolhido para evitar tentativas de prejudicar a empreitada, o que não impediu, no entanto, o boicote no fornecimento das madeiras usadas como suporte durante a extração de carvão. Ao relatar tal fato, Stakhanov conclui que "estava claro que a entrega da madeira tinha sido sabotada" (STAKHANOV *apud* DEPRETTO, 1982, p. 347). Além disso, logo após o recorde, os órgãos do partido tiraram resoluções no sentido de defender todos os trabalhadores que participassem da "emulação socialista" e de punir aqueles que tentassem impedi-los ou denegri-los – eles seriam considerados os "piores inimigos", já dizia a resolução do comitê local do partido no dia posterior ao recorde de Stakhanov (DEPRETTO, 1982, p. 347). Essa preocupação mostra que as tensões eram fortes no espaço da fábrica neste contexto, apesar de ser inegável que aversão operária aos "recordistas de produtividade" seja mais uma regra geral que uma exclusividade da URSS da década de 1930. Entretanto, há ainda outro elemento importante que liga o stakhanovismo, desde seu nascimento, à questão da sabotagem. Mas nesse caso não se trata de aversão operária, mas das tensões com os administradores e quadros dirigentes da produção. Para compreendê-las, retomamos os próprios princípios do movimento: o nascimento do stakhanovismo era por si só uma contestação a uma espécie de sabotagem executada pelos quadros dirigentes da produção – seja por "acomodação", conservadorismo técnico ou hostilidade à linha seguida pelo regime soviético – que supostamente atravancavam os avanços no processo de industrialização soviético.

Assim, desconsiderando-se possíveis atos de pressão e oposição vindos de elementos externos à produção – como de padres, por exemplo[135] – podemos afirmar que o stakhanovismo foi alvo de uma "dupla oposição" (HABARU, 1936, p. 92). Para compreendê-la, é importante distinguir a oposição aos stakhanovistas vinda de baixo – ou seja, de colegas, geralmente pior colocados na estratificação operária – e aquela vinda de cima – isto é, de diretores de fábrica e administradores dos diversos níveis hierárquicos das empresas. Ainda que essas duas oposições tenham confluído para conter a expansão do

[135] Um comunicado vinculado pelo jornal ucraniano *Visti*, de 6 de janeiro de 1939, revela que padres, unidos aos antigos kulaks, praticavam atos de sabotagem e pressionavam os trabalhadores dos kolkhozes com ameaças espirituais. Segundo o comunicado, os mesmos padres chegaram ao ponto de enviar uma carta à Stakhanov fazendo ameaças e o pressionando a "voltar para Deus" e suspender sua atividade "contrária à vontade divina" (BPPR, 284, 1939, p. 15-16).

movimento, a origem e as motivações eram substancialmente diferentes. Além disso, apesar da confluência, não é surpreendente que em momentos específicos, stakhanovistas e demais operários tenham se unido para atacar os quadros de chefia e administração ou que esses tenham se apropriado dos exemplos dos stakhanovistas para tentar disciplinar o restante dos operários. Mas para mostrar essas nuances e contradições, é preciso determinar minimamente as diferenças e o desenvolvimento de tais tensões desde o surgimento do stakhanovismo até sua decadência em meio ao ciclo de terror stalinista.

1.1 A sabotagem vinda de baixo

No que se refere ao conjunto dos operários, os motivos da resistência – e de algum nível de sabotagem – ao movimento stakhanovista são bastante claros. Faz parte da cultura "universal" operária – verificável na "psicologia operária" e na história do movimento – a resistência às estratégias de intensificação do ritmo de trabalho, do que resulta uma aversão especial aos colegas que se destacam e colaboram com tais estratégias, prontamente considerados "traidores" da classe. Lewin (1987, p. 60), destaca que, nesse caso específico, vivia-se "tempos de escassez", o que gerava um "sentimento de frustração" entre os operários que não produziam – por incapacidade, impossibilidade ou indisposição – os feitos stakhanovistas, mas desejavam ter o padrão de vida que os privilégios garantiam a esses "eleitos" do regime. A "vida feliz", um pilar ideológico do movimento, mostrava sua fragilidade e seu lado desmobilizador e, assim, a revolta operária com os stakhanovistas – vistos como "bajuladores" das autoridades – transitava entre a aversão ao aumento do ritmo de trabalho e a indignação com as regalias stakhanovistas em termos de condições de trabalho e de vida. Fitzpatrick resume da seguinte forma:

> Os privilégios concedidos aos stakhanovistas eram sempre dificilmente aceitos pelos outros operários. Os stakhanovistas eram considerados como pessoas que 'ganhavam dinheiro à custa dos outros operários' e 'tiravam o pão da boca dos operários'. Às vezes violências foram exercidas contra stakhanovistas ou contra suas máquinas (FITZPATRICK, 2002, p. 161).

As diversas manifestações dessa revolta abarcavam desde formas "mais inofensivas", como provocações, ironias e piadas[136], até chegar a casos mais graves, tais

[136] Entre as muitas piadas envolvendo stakhanovistas, Fitzpatrick (2002, p. 280) apresenta uma que ironiza os privilégios e exclusividades de que gozavam esses trabalhadores: "'O que estão distribuindo?' pergunta uma velha surda ao entrar numa fila de espera. 'Bofetadas', responde alguém. 'Para todo mundo ou somente para

como ameaças, sabotagem no trabalho, atos de violência física e mesmo assassinatos. O jornal *Trud* de 25 de outubro de 1935 relata que, na fábrica de calçados *Skorochod*, "operárias retrógradas" se aproximavam várias vezes durante a jornada de Martynova, "uma das melhores stakhanovistas", acariciando suas costas de forma aparentemente simpática e perguntando "sua camisa não está toda encharcada? Você não está cansada?" (SCHWARZ, 1956, p. 512). Uma edição do *Pravda* de 16 outubro denuncia que Krivonos não contava com qualquer apoio dos colegas e, duas semanas depois, outra edição do mesmo jornal relata que o stakhanovista Lichoradov se sentia "literalmente perseguido" (SCHWARZ, 1956, p. 512). Assim, a linha tênue entre a provocação, a ameaça e a agressão vão se apagando. Ações menores, como o "desaparecimento" de uma ferramenta, podiam levar a agressões físicas entre stakhanovistas e não-stakhanovistas[137]. Além disso, as nuances são múltiplas e, em determinados casos, é difícil inferir o grau de relação de determinados episódios com o movimento stakhanovista. Casos mais graves, como o que culminou na morte de um stakhanovista (e posteriormente dos dois irmãos acusados de mata-lo), poderiam ser identificados como exemplo de "sabotagem" contra o movimento ou como uma "simples briga entre bêbados"[138]. Mesmo um suicídio de um stakhanovista poderia ser associado ao boicote ao movimento, como no caso divulgado pelo *Izvestia* (de

os stakhanovistas?'". Outra história contada para provocar os stakhanovistas acabava também ironizando Stalin – ou pelo menos suas obras. A mesma autora conta a seguinte piada, cujo cenário é uma cerimônia de premiação de trabalhadoras agrícolas stakhanovistas de um kolkhoz: "Numa cerimônia oficial, a primeira agricultora ganha um rádio, a segunda um gramofone, a terceira uma bicicleta. Em seguida vem a quarta, a 'guardiã-chefe de porcos' do kolkhoz. Muito emocionado, o diretor do kolkhoz lhe entrega 'as obras completas do nosso bem-amado camarada Stalin'. Silêncio terrível. Em seguida se escuta uma voz: 'É tudo que merece essa maldita'".

[137] O *Pravda* de 28 de novembro de 1935 relata o "desaparecimento" de ferramentas dos "melhores stakhanovistas da empresa de reparação de vagões", em Tambov. Um dos stakhanovistas suspeitou de seu vizinho de trabalho e encontrou suas ferramentas na caixa do colega. Ao avisar que comunicaria o ato à administração, o stakhanovista teria sido agredido pelo vizinho e suposto sabotador, o qual foi incentivado por gritos de um parente que também trabalhava na empresa. Ainda segundo o jornal, a investigação que sucedeu o caso provou que o agressor era "kulak" e "antigo comerciante", o qual foi condenado a cinco anos de prisão, juntamente com seu familiar que foi condenado a três anos (HABARU, 1936, p. 93).

[138] O *Pravda* de 20 de novembro relata a abertura do processo contra "os irmãos Kriachkov", pelo assassinato do stakhanovista da fábrica Trabalho, em Vacha. Segundo a publicação, um dos irmãos teria tentado caracterizar o crime como uma "simples briga de bêbados", mas existiriam inúmeros indícios de um "complô" e de um "plano premeditado" para assassinar o colega stakhanovista. Já no dia seguinte, uma nota no jornal informa que o interrogatório de testemunhas confirmou as suspeitas de que eram "autênticos inimigos do povo" e que foram condenados a "mais grave pena da defesa social": o fuzilamento (HABARU, 1936, p. 93-94).

6/03/1936), em que um stakhanovista de Kiev teria se matado por estar sendo ameaçado de ser expulso do alojamento por seus colegas (BPPR, 258, 1936, p. 17).

Por isso, há a possibilidade de que a imprensa tenha exagerado em alguns casos, colocando uma carga política por vezes inexistente, o que não deixa de ser bastante sintomático do contexto tenso. Além disso, se por um lado era interessante ao regime gerar medo para evitar ataques aos stakhanovistas, não havia interesse em difundir a ideia de uma rejeição generalizada ao stakhanovismo entre os operários, o que seria constrangedor para um Estado dito operário – diferentemente do caso dos quadros industriais, que passavam por uma perseguição sistemática sob alegação de sabotagem. De todo modo, é inegável que a resistência operária existia e, ao que tudo indica, aumentou junto com a expansão do movimento. Em novembro de 1935, em tempos heroicos do movimento, o *Izvestia* do dia 2, trouxe um editorial intitulado "Destruir a sabotagem até o fim", no qual se diz que apesar dos resultados positivos trazidos pelo movimento, o plano anual não seria completamente cumprido nas minas "devido à sabotagem de elementos 'anti-stakhanovistas', que, descontentes com a introdução desse método, danificam as ferramentas e o material". Além disso, a publicação relata a perda de toneladas de minério em função desse tipo de prática e denuncia o assassinato de um dos melhores operários, que teria sido atacado por seus colegas por ter denunciado as "maquinações criminais". Para finalizar, o jornal pede medidas rigorosas contra esses "inimigos" (BPPR, 255, 1935, p. 15). E essas medidas realmente começaram a aparecer. Cerca de duas semanas depois, em 19 de novembro, o *Pravda* informa que um mecânico, por "inveja diante do sucesso de seu colega", zombou e ameaçou Krivonos e, por isso, foi condenado a cinco anos de prisão em territórios longínquos da URSS (BPPR, 255, 1935, p. 15).

Pelo que indica o boletim da imprensa russa produzido na França, os casos continuam em 1936, mas se tornam aparentemente mais graves, pois quase sempre envolvem a morte de stakhanovistas e de seus algozes. O jornal de Kiev *Visti*, de 26 de janeiro, denuncia o ataque cruel de três "inimigos de classe" a uma stakhanovista e seus pais idosos; o *Pravda* de 3 de março relata o assassinato de uma "vaqueira stakhanovista" por um kulak de uma região do Cazaquistão; numa fábrica de Odessa, um operário, "inimigo declarado do movimento 'stakhanov'", matou um chefe de brigada e membro da

juventude comunista, sendo imediatamente preso e levado a julgamento (BPPR, 258, 1936, p. 17); no Daghestan, um operário stakhanovista que trabalhava nos poços de petróleo foi morto (e outro foi ferido) por um colega, novamente "invejoso de seus sucessos" (BPPR, 260, 1936, p. 15) – alguns meses depois, outra publicação anuncia a condenação do acusado ao fuzilamento (BPPR, 263, 1936, p. 25); o *Izvestia* de 20 de maio anuncia a condenação de um "kulak" ao fuzilamento (e dois cúmplices a cinco anos de prisão) por ter cometido um atentado contra um condutor de tratores stakhanovista, na região de Stalino (BPPR, 261, 1936, p. 11).

Analisando tais exemplos, é possível extrair alguns elementos comuns importantes: o stakhanovista é sempre agredido ou assassinado em função do seu sucesso ou por denunciar práticas de sabotagem de colegas. Os acusados – "inimigos do povo" – são quase sempre identificados como "kulaks" ou "invejosos" e são condenados ao fuzilamento – e seus cúmplices (geralmente familiares) são condenados a alguns anos de prisão. Ao que parece, a caracterização dos acusados tende a desassocia-los do conjunto dos operários, seja por sua suposta origem social – os kulaks ou camponeses pobres atrasados – ou por atributos psicológicos distantes do ideal de camaradagem operária – "invejosos". Dessa forma, construía-se a ideia de que a rejeição operária ao movimento era apenas pontual e mesmo "estranha" ao meio operário, intenção que parece se confirmar quando se ressalta nos jornais que, no momento do julgamento, o tribunal estava "lotado de operários" ou que "os operários pediram a aplicação da pena de morte" (BPPR, 260, 1936, p. 15).

Nesse sentido, Fitzpatrick (2002, p. 161) aponta que "as autoridades gostavam de atribuir essas condutas anti-stakhanovistas ao 'atraso'" dos elementos envolvidos, identificando-os como pessoas recém-chegadas de seus vilarejos e sem qualquer tradição operária. Mas havia casos em que tal estratégia exigia malabarismos complicados, como o que envolveu a operária Smirnova, a qual, após ver sua colega anunciar (numa reunião sobre o movimento stakhanovista) o aumento voluntário de sua própria meta de produção individual, pendurou um pano sujo na máquina da colega stakhanovista e lhe disse: "Aqui está sua recompensa pelo mal que faz a si mesma intensificando o trabalho". Os órgãos responsáveis reconheceram que Smirnova era uma "antiga" e "pura" proletária e o comitê da fábrica passou a investigar a identidade daqueles que teriam "pressionado [Smirnova] a

agir dessa maneira" (FITZPATRICK, 2002, p. 161). Por mais que exigisse tais malabarismos, a alegação de que os operários que praticavam atos de sabotagem eram kulaks ou camponeses atrasados tinha um sentido importante. Sendo inimigos do regime, esses sabotadores estariam se opondo ao movimento stakhanovista por oposição à construção do socialismo, e não por oposição a essa política industrial "produtivista" e autoritária, que permanecia fora de contestação. Somente assim, por uma espécie de inversão de valores, operários que resistiam a estratégias de racionalização mais perversas que as capitalistas poderiam ser considerados autênticos inimigos do povo.

A partir da segunda metade de 1936 até 1939, ainda levando em conta os boletins emitidos na França, o número de notícias de conflitos entre operários e stakhanovistas diminuiu, apesar dos casos noticiados serem bastante semelhantes – geralmente com o assassinato de stakhanovistas e a condenação ao fuzilamento do colega acusado pelo crime[139]. Essa diminuição pode ser apenas aparente e se ligar aos limites dessa pesquisa (praticamente) sem acesso a fontes primárias. Mas levando em conta as fontes consideradas e a discussão historiográfica é possível supor que tal diminuição do número de notícias seja real e esteja ligada a dois fatores distintos, ainda que não complemente excludentes. Por um lado, tal redução no número de notícias de tensões entre operários e stakhanovistas pode estar ligada a uma efetiva diminuição no número de casos, já que é provável que, do ponto de vista operário, o primeiro semestre de 1936 foi tendencialmente mais tenso, em função

[139] O jornal *Bakinski Rabotchi*, de 16 de junho de 1937, relata que, no Azerbaijão, um stakhanovista – e membro da juventude comunista – foi assassinato por "kulaks" que ele tinha denunciado (BPPR, 272, 1937, p 12). O jornal ucraniamo *Visti*, em 10 de fevereiro de 1938, noticia o processo relativo ao assassinato de um condutor de tratores, também stakhanovista e membro da juventude comunista, ligando o acontecimento a kulaks "ainda não exterminados". Os acusados pelo assassinato e por cumplicidade com o crime foram condenados: dois foram fuzilados; outros dois foram condenados a dez anos de prisão em campos longínquos e a perda dos direitos civis por mais três anos após esse período; e os últimos três acusados perderam tais direitos civis por três anos (BPPR, 277, 1938, p. 16). O *Bakinski Rabotchi* de 15 de julho de 1938 relata o assassinato de um homem e uma mulher, dois dos melhores trabalhadores de um kolkhoz, que denunciavam os sabotadores e travavam a luta por "um sistema stakhanovista nos campos". A mesma notícia informava que, três meses antes, outro stakhanovista havia sido assassinado na mesma vila (BPPR, 281, 1938, p. 13). O *Visti* de 11de dezembro de 1939 fala sobre o assassinato do "melhor stakhanovista" do kolkhoz *Bolchevique*, praticado por dois irmãos cuja "atividade nociva" ele havia denunciado – um deles foi condenado a morte e o outro a dez anos de reclusão (BPPR, 284, 1939, p. 13).
O mesmo *Visti*, em 5 de março de 1939, comunica a condenação à morte de duas pessoas acusadas pelo assassinato de um operário stakhanovista e membro da juventude comunista – uma terceira pessoa que teria participado desse "ato terrorista" foi condenada a oito anos de prisão e cinco anos de privação de direitos (BPPR, 286, 1939, p. 23).

dos inúmeros "decênios" e "jornadas" stakhanovistas e, principalmente, do aumento geral das normas de produção em março do mesmo ano. Por outro lado, essa regressão pode representar primordialmente uma mudança de foco na imprensa soviética, já que a partir da segunda metade de 1936 os problemas de organização da produção se multiplicam consideravelmente e a perseguição aos quadros se intensifica, tornando-se um foco muito mais importante que a denúncia de atos supostamente pontuais de operários. Passemos, então, à sabotagem vinda do alto, ou seja, dos quadros responsáveis da produção – os diretores e administradores de empresas e kolkozes.

1.2 A sabotagem sistemática vinda do alto

No que se refere a sabotagem dos quadros do aparelho produtivo, as acusações raramente envolviam agressões físicas e muito menos assassinatos, mas eram sempre associadas a uma sabotagem consciente e sistemática ao stakhanovismo, orientada por supostas organizações clandestinas formadas por "trotskistas" e "espiões" de países inimigos. Dessa forma, os quadros industriais foram o grande "bode expiatório" para justificar as dificuldades de expansão do movimento stakhanovista e as falhas constantes no aparelho produtivo soviético do período, sendo uma das categorias mais atacadas no momento do grande expurgo, durante o período de terror entre 1936 e 1938. Mas para uma compreensão mais profunda da situação dos quadros que comandavam a produção e das acusações de sabotagem que recebiam, é preciso retomar alguns aspectos da condição ambivalente que lhes era conferida pelo regime.

Desde a "grande virada" stalinista e o início dos planos quinquenais, os membros do quadro hierárquico das empresas – entre eles, e principalmente, o diretor de fábrica – vivenciavam uma experiência contraditória, como privilegiados e, ao mesmo tempo, perseguidos pelo regime. Por um lado, a virada stalinista promoveu o retorno da figura ditatorial do "dirigente único", que visava aumentar a autoridade e alargar as prerrogativas dos gerentes para disciplinar a mão de obra e intensificar o ritmo de trabalho. Por outro lado, ao mesmo tempo em que ampliou os poderes frente aos subordinados, a mesma virada política, aumentou radicalmente a pressão sobre os dirigentes da produção, os quais eram responsabilizados em caso de não cumprimento das metas sagradas de produção, instituídas pelos planos quinquenais. Assim, esses quadros industriais gozavam dos privilégios

concedidos aos membros da burocracia soviética e possuíam um poder formalmente incontestável na administração das suas respectivas empresas, mas estavam sob ameaça constante de perda do cargo, prisão ou mesmo condenação à morte, caso o trabalho não fosse considerado satisfatório.

Como mostra Rittersporn (1978), para escapar à perseguição e atingir os números impostos pelos planos, os dirigentes usavam uma série de estratégias, muitas das quais perpetuavam e agravavam problemas do aparelho produtivo soviético, além de descumprir metas e orientações secundárias também estabelecidas pelo plano (limite na contratação de funcionários, economia de materiais e combustíveis etc.). Para chegar aos números exigidos, recorria-se a períodos de grande intensificação do trabalho, ao descumprimento da legislação trabalhista, ao desperdício de materiais e insumos e à entrega de produtos defeituosos. Em outras palavras, a prioridade sobre o resultado quantitativo subordinava completamente a questão da qualidade do processo e dos produtos, assim como a questão das condições de trabalho e vida dos trabalhadores. A situação chegou a casos extremos de séries de produção entregues com 100% de produtos defeituosos e, para combater essa tendência, em 1934, os administradores foram declarados "juridicamente responsáveis pela qualidade dos produtos"[140]. Mas os subterfúgios utilizados pelos dirigentes iam ainda mais longe: eles produziam relatórios de capacidade produtiva subvalorizados (com o objetivo de receberem planos de produção menores) e relatórios de produção supervalorizados (para dar a ilusão que o plano fora cumprido)[141], contratavam mão de obra suplementar "clandestina" (acima do limite autorizado) e faziam uma série de operações ilegais para maquiar problemas, entre elas a compra do silêncio do fiscal controlador (RITTERSPORN, 1978, p. 255).

Essa situação era claramente insuportável e inquietava os círculos dirigentes, que, por sua vez, oscilavam e divergiam em relação à estratégia a ser adotada para enfrenta-la. A

[140] Rittersporn (1978, p. 255) aponta que, em 1940, a mesma disposição foi anunciada novamente, o que demonstra a ineficácia dessa medida anunciada em 1934.

[141] Segundo Rittersporn (1978, p. 261-262), em agosto de 1935, o comitê central divulgou um decreto que "condenava a prática dos administradores industriais que consistia em reunir relatórios falaciosos e em dissimular as reais capacidades produtivas de suas empresas". O decreto ainda fazia um apelo a operários, engenheiros e técnicos por uma mobilização em torno do combate às falhas e aos tempos mortos na produção e da busca pela economia de matérias primas e por um melhor aproveitamento das ferramentas e equipamentos.

questão era bastante complexa, em primeiro lugar, porque tais dirigentes e administradores eram, em sua maioria, apoiadores do regime, entre os quais muitos membros do partido com histórico de participação nas lutas revolucionárias. Estamos na década de 1930, e o pacto com os "especialistas burgueses" já fora rompido. Aqueles que ocupam cargos de responsabilidade na produção, ali estavam por indicação política, em muitos casos por promoção a partir dos estratos da classe trabalhadora. Assim, por mais que posteriormente o discurso de acusação tenha caminhado para essa direção, os quadros em questão não são, em geral, opositores do regime: ainda que discordassem de determinadas escolhas ou métodos, esses quadros tendiam a concordar tanto com a estratégia de industrialização do país, quanto com o horizonte mais amplo da construção socialista. A adoção de estratégias clandestinas se dava com o intuito justamente de não contrariar a linha geral do partido – ainda que apenas formalmente – e, de quebra, manter intactos o cargo e os privilégios derivados dele, os quais, por sua vez, se legitimavam no heroísmo revolucionário do passado recente (RITTERSPORN, 1978, p. 256-257).

Assim, como tendência geral, havia um sentimento de acomodação e impotência desses quadros diante dos problemas da economia soviética, o que os levava a uma postura pragmática (e por vezes clandestina), "relegando a um futuro mais ou menos distante a realização definitiva dos ideais da Revolução". Assim, a defesa acomodada de seus privilégios se justificava pelo apoio a uma "ordem social e política que eles edificavam e arruinavam de uma só vez" (RITTERSPORN, 1978, p. 257). Vê-se, desse modo, o nível das contradições que perpassavam a condição dos quadros: eram considerados ditadores inquestionáveis na fábrica, mas recebiam, de cima, uma pressão brutal que esvaziava a efetividade desse poder; eram também defensores heroicos e irresolutos do regime e, ao mesmo tempo, "sabotadores" do seu futuro.

Em função dessas ambivalências e da complexidade da questão, começa a surgir uma divisão política no seio do núcleo dirigente do país, que, ainda segundo Rittersporn, ganha força principalmente a partir de 1934. Para uma parte dos membros do alto escalão do governo e do partido, inclusive Stalin, o controle sobre os quadros da produção deveria ser intensificado para combater práticas como as listadas acima e manter a autoridade do Estado soviético. O problema é que era justamente a pressão excessiva sobre esses

dirigentes que os fazia recorrer a tais estratagemas que minavam a autoridade e confiabilidade do regime. Por isso, outra parte dos membros dos círculos governantes defendia exatamente o contrário: o alargamento das prerrogativas dos quadros da produção, para que eles pudessem enfrentar os problemas verificados de acordo com as condições realmente existentes, sem a ingerência excessiva que os forçava a "maquiar" as condições e resultados. Mas um relaxamento frente a posturas ilegais era uma ideia que não agradava os defensores de um controle mais incisivo da atividade dos quadros, e os conflitos entre essas duas correntes eram intensos durante o ano de 1935.

Como aponta Rittersporn (1978, p. 263), o surgimento do stakhanovismo permitiu uma trégua – ou uma "paz armada" – entre os dois grupos, já que o movimento colocava inicialmente o foco na necessidade de elevação técnica e de estimulantes materiais aos trabalhadores. Assim, a trégua foi possibilitada porque o stakhanovismo pressionava os quadros de uma forma mais "aceitável", já que os convidava a participar desse impulso pela produtividade, assumindo o direcionamento do movimento – como mostra o discurso de Stalin na conferência dos stakhanovistas, em que ele propõe medidas mais enérgicas somente contra os que insistissem em não colaborar com a campanha. No entanto, como já indicamos, a evolução do movimento stakhanovista acabou por agravar problemas e intensificar tensões, e os defensores de um controle mais severo e direto sobre os quadros recomeçam um ataque radical (RITTERSPORN, 1978, p. 271)[142]. Numa reunião do comitê executivo da URSS, em 10 de janeiro de 1936, Molotov já relembrava a recomendação do partido sobre a luta contra elementos hostis ao movimento stakhanovista (BPPR, 257, 1936, p. 9). Em março do mesmo ano, o *Pravda* lança a bandeira de "fogo aos sabotadores" do movimento e durante os meses seguintes tal campanha vai se intensificando (RITTERSPORN, 1978, p. 270). Com apoio da alta-cúpula, a campanha stakhanovista começou a endurecer a postura diante dos quadros e os stakhanovistas eram cada vez mais incentivados a apontarem falhas na produção e acusarem seus dirigentes. Nas palavras de Fitzpatrick,

[142] Como aponta Rittersporn (1978, p. 263; 274), durante essa "frágil paz armada", que correspondeu ao período entre o final de 1935 e a metade de 1936, os problemas de funcionamento do aparelho soviético deixaram de ser atribuídos a "inimigos de classe" e, principalmente, "trotskistas". Esse tipo de acusação reaparece "repentinamente" apenas em junho de 1936.

> O movimento stakhanovista, que em 1936 tinha adotado um tom de violento questionamento dos dirigentes, serviu de modelo a essa forma de procura do bode expiatório. Na verdade, em 1936, os stakhanovistas, ao participarem dos coletivos de gestão locais, tinham sido os primeiros a acusar certos dirigentes de sabotagem. Uma instrução secreta do Poliburo do início de 1937 orienta os responsáveis das fábricas a organizar reuniões mensais com os stakhanovistas para que eles possam formular suas críticas e suas acusações. Os jornais relataram reuniões dramáticas, durante as quais os operários insultavam os dirigentes pouco apreciados: durante uma dessas reuniões, os qualificativos "Goebbels", "bárbaro burocrata" e "orelhas de burro" foram compartilhados (FITZPATRICK, 2002, p. 300).

Por outro lado, da parte desses dirigentes ameaçados, a insatisfação também aumentava e nem sempre era motivada exclusivamente pela necessidade de defesa da posição privilegiada, mas também pelos impactos negativos reais do movimento na organização cotidiana das fábricas. Muitos dirigentes se queixavam que a prática cotidiana dos stakhanovistas desequilibrava o funcionamento normal da fábrica, tanto em função da hostilidade que eles despertavam nos demais trabalhadores quanto pelo fato de que eles exigiam trabalhos preparatórios e condições que requeriam que os esforços fossem prioritariamente destinados aos stakhanovistas, em detrimento do funcionamento harmônico de toda a fábrica. É nesse sentido que Lewin aponta que os "melhores administradores" também rejeitavam o stakhanovismo por considera-lo um meio inconveniente de combate ao "atraso" soviético na produção. Na percepção desses dirigentes, o stakhanovismo com seus recordes espetaculares eram exatamente o oposto do que se necessitava: trabalho sistemático, ritmos regulares e boa coordenação de esforços entre as grandes sociedades cooperativas (Lewin, 1987, p. 60).

Mas o que faziam tais dirigentes para "sabotar" o movimento stakhanovista? Os atos concretos de sabotagem são um tanto obscuros, pois, por um lado, as acusações do regime eram extremamente genéricas e, por outro lado, os quadros raramente ousavam ter ações claras e expressas contra o stakhanovismo, um movimento exaltado e patrocinado pela alta cúpula soviética. Como afirma Rittersporn (1978, p. 268), os dirigentes poderiam adotar "medidas administrativas e técnicas" contrárias ao desenvolvimento do movimento, mas essa era uma prática perigosa e pouco difundida[143]. Porém, por serem "responsáveis", os

[143] Uma exceção a essa tendência pode ser encontrada no *Pravda* de 25 de setembro de 1935, que relata o caso da "mina nº1" de Sorokino, na qual dirigentes teriam tentado baixar à metade o salário de um

quadros poderiam ser responsabilizados por tudo: falhas e interrupções na produção, produtos defeituosos, não cumprimento do plano, pouco incentivo à campanha stakhanovista e até ataques de operários aos seus colegas stakhanovistas – pois não teriam garantido as condições necessárias para evita-los[144].

Dada a complexidade da questão e a necessidade de sutileza na oposição ao movimento, muitas vezes a sabotagem se realizava sob aparência de adesão e apoio entusiasmado ao movimento. A própria participação em "jornadas stakhanovistas" poderia esconder uma espécie de sabotagem camuflada, pois os diretores interrompiam o funcionamento normal da fábrica para fazer "resultados stakhanovistas" e assim demonstrar comprometimento com a estratégia, justamente para ter mais tranquilidade para abandoná-la nos dias restantes (SCHWARZ, 1956, p. 512). Entendendo que era impossível sustentar as tensões e desequilíbrios potencializados pelo stakhanovismo, eles faziam jornadas que forneciam números úteis para a propaganda, buscando, em contrapartida, uma situação mais tranquila para barrar silenciosamente a tentativa de introdução do stakhanovismo no cotidiano da fábrica. Como aponta Rittersporn (1978, p. 268-269), "os métodos de obstrução mais característicos consistiam em aparentar uma participação com entusiasmo na campanha, em tomar medidas fictícias de racionalização da produção, deformando a própria natureza do movimento". Assim, criava-se uma grande publicidade em torno de feitos individuais ou de jornadas stakhanovistas, realizadas em condições excepcionais, para escapar à perseguição e à pressão por uma reorganização efetiva do trabalho. E é importante lembrar que nesses períodos excepcionais, buscava-se transferir o peso dessa pressão aos operários, com medidas disciplinares severas, desrespeito ao intervalo do

---

stakhanovista condutor de vagões. O trabalhador teria ultrapassado a norma em três vezes e os "sabotadores" não queriam paga-lo proporcionalmente, impondo-lhe o pagamento de quatro kopeks por vagão – e não os oito habituais. O caso foi para o tribunal: um dirigente foi condenado a dois anos de trabalhos forçados e o outro a um ano da mesma pena (HABARU, 1936, p. 93).

[144] Menos de um mês após o recorde de Stakhanov, o Pravda do dia 23 de setembro anunciava: "atos criminosos de sabotagem foram constatados na bacia de Don. Sob ameaça de exclusão do partido, todos os dirigentes dos trustes carvoeiros tem obrigação de criar em cada mina as condições técnicas necessárias à aplicação dos métodos stakhanovistas" (HABARU, 1936, p. 92). Ou seja, os "atos criminosos" não são associados diretamente aos dirigentes, mas eles são considerados os responsáveis por eles. Quase três anos depois, a mesma lógica pode ser percebida: o *Pravda Vostoka*, de 8 de maio de 1938, informa a morte de uma jovem stakhanovista do Uzbequistão, causada deliberadamente por um "filho de kulak". O acusado já havia sido preso, mas o jornal pedia também a prisão do diretor local, acusado de cumplicidade (BPPR, 279, 1938, p. 20).

almoço, prolongamento da jornada etc. – e, em casos extremos, contratação de mão de obra suplementar.

Dessa forma, as acusações contra os quadros eram os exemplos maiores do que Stalin dizia ser o pior tipo de sabotagem: aquela disfarçada de apoio entusiasmado, vinda de pessoas que tem a "carteira do partido"[145]. As acusações eram principalmente de "má direção" e omissão em relação ao movimento. Nesse sentido é que o *Izvestia*, de 18 de abril, denuncia práticas negativas em um kolkhoz do Uzbequistão, onde stakhanovistas e "preguiçosos" estariam sendo tratados com igualdade e as "autoridades locais não teriam tomado nenhuma medida" (BPPR, 260. 1936, p. 16); em 21 de abril de 1936, o mesmo jornal lamenta a inexistência, em muitos lugares, de uma "direção ativa e hábil" ao stakhanovismo, que tende a se enfraquecer e ser ameaçado por sabotadores (BPPR, 260, 1936, p. 15); o *Pravda* de 7 de junho, num editorial intitulado "A lição do Donbas", reclama da "má gestão das organizações profissionais e do partido, que não conseguiram ajustar o movimento stakhanovista" e, no dia seguinte, o mesmo jornal critica "a 'burocratização' do movimento 'stakhanov' nos kolkhozes" (BPPR, 261, 1936, p. 11-12); o *Izvestia* de 22 de julho informa a demissão do diretor do truste do Donbas, por "má gestão do movimento stakhanov" e não cumprimento do plano de extração de carvão (BPPR, 263, 1936, p. 24); o *Pravda* do dia seguinte informa que o governo adotou "sansões severas contra a administração da fábrica de Kassimov" por ter entregado ferro de má qualidade (BPPR, 263, 1936, p. 24).

Porém, como destaca Rittersporn, eram "precisamente as ameaças eventuais de destituição e de punição que motivavam a maior parte dos atos fraudulentos dos quadros"

[145] Em discurso ao Comitê central do partido, em março de 1937, Stalin criticava as "pessoas de dupla face", em particular os "trotskistas", que se reivindicavam comunistas – e eram filiados ao partido – mas que, segundo ele, sabotavam a construção do socialismo, "confundindo politicamente" a classe trabalhadora. Seria, portanto, uma "sabotagem" diferente – e mais sutil – do que a praticada pelos "especialistas burgueses", os quais, sendo claramente avessos ao regime soviético, usavam seus conhecimentos técnicos para "confundir tecnicamente" e atravancar a edificação socialista. Mas a eliminação desses "elementos burgueses" já havia sido realizada na "grande virada stalinista", enquanto a "caça aos trotskistas" permanecia dez anos depois da expulsão do próprio Trotsky do partido e da URSS, em 1927. A diferença, ainda segundo o referido discurso de Stalin, é que o trotskismo, que era uma "corrente equivocada" da classe operária no final da década de 1920, tornara-se progressivamente uma organização de espionagem e sabotagem contra o regime soviético, no final da década seguinte. Sob pretexto dessa suposta sabotagem vinda de elementos de "dupla face", Rittersporn (1978, p. 258) indica que, entre 1933 e 1936, já tinham sido realizadas campanhas de "verificação individual" dos aderentes do partido para "depurar" o partido desses elementos.

(RITTERSPORN, 1978, p. 256). Dessa forma, a expansão do movimento stakhanovista impulsionava indiretamente práticas de omissão e falsificação, ao mesmo tempo em que diminuía a margem de manobra para elas. O cerco se fechava cada vez mais e qualquer acusação de negligência passa a ser encarada como ato deliberado de sabotagem e carregada de uma carga política exagerada – seriam "espiões estrangeiros", "trotskistas". Nesse clima de guerra, pessoas que resistiam à política adotada – ou simplesmente fazem críticas às distorções da campanha stakhanovista – se transformam facilmente em inimigos (SCHWARZ, 1956, p. 512), aos quais era preciso lançar um ataque impiedoso. A situação tendia a tornar-se insustentável, já que o governo soviético se negava a fazer uma autocrítica da própria campanha stakhanovista, não obstante algumas exceções, entre as quais se destacava Sergo, o comandante oficial da indústria pesada.

2. A decadência (quase) definitiva

O início da onda repressiva, na metade final de 1936, desestabilizou radicalmente o já frágil aparelho produtivo soviético. Mas o auge dessa crise organizativa foi atingido em 1937, em função da intensificação do clima de terror e da morte de Sergo, o comandante da indústria pesada, que se suicidou em fevereiro, apenas duas semanas após do fuzilamento de seu "braço direito" no governo, acusado de sabotagem antissoviética. O clima de medo praticamente imobilizou os dirigentes da produção e proporcionou um maior relaxamento da disciplina do trabalho, já que os trabalhadores percebiam cada vez menos autoridade nos seus superiores. A situação perdurou até o segundo semestre de 1938, quando as perseguições foram suspensas, e alguma tranquilidade foi reestabelecida nas fábricas e na sociedade como um todo. Mas, após uma experiência tão turbulenta, não havia mais fôlego para uma renovação efetiva do movimento stakhanovista, mesmo que ele continuasse como um foco importante do governo soviético até 1939, na véspera da segunda guerra mundial.

De todo modo, nesse último suspiro da campanha stakhanovista, ao menos um elemento deve ser destacado e analisado: a promoção de uma parte considerável de stakhanovistas a postos do quadro hierárquico do aparelho produtivo. Esse processo consolidou uma tendência de afastamento dos stakhanovistas em relação ao meio operário, ao mesmo tempo em que contrariou as "ilusões stalinistas" a respeito da quebra da

separação entre trabalho intelectual e manual. Dessa forma, o stakhanovismo deu uma contribuição importante para o processo de consolidação dos *praktiki*, os "autodidatas da produção e da inovação tecnológica" (VIGNE, 1984, p. 27) e para o processo mais geral de "ascensão dos plebeus" ao comando do regime soviético. Mas pode-se dizer que essa é apenas uma das heranças do stakhanovismo ao regime. Uma outra – ainda mais importante para os interesses desta pesquisa – é que, apesar do fracasso econômico e político, o stakhanovismo parece ter preenchido um papel simbólico importante na ideologia soviética do trabalho, razão pela qual houve sucessivas tentativas de reanima-lo. É esse último suspiro e essas tentativas que tratarei a seguir, antes de buscar uma síntese final a respeito do fenômeno.

2.1 A radicalização dos conflitos e o caos organizativo

No clima de expurgo, as sanções aos supostos sabotadores se voltavam não somente contra os quadros designados para dirigir a produção, mas para membros das organizações locais dos partidos, sindicatos e mesmo a juventude comunista – organização umbilicalmente ligada ao movimento stakhanovista. O jornal *Bakinski Rabotchi* informa que o comitê central do partido comunista do Azerbaijão descobriu a presença nas suas fileiras de "elementos antissoviéticos", entre os quais dois foram expulsos do partido por terem "desacreditado o movimento stakhanov" (BPPR, 272, 1937, p. 10); o *Daghestanskaïa Pravda* de 29 de agosto de 1937 informa sobre a sabotagem de dirigentes da M.T.S. (estação de máquinas e tratores) de Steingardt que afetaram o trabalho de um mecânico stakhanovista, do que resultou a condenação do diretor da estação a dez anos de detenção e confisco dos seus bens – além da condenação de outros dois a oito anos de prisão e de outros quatro a penas menores (BPPR, 273, 1937, p. 10); no dia seguinte, o mesmo jornal fala sobre a presença de inimigos do povo infiltrados na juventude comunista, os quais eram acusados de sabotar o movimento stakhanovista – entre outras acusações como "recrutamento" de "espiões" e "terroristas" entre os elementos mais instáveis da juventude, desorganização do Komsomol e vandalismo (BPPR, 273, 1937, p. 10).

Nesse clima de perseguição, pessoas que resistem a política adotada – ou simplesmente fazem críticas às distorções da campanha stakhanovista – se transformam em

inimigos (SCHWARZ, 1956, p. 512), aos quais é preciso lançar um ataque impiedoso. Ao invés de ser ouvido, Sergo começou a ter seu prestígio fragilizado, ainda que indiretamente: já no início do grande expurgo, em setembro de 1936, Piatakov, comissário adjunto da Indústria Pesada (e, portanto, braço direito de Sergo), foi preso por envolvimento num suposto complô antissoviético, arquitetado pela Alemanha nazista[146]. Já na cadeia, Piatakov, que outrora exaltara os stakhanovistas como "pulverizadores de normas", foi um dos principais acusados, em janeiro de 1937, do segundo "processo de Moscou", no qual foi condenado e fuzilado em 1º de fevereiro do mesmo ano.

Mesmo no relato de Goudov, o qual evita claramente demonstrar contradições internas do governo soviético, aparece o incômodo de Sergo com a situação, ainda antes da condenação definitiva de seu subordinado: Goudov conta que, num discurso em 30 de dezembro de 1936, Sergo citara o caso de Piatakov e, nesse momento, "sua face e seu pescoço se avermelharam" e "parecia que seu coração iria explodir e que ele iria desabar" (GOUDOV, 1978, p. 115). O posterior fuzilamento de seu homem de confiança, somado às crescentes divergências com a linha mantida por Stalin, parece ter afetado profundamente Sergo, que se suicidou duas semanas depois, em 18 de fevereiro de 1937[147], ano em que se

[146] Piatakov, então acusado de tentar destruir o regime soviético, possuía uma trajetória relevante na luta revolucionária e na construção do partido bolchevique, sendo um dos seis dirigentes bolcheviques citados no "testamento político" de Lenin – embora fosse muito jovem naquele momento. Num momento inicial de sua militância, Piatakov se destacava por frequentes divergências com Lenin e Trotsky, mas posteriormente se aproximou bastante deste último no combate à burocratização do partido, sendo expulso, por iniciativa de Stalin, em 1927. No entanto, após renegar suas antigas convicções, Piatakov foi reintegrado ao partido na virada para década de 1930, sendo eleito e reeleito membro do comitê central e se tornando um braço direito respeitável de Sergo no comando da Indústria Pesada. Porém, quando a repressão do governo se voltou contra a "elite de administradores comunistas", em meados de 1936, Piatakov se tornou um dos primeiros acusados de traição, para o que contribuía sua anterior proximidade com Trotsky (FITZPATRICK, 2002, p. 293).

[147] A morte de Sergo é mais um capítulo nebuloso na história soviética. Inicialmente, a versão oficial declarou que a causa da morte fora uma parada cardíaca (FITZPATRICK, 2002, p. 285), mas logo em seguida ganhou força e aceitação a tese do suicídio, hoje considerada pela maior parte dos historiadores. Após a morte de Stalin e a condenação de seus crimes, surgiu o rumor que a morte de Sergo, ao invés de suicídio, poderia ter sido a mando de Stalin (FITZPATRICK, 2002, p. 286). Os vários rumores neste caso se devem às características não somente de Stalin, como do próprio Sergo. Como era um "stalinista exemplar" e ao mesmo tempo um dirigente que se indispunha abertamente com Stalin, é difícil ter convicção em relação ao projetava Stalin em relação a Sergo no momento de sua morte. De todo modo, sua morte, apenas duas semanas após a execução de Piatakov, deixou espaço para que o suposto suicídio fosse associado à perseguição de seu subordinado e à discordância cada vez maior com a política industrial. Nesse sentido, Fitzpatrick indica que a NKVD apresentou um relatório buscando negar tal associação, condenando opiniões de "elementos não soviéticos" que ligavam a morte do "camarada" Sergo a "coisas desagradáveis" e "problemas morais" relacionados ao processo de Piatakov (FITZPATRICK, 2002, p. 286).

desenrolou “uma espécie de guerra civil praticamente institucionalizada no seio do aparelho de Estado” (RITTERSPORN, 1978, p. 258).

Goudov descreve o ambiente de caos e tensão na sua fábrica da seguinte forma: “a situação na fábrica se complicava. A morte de [Sergo] Ordjonikidzé mergulhou na desordem o diretor da fábrica Z. Souchkov e o engenheiro chefe L. Tcharnotski. A energia que eles colocavam outrora no trabalho desapareceu” (GOUDOV, 1978, p. 116). Pouco tempo depois, o próprio diretor da fábrica, com quem Goudov cultivava boa relação, também seria alvo do expurgo e procuraria o stakhanovista para dizer “adeus” e noticiar: “me excluíram do partido... nós certamente não nos reveremos jamais” (GOUDOV, 1978, p. 116-117). Junto com o diretor, o engenheiro chefe também deixava a fábrica. Ao questionar o novo diretor sobre o motivo da punição aos antigos superiores, Goudov recebeu uma resposta evasiva que terminava com um alerta: “em todo caso, é preciso trabalhar. O trabalho stakhanovista nos permitirá eliminar todos os efeitos...” (GOUDOV, 1978, p. 117).

Porém, enquanto a crise de organização chegava ao seu ápice, a disciplina do trabalho atingia os níveis mais baixos. Aqui temos uma nuance interessante no que se refere à sabotagem ao stakhanovismo. Como já indiquei, operários não-stakhanovistas e quadros dirigentes compartilhavam um sentimento de aversão em relação ao movimento, mas suas motivações e estratégias eram completamente diferentes – e por vezes antagônicas. Isso se revela, por exemplo, quando os dirigentes, buscando salvar a própria pele, transformavam o apelo da campanha stakhanovista em instrumento de intensificação e prolongamento da jornada de trabalho. Mas, do mesmo modo que os dirigentes que, apesar de avessos ao movimento, se utilizavam do stakhanovismo para intensificar a exploração sobre os trabalhadores e atingir os números exigidos pelo governo, os trabalhadores podiam se aproximar pontualmente do discurso stakhanovista para atacar esses dirigentes, “se mostrando mais e mais inclinados a desobedecer às ordens de seus superiores, todos ‘sabotadores’ em potencial” (RITTERSPORN, 1978, p. 271).

Essas acusações de sabotagem se somavam a uma percepção dos próprios operários, de que boa parte de seus superiores – promovidos a tal condição por simples proximidade política ou puro clientelismo – não possuíam os atributos necessários ao cargo que

ocupavam. Dito de outra maneira, em muitos casos, eles "constatavam desde o início a incapacidade flagrante" de seus superiores, do que decorria a tendência a um relaxamento da disciplina do trabalho (PASQUIER, 1937, p. 89). No mesmo sentido, Fitzpatrick indica que, em certas fábricas, os dirigentes passaram a ser "coletivamente acusados pelos operários durante o expurgo de 1937", pois os trabalhadores desenvolviam um sentimento de que os dirigentes, "como classe", eram todos culpados por "traição" (FITZPATRICK, 2002, p. 319), abrindo margem para um descrédito generalizado em relação aos superiores na hierarquia fabril[148].

Além disso, havia a possibilidade que os próprios stakhanovistas tomassem a iniciativa de se aproximar do restante dos operários, em função de dificuldades organizativas das empresas, aderindo inclusive a forte tendência de abandono do trabalho. Desde o início do movimento, há relatos pontuais de stakhanovistas que, incomodados com o descaso com os demais colegas, se indispunham com os dirigentes. É o caso da stakhanovista Dmitrieva, da fábrica *Skorochod*, que relatava, já em 1935, a "situação moral" desagradável de trabalhar a todo vapor enquanto seu "vizinho está inativo", devido à escassez de matérias primas. A stakhanovista teria dito que, caso a situação não fosse resolvida, ela também pararia de trabalhar (SCHWARZ, 1956, p. 511). Mas o que era apenas uma ameaça, em 1935, começa a se concretizar a partir da metade de 1936. É que a questão deixa de ser "apenas" moral e se torna material e imediata, quando a situação do vizinho atinge o próprio stakhanovista. O Grande expurgo abalou de tal forma o aparelho econômico e administrativo que mesmo os stakhanovistas, aos quais era obrigatório fornecer condições adequadas de produção, tiveram seu rendimento afetado, o que os impedia de alcançar os altos salários.

Assim, em função da impotência diante da ausência de condições adequadas, começam a aparecer casos em que os próprios stakhanovistas abandonam o trabalho, contribuindo para o aumento da já elevada rotatividade de mão de obra. No *Sa Industrialisatsiou* de agosto de 1936, o stakhanovista Boussyguine relata que, na sua

[148] A autora revela que, em alguns casos, as reuniões para denúncia do trabalho dos dirigentes, nas quais os stakhanovistas eram os principais acusadores, foram transformadas em eleições de "sabotadores", com a elaboração de "listas de candidatos ao estatuto de 'sabotadores'", os quais eram "eleitos", em seguida, pelo voto dos operários (FITZPATRICK, 2002, p. 300).

fábrica de automóveis, a instabilidade do pessoal atingira até os stakhanovistas e os melhores deles deixavam o trabalho. O jornal *Trud*, no mês seguinte, relata o caso de uma fábrica de relógios em que as normas tinham sido elevadas, mas não haviam sido atendidas as reivindicações dos stakhanovistas, as quais tinham sido colocadas como condição para tal aumento (ferramentas de qualidade, instrumentos de medida em quantidade suficiente etc.). Por esse motivo, chegou-se a "resultados deploráveis" e "os ganhos dos stakhanovistas encolheram, para não falar nos [rendimentos] dos outros operários". O resultado, ainda segundo o jornal, é uma "grande instabilidade da mão de obra", no meio da qual "muitos stakhanovistas abandonam a fábrica" (SCHWARZ, 1956, p. 514). O *Izvestia*, de 4 de agosto de 1938, apresenta um quadro semelhante, com muito poucas exceções, para a indústria leve: por causa dos problemas de organização, "os stakhanovistas não conseguem ganhar suficientemente, o que aumenta o número de operários que deixam o trabalho" (BPPR, 281, 1938, p. 15).

Nesse contexto, não existem mais nem mesmo os heróis pontuais para se exaltar. Uma edição do jornal *Bolchevique*, no momento em que o grande expurgo se iniciava, lamenta os resultados do setor têxtil, o qual havia apresentado resultados animadores no primeiro impulso do movimento, chegando a fábricas que se anunciavam como "95% stakhanovistas", como a de Vinogradova. Segundo a publicação, nas indústrias das regiões de Moscou, Leningrado e Kalinin, "milhares de stakhanovistas que nessas regiões tinham adotado o trabalho intensificado, não respeitavam mais as normas", sendo que no trabalho de tecelagem, por exemplo, apenas 15 preenchiam o padrão de produção estabelecido (SCHWARZ, 1956, p. 514). No primeiro semestre de 1937, os jornais noticiavam que as minas que foram o berço do movimento continuavam com as mesmas dificuldades já apresentadas no ano anterior: o *Pravda* informava que a famosa mina de Central-Irmino, onde Stakhanov realizou seu recorde, não conseguia cumprir o plano de produção, enquanto o *Sa Industrialisatsiou* relatava que, por todas as grandes minas da região de Donetz, mineiros "trabalham de forma irregular e com atraso" (SCHWARZ, 1956, p. 515). Outra edição do mesmo *Sa Industrialisatsiou*, em abril de 1937, revela que nem mesmo Boussyguine cumprira o plano de produção do ano anterior. E o *Bolchevique* concluiu, de forma mais genérica, que "operários que receberam no ano passado o título de 'mestres do

trabalho socialista' não satisfazem mais o Plano" (SCHWARZ, 1956, p. 515). Seriam também os próprios stakhanovistas "autênticos sabotadores"?

2.2 O último suspiro da campanha: a burocratização dos heróis

Como aponta Lewin (1987, p. 61), a morte de Sergo, o mais influente entre os críticos dos rumos tomados pela campanha stakhanovista, e a carnificina contra quadros e técnicos, considerados sabotadores do movimento, não impediram que o próprio stakhanovismo conhecesse, a partir de 1937, sua decadência – em grande medida definitiva. Para o autor, a campanha mudou de natureza e o movimento praticamente desapareceu, restando apenas a "nomenclatura" e uma dimensão aparente (LEWIN, 1987, p. 379). Isso significa que a campanha stakhanovista continuou, até 1939, aparecendo como uma prioridade do governo soviético, o que pode ser percebido pelos discursos das lideranças[149], pelo aparecimento pontual de recordes – alguns extraordinários até para os padrões stakhanovistas[150] – e pelas jornadas e decênios stakhanovistas que continuavam sendo anunciadas. Porém, se desde 1936 essas estratégias se mostravam ineficazes, sendo usadas muitas vezes apenas para encobrir problemas, em meados de 1937, no auge do caos organizativo, elas estavam completamente desacreditadas e tinham um impacto praticamente nulo no cotidiano das fábricas.

O próprio Goudov, que fazia críticas aos recordes como um fim em si mesmo, não conseguia abandona-los completamente e, em dezembro de 1937, depois de uma série de estudos e testes, teria conseguido bater em 4582% a sua norma de produção e ganhou, em uma única jornada, 1088 rublos. O feito foi dedicado às eleições do Soviete Supremo da URSS, nas quais ele seria eleito deputado pela primeira vez. Goudov já havia reconhecido que tais feitos não resolviam os problemas, mas defendia que o recorde dava visibilidade a questão do aumento da produtividade e tocava a "imaginação" de todos os operários. Assim, apesar de pensar outras alternativas, ele reconhecia que "os recordes tinham se

[149] Segundo Goudov (1978, p. 130), na primeira reunião dos deputados do Soviete Supremo no ano de 1938, "o movimento stakhanovista várias vezes evocado", até porque os deputados stakhanovistas, em grande número, "não se deixavam esquecer".

[150] Goudov (1978, p. 144) relata o recorde de Nikolaï Chvinenko, um trabalhador de uma fábrica de máquinas automáticas, em Kiev, que teria feito "um recorde inaudito mesmo no interior do movimento stakhanovista": ao transformar os métodos de produção, o operário teria feito em duas horas o que antes demandaria seis meses de trabalho e, assim, ultrapassou a norma de produção de bobinas em 50.000%.

apoderado de nossos espíritos" e foi por isso também que, no quinto aniversário da sua fábrica, a comemoração se deu com a preparação de um "recorde coletivo" (GOUDOV, 1978, p. 120-121). Ainda pelo relato de Goudov, percebe-se que, mesmo com o terror das perseguições nas fábricas, a campanha continuava formalmente idêntica: ele informa sobre um "decênio stakhanovista", anunciado em junho de 1938, e também sobre um novo recorde individual – dessa vez 9505% superior à norma – três meses depois, para comemorar o terceiro aniversário do movimento (GOUDOV, 1978, p. 138-140).

Mas se os recordes não deixavam de povoar o imaginário, os limites e falhas de funcionamento também não abandonavam o aparelho produtivo soviético e, após contar a quebra de 103 recordes na celebração do aniversário da fábrica, Goudov acrescenta que "apesar de todos esses recordes", eles não conseguiam cumprir o plano – e ele, não por acaso, diz ter se lembrado das "montanhas de Goudov" e das recomendações de Sergo (GOUDOV, 1978, p. 120-122). Com a continuidade desse clima de fracasso permanente balanceado com grandes feitos pontuais, Goudov relata uma reunião do Conselho dos Comissários do Povo para a qual foram convidadas operárias que não conseguiam cumprir suas normas individuais, justamente com a intenção de "saber por que certos operários cumpriam a norma em milhares por cento enquanto outros não conseguiam, apesar de todos os esforços, executar a norma ordinária" (GOUDOV, 1978, p. 124). Mas o próprio questionamento é que deveria ser questionado, pois nas condições existentes – ou seja, condições artificiais em dias específicos ou apenas para pessoas específicas – a convivência entre grandes feitos e péssimos resultados não era nada surpreendente. Assim, a estratégia para um equilíbrio mínimo deveria envolver elementos que contrariavam todo o desenvolvimento do stakhanovismo, mas, na ocasião citada, os membros do governo insistiam na ideia – que já havia se mostrado ineficaz – de "desenvolvimento do movimento stakhanovista de massa", como forma de cumprir a "tarefa essencial" de uma alta produtividade geral do trabalho (GOUDOV, 1978, p. 124).

Ainda segundo o discurso dos membros do governo, essa tarefa essencial estava ligada ao papel decisivo dos engenheiros na massificação do movimento stakhanovista. Segundo esse argumento, os trabalhadores, através dos seus recordes, cumpriam a função de mostrar as potencialidades existentes, mas seriam os engenheiros que dariam a direção

adequada, escolhendo os caminhos mais vantajosos (GOUDOV, 1978, p. 124). Mas aí também não havia nada de novo, pois os engenheiros e outros quadros da produção já estavam sendo perseguidos justamente por serem responsáveis pelas dificuldades de expansão do movimento. O elemento novo, que ainda não apresentei, é que a perseguição dos quadros exigia também a sua substituição, e, para isso, nada mais natural do que se valer daqueles que expuseram e denunciaram o trabalho inadequado de seus superiores. Assim, a campanha stakhanovista era também decisiva no processo de substituição dos quadros perseguidos, pois muito dos substitutos eram os próprios stakhanovistas – sobretudo os mais famosos, da fase heroica do movimento – e não é um absurdo imaginar que a possibilidade de promoção aguçava ainda mais o "olhar crítico" dos stakhanovistas em relação aos dirigentes.

Dessa forma, ao que parece, a campanha precisava continuar formalmente ao menos até a conclusão do processo de perseguição e de substituição dos quadros eliminados. Pasquier relata que no conjunto dos processos do Grande Expurgo a justificativa geral era "condenados por sabotagem", mas, como vimos, "encontra-se sempre indicações que permitem pensar que o principal delito do acusado consistiu em querer atrapalhar a progressão do movimento stakhanovista ou simplesmente não ter suficientemente favorecido sua expansão" (PASQUIER, 1937, p. 93). O autor esclarece que, com essa afirmação, não se busca inferir que "todas as deportações e execuções" desse período "tenham como causa única e exclusiva a liquidação dos opositores ao 'sistema Stakhanov'" (idem, ibidem), mas é incontestável o peso dessa questão no conjunto das condenações dos quadros da produção. Prova disso também era o fato de que os substitutos dos quadros condenados assumiam o posto com uma única palavra de ordem: "favorecer o trabalho dos stakhanovistas" (PASQUIER, 1937, p. 94). Assim, o stakhanovismo jogava um duplo papel, já que deslegitimava os perseguidos e legitimava os novos designados para o lugar. O *Pravda* de 9 de junho de 1937 cita a promoção de stakhanovistas como Krivonos, Iusim e Smetanin e indica – e incentiva – essa tendência como a forma mais indicada de resolver as "lamentações" a respeito da carência de pessoal:

> Frequentemente, em nossas fábricas, quando chefes de seção ou capatazes são promovidos a cargos de maior responsabilidade, ou quando surge a necessidade de substituí-los por pessoas mais competentes, a lamentação começa: "Temos carência

> de pessoas". Os comissariados são convocados a fornecê-los ou eles são procurados em empresas vizinhas e até mesmo em outras cidades, enquanto as forças jovens, criadas na própria empresa e prontas para a promoção, são obstruídas (PRAVDA *apud* SIEGELBAUM, 1988, 271).

Goudov, que havia sido escolhido como vice-presidente da Associação técnico-científica dos engenheiros de construções mecânicas da URSS (VNITOMACH), comenta e exemplifica a promoção dos stakhanovistas da seguinte forma:

> Os iniciadores e os trabalhadores da vanguarda do movimento stakhanovista constituíam uma das fontes de onde se tirava esses quadros. Alguns dentre nós eram transferidos mesmo sem preparação alguma a funções de responsabilidade administrativa. Assim, N. Smétanine, trabalhador de uma fábrica de calçados de Leningrado, foi nomeado comissário do povo adjunto da Indústria leve; Piotr Krivonos, mecânico, torna-se chefe de um eixo de estradas de ferro. O jovem engenheiro Iakov Ioussime, antigo ferreiro-chefe, foi nomeado diretor de uma fábrica gigante de eixos de manivela de Moscou. Mas essas experiências não foram sempre felizes e alguns não estiveram à altura da tarefa confiada (GOUDOV, 1978, p. 167).

A promoção de pessoas oriundas das fileiras operárias, na maior parte dos casos sem a qualificação formal necessária, para cargos de responsabilidade não era uma novidade do final da década de 1930. Era uma prática recorrente desde o nascimento do regime, num misto de falta de opção e orientação política, que ganhou uma amplitude ainda maior com a grande virada e "revolução cultural" stalinista, marcada pela perseguição aos "especialistas burgueses", pela ascensão dos *praktiki* e pela ampliação do acesso aos cursos de formação técnica e superior. A promoção das estrelas stakhanovistas parece ter coroado esse processo, pois eliminava os remanescentes da velha guarda bolchevique e os substituía por quadros com menor formação política (e menor potencial de crítica a Stalin) e com uma formação advinda da experiência, a qual era complementada com a educação formal que eles passavam a acessar, principalmente por meio das Academias Industriais[151].

A promoção dos stakhanovistas a cargos do quadro hierárquico da burocracia soviética completava também um processo de distanciamento desta "elite" dos trabalhadores em relação ao meio operário. Em termos de nível de vida e reconhecimento,

[151] Novamente, o relato de Goudov nos fornece uma ilustração: "uma das academias industriais formava chefes de produção para a metalurgia e a indústria mineira. Nikita Izotov, Alexéi Stakhanov, Constantin Pétrov e outros mineiros famosos faziam ali seus estudos. Uma outra, a da indústria leve, contava entre seus alunos com Evdokia e Maria Vinogradova. A [academia] que eu frequentava era destinada principalmente a trabalhadores de construções mecânicas" (GOUDOV, 1978, p. 165).

eles já haviam se descolado da maioria operária, em função de seus altos salários e das atividades de propaganda com o que se envolviam. As primeiras estrelas do stakhanovismo, imediatamente após seus respectivos recordes, se transformaram em agitadores do movimento, fazendo conferências e visitas a empresas de outras regiões e participando de solenidades diversas – como desfiles em datas comemorativas, reuniões da cúpula de seu setor produtivo ou comitivas de recepção de visitantes estrangeiros. Esse conjunto de compromissos já afastava gradualmente os stakhanovistas de suas respectivas fábricas, e não parece exagerada a queixa apresentada por Legay (1937, p. 56; 70) – mineiro francês que visitou a URSS em novembro de 1936, justamente para conhecer o movimento stakhanovista – de que deixou a Rússia sem ter visto stakhanovistas ao trabalho, mas apenas "à mesa" – ou seja, em banquetes e ocasiões semelhantes[152].

Aliás, essa era outra crítica feita por Sergo em relação ao desenvolvimento do movimento stakhanovista. O dirigente soviético, num discurso em junho de 1936, relatou o caso de Boussyguine que, no período de um semestre, teria passado dois meses fazendo "todos os tipos de conferências" e, em seguida, outros dois meses correndo por todos lados sob o pretexto de que não havia metal em sua fábrica. Sergo reprova de forma contundente a postura de Boussyguine porque, segundo ele, não era verdadeira a alegação de falta de metal e, ainda que o fosse, haveria pessoas e órgãos para se ocupar da situação. Além disso, o dirigente – que questionara se Boussyguine teria se transformado num "agitador ambulante" – alertou que, por esses métodos, o operário "desaprendia" seu ofício, de modo que, ao encontra-lo em Moscou, o reenviou para sua fábrica em Gorki, juntamente com uma nota repreendendo o diretor e os chefes da alta administração da empresa (PASQUIER, 1937, p. 91).

De todo modo, ainda que com uma presença irregular, os stakhanovistas continuavam, até esse momento, ligados à atividade onde haviam se destacado – inclusive,

[152] No seu relato, Legay reclama da promessa não cumprida por um dirigente soviético de que veria stakhanovistas em atividade e completa: "eu deixei a Rússia sem ter visto um [stakhanovista] trabalhando, mas eu os vi a mesa" (LEGAY, 1937, p. 56). Em outro momento, o mineiro francês refaz a queixa ao comentar o momento de uma refeição, numa casa de repouso em Gorlofka, na qual estavam hospedados alguns stakhanovistas: "nessa refeição alguns stakhanovistas nos colocaram a par dos seus feitos, lançando inclusive desafios por recordes novos. Eu preferiria vê-los em ação que na mesa, ao menos eu poderia me dar conta do que é, realmente, o stakhanovismo" (LEGAY, 1937, p. 70).

aproveitando suas reaparições para fazer novos recordes. Mas é esse vínculo que é quebrado com as promoções, e os stakhanovistas passam, definitivamente, a pertencer ao que Stalin gostava de identificar como *intelligentsia soviética*. Por volta de 1938, boa parte dos stakhanovistas mais importantes, além de serem "conferencistas", estudavam engenharia, haviam sido eleitos deputados do Soviete Supremo[153], integravam as fileiras do partido[154] e já tinham assumido funções diretivas nas próprias fábricas ou em órgãos governamentais ligados a produção. Já no ano anterior, Pasquier (1937, p. 65) apontava essa tendência, ao afirmar que "nenhum dos 'recordmen' stakhanovistas trabalha mais" – obviamente no sentido restrito do trabalho manual, já que eles passam a atuar no âmbito do trabalho burocrático e intelectual – e dá os seguintes exemplos:

> Stakhanov faz conferência e começa seus estudos de engenharia na Universidade, Krivonos é chefe do depósito de máquinas de Slavansk e faz conferências, Vinogradova se prepara para obter seu diploma de engenheira e faz conferências. Pode-se resumir assim: X..., stakhanovista da primeira hora..., faz conferências e prepara para os exames de engenharia!" (PASQUIER, 1937, p. 65).

O relato de Goudov sobre suas novas atividades é bastante representativo da nova condição dos stakhanovistas, principalmente os da "primeira hora". E é mais interessante ainda porque indica certo "mal estar" em relação ao afastamento da fábrica:

> Meu tempo era dividido entre os estudos, minhas obrigações de deputado e o trabalho na VNITOMACH [Associação técnico-científica dos engenheiros de construções mecânicas da URSS]. Eu fazia o meu melhor para visitar as fábricas, a minha principalmente. Às vezes, passando em frente a ela, eu acelerava o passo: a fábrica me atraía como um ímã. Eu tinha o coração partido... (GOUDOV, 1978, p. 167-168).

O stakhanovista chega a falar de uma "sensação de traição" em função de sua "passagem do atelier barulhento para as salas tranquilas", do que resultou uma dificuldade

---

[153] Segundo Goudov, Chtcherbakov – presidente da "assembleia" dos deputados – apresentou os seguintes dados sobre a composição do Soviete Supremo em 1938: de um total de 569 deputados (sendo 461 comunistas e 108 "sem partido"), 267 eram operários, e todos eles stakhanovistas. Ou seja, segundo o relato, cerca de 45% do conjunto de deputados da URSS eram stakhanovistas, o que demonstra o prestígio do movimento, ainda que a figura de deputado desfrutasse de pouquíssimo poder político efetivo (GOUDOV, 1978, p. 130).

[154] Stakhanov foi admitido nas fileiras do partido em 1936, inclusive sem passar pelo "estágio probatório" previsto em regimento. Goudov, que havia sido eleito deputado "sem partido" no final de 1937, entrou para o grupo dos comunistas, inicialmente como estagiário, em agosto do ano seguinte, após refletir e reconhecer que os stakhanovistas "deviam tudo" ao partido (GOUDOV, 1978, p. 164-168). O mesmo caminho, pelos mesmos motivos de gratidão e fidelidade, foi seguido pelas principais "estrelas" do movimento.

para se adaptar a nova condição (GOUDOV, 1978, p. 167). O consolo e o alento, ainda segundo o stakhanovista, vieram do diretor de sua academia industrial que, "adivinhando seus pensamentos", disse-lhe: "você não deve pensar que, ao deixar a fábrica, você desertou da sua posição. Aqui, você também está no front, num dos mais importantes talvez" (GOUDOV, 1978, p. 167). Para esta pesquisa, o grau de franqueza e de justeza do sentimento revelado por Goudov e da resposta dada pelo diretor importam menos que a clareza de ambos em relação ao processo em curso. É curioso que esses trabalhadores, que representavam inicialmente a quebra da separação entre trabalho intelectual e trabalho manual, acabaram por se afastar desse último e dos indivíduos – e da classe – que o realizavam. Essa contradição evidencia que não se quebra tal abismo sem uma transformação da própria base produtiva (a indústria moderna herdada do capitalismo) que o produziu – mas esse assunto será aprofundado na próxima seção deste trabalho. Por ora, o fundamental é indicar a consolidação desse processo de ruptura, com a promoção ocupacional dos stakhanovistas, até porque essa parece ter sido o último elemento historicamente realmente relevante da campanha stakhanovista nesse período de decadência.

Isso porque nem mesmo o fim do grande expurgo e o refluxo do terror de massas, no último trimestre de 1938, foi suficiente para um revigoramento do movimento stakhanovista. Como aponta Schwarz (1956, p. 515), o recuo da repressão permitiu "a restauração gradual de uma certa ordem na organização econômica" e o retorno de uma "relativa tranquilidade no movimento stakhanovista", mas ele não receberá mais a mesma atenção do período de seu auge (segundo semestre de 1935 e primeiro semestre de 1936). Ainda segundo o autor, o apelo ao stakhanovismo se tornou um "elemento comum da política cotidiana de estímulo ao rendimento" no trabalho, e não mais o "remédio milagroso" dos primórdios do movimento (SCHWARZ, 1956, p. 515). Nem mesmo a criação da medalha de "Herói do trabalho socialista", em dezembro de 1938, foi capaz de reacender a chama do stakhanovismo, cuja decadência só não era perceptível nos discursos oficiais do governo.

Em março de 1939, no XVIII Congresso do Partido Comunista, o movimento stakhanovista ainda era formalmente importante. Em primeiro lugar, porque "os

stakhanovistas estavam largamente representados no congresso", com a participação de seus (novos) filiados, como Stakhanov, Goudov, Boussyguine, Izotov e Krivonos (GOUDOV, 1978, p. 170). Mas também porque os relatórios e discursos, indicando as tarefas colocadas pelo terceiro plano quinquenal, continuavam defendendo o "desenvolvimento do movimento stakhanovista" como caminho para a "elevação do nível material e cultural dos trabalhadores" (BPPR, 286, 1939, p. 19). Ainda segundo os discursos e resoluções, vivia-se "o último período da edificação do socialismo e da passagem gradual ao comunismo", no qual a URSS – que já apresentava um crescimento mais acelerado que o restante do mundo – ultrapassaria em termos de "produção por habitante" os países de capitalismo mais avançado – assolados pela crise econômica e a caminho de mais uma guerra mundial (GOUDOV, 1978, p. 172).

Para Goudov, esse seria o momento em que, como "as possibilidades materiais e técnicas estavam colocadas", poder-se-ia dar uma atenção cada vez maior à "vida cotidiana" – moradia, vestuário e alimentação – não fosse a proximidade cada vez mais clara do novo conflito mundial (GOUDOV, 1978, p. 173). Essa visão otimista das condições existentes é certamente discutível, mas a proximidade do conflito era real e, com o advento da Segunda Guerra Mundial e a invasão alemã na URSS, a campanha stakhanovista praticamente sai de cena dos discursos oficiais soviéticos. O aparelho industrial teve que ser (mais uma vez!) reajustado – mudança de foco da produção, transferência de empresas gigantescas para territórios menos ameaçados etc. – e a mobilização dos operários e operárias soviéticas para o trabalho assumia traços decididamente nacionalistas, com o discurso de aumentar a produção para vencer o inimigo. Os lemas passaram a ser o da fábrica como o "segundo front" da guerra e o do "trabalho por dois: por mim e pelo companheiro incorporado na frente da batalha" (GUERSHBERG, 1975, p. 67) – e não especificamente o "fervor pelo trabalho" dos heróis stakhanovistas. Mais tarde, após o encerramento do conflito, não faltaram tentativas de "reedição" do movimento tanto na URSS como nas novas nações socialistas, que se formaram a partir das metamorfoses geopolíticas provocadas pela guerra e que adotaram quase integralmente o "modelo soviético". Ao que parece, em todas essas experiências percebe-se duas características principais: nunca mais se verificou o entusiasmo do

movimento original, mas, por outro lado, se verificavam os mesmos limites estruturais e a mesma oposição enfática ao movimento. A história se repetia, cada vez mais como farsa...

2.3 O stakhanovismo após a Segunda Guerra

Pasquier certamente foi o primeiro pesquisador, ao menos no "mundo ocidental", a desenvolver um estudo de fôlego a respeito do movimento stakhanovista, realizando sua pesquisa de campo entre 1936 e 1937 e publicando os resultados nesse mesmo ano. Após analisar os limites e os descaminhos do movimento, o autor, na conclusão de sua tese, levanta algumas possibilidades de desdobramentos futuros, entre as quais a seguinte: "talvez após ter se servido do stakhanovismo, Stalin o deixará cair no esquecimento onde ele se juntará aos 'soubotnicki' [sábados comunistas] e aos 'udarniki' [trabalhadores de choque] (PASQUIER, 1937, p. 110). O prognóstico não era, de forma alguma, desprovido de fundamento, mas o desenvolvimento histórico indicou um caminho relativamente diferente: o stakhanovismo nunca mais foi o mesmo, em termos de amplitude e entusiasmo, mas verificaram-se tentativas de reedita-lo, principalmente entre as décadas de 1940 e 1950. Além disso, mesmo que tais tentativas não tenham ido muito longe, o stakhanovismo jamais desapareceu do cotidiano soviético, seja em função de uma simbologia constantemente reascendida ou pelas estratégias cotidianas de emulação nas fábricas que continuavam a incentivar rendimentos destacáveis.

Analisemos, em primeiro lugar, as tentativas de reanimar o movimento no país. Como afirma Sapir, no pós-guerra, os problemas de irregularidade, alta mobilidade de pessoal e abastecimento insuficiente da população permaneciam, do mesmo modo que "o recurso à 'emulação socialista' e à renovação do stakhanovismo" (SAPIR, 1984, p. 33-34). Assim que, no final da década de 1940 e início da década de 1950, surgiu a figura de Andrei Filippov, "o Stakhanov do Quarto Plano Quinquenal", pedreiro cujos recordes foram utilizados com o intuito de "animar" o trabalho de reconstrução das cidades destruídas na guerra[155]. A iniciativa fracassou novamente diante da resistência dos quadros industriais e dos "operários simples", os primeiros porque sabiam que os recordes eram acompanhados de uma desorganização da produção e os segundos porque continuavam a

[155] A história de Filippov é bastante semelhante a do personagem Birkut, o pedreiro-herói do célebre filme "O homem de mármore" de A. Wajda, lançado em 1976 (SAPIR, 1984, p. 34).

ver tais feitos como prenúncio de um aumento autoritário e geral das normas (WERTH, acesso em http://archive.is/Xe9s0).

Além disso, as experiências de países que aderiram ao bloco socialista e "copiaram" o modelo soviético mostraram que os princípios do stakhanovismo não haviam sido abandonados, mas, pelo contrário, eram elementos fundamentais (e "fundantes") do processo de "sovietização", ainda que (e por isso mesmo) revelassem limites e contradições semelhantes aos da experiência original. A publicação *Socialisme ou barbarie*, em 3 de julho de 1949, relata a adoção da campanha stakhanovista pela Tchecoslováquia, em decisão do partido em novembro do ano anterior, e faz menção ao exemplo da operária Rauchova, que teria gradualmente assumido o comando de oito máquinas ao invés de duas (V.W., 1949, p. 82). As críticas feitas pela publicação indicam questões muito semelhantes ao que abordamos neste estudo: stakhanovistas em "condições artificiais de competição" (que inclui a omissão do trabalho dos auxiliares no anúncio dos recordes); o governo comandando a campanha, mas afirmando a "espontaneidade" do movimento; e a criação de uma camada privilegiada, tanto em termos de vantagens materiais quanto de uma "aureola moral e psicológica" – o que implicava em "privilégios camuflados por trás de uma fraseologia socialista". Por esse motivo, o stakhanovismo é apontado como "principal método" de implantação do modelo soviético no país, ou seja, de "instauração do regime burocrático, batizado de 'socialismo' pela mais cruel das antífrases" (V.W., 1949, p. 82-87).

O exemplo da Alemanha Oriental, no mesmo período, é ainda mais emblemático. No período imediatamente posterior à segunda guerra, quando a Alemanha estava dividida em zonas de influência pertencentes às potências ocidentais (EUA, França, Reino Unido) e à URSS, no lado soviético já se travavam as lutas em torno dos dilemas e das estratégias de racionalização e aumento da produtividade num território de governo pretensamente operário. De um lado estavam os conselhos operários, defensores da autogestão e contrários a estratégias como o "salário por peça" e, do outro lado, estavam os sindicatos defensores de uma política "stalinista" de aumento da produtividade e de imposição de elevações nas normas de produção, fundadas no mecanismo do pagamento por rendimento. Com o passar dos anos, várias medidas anunciadas indicavam a vitória desses últimos, a qual foi

consolidada com o anúncio da "Ordem 234", de 9 de outubro de 1947[156]. A partir dessa medida, que definia claramente os marcos de uma política industrial semelhante à soviética, surgiram os trabalhadores "ativistas da 234" (BAFOIL, 1990, p. 9), que seriam, nas palavras de um dirigente comunista, os "construtores conscientes de uma nova ordem pela sua iniciativa no trabalho" (idem, ibidem, p. 24) – e que, por isso, deveriam ter prioridade na concessão de alojamentos (idem, ibidem, p. 25). Alguma semelhança com os stakhanovistas?

Mas as similaridades foram ainda maiores, pois não bastava a existência de um movimento análogo ao stakhanovismo. Era preciso ter seu próprio Stakhanov ou, nos termos de Bafoil (1990, p. 5), um "Stakhanov alemão". Foi nesse contexto que o mineiro Adolf Hennecke extraiu 24,4 m³ de carvão e superou em 387% a norma vigente, no dia 13 de outubro 1949, num recorde cuidadosamente preparado em homenagem a uma "data especial": o aniversário da "Ordem 234"[157] (BAFOIL, 1990, p. 11). Não obstante algumas diferenças ligadas ao contexto específico[158], as semelhanças são enormes. A partir do feito individual do mineiro, se desenvolveu rapidamente o "movimento Hennecke", que começou nas próprias minas e logo se espalhou por todos os ramos de produção, sob impulso de grande campanha da imprensa, propagandas, conferências, "semanas e jornadas Hennecke", prêmios, títulos, medalhas de heróis do trabalho – do que resultava recordes estabelecidos e superados cotidianamente (BAFOIL, 1990, p. 12). O movimento Hennecke

[156] A "Ordem 234" foi uma medida governamental instituída com o objetivo de aumentar a produtividade do trabalho, através de estratégias bem conhecidas em território soviético. Por meio dela, foi instaurado o "salário por rendimento" e incentivada a distinção dos "trabalhadores de elite", através do "largo emprego de recompensas materiais e morais". Por outro lado, aos que não conseguiam sistematicamente atingir suas normas de produção era reservada "uma larga gama de sanções" (BAFOIL, 1990, p. 9).

[157] Apenas como lembrança: o recorde de Stakhanov, em 31 de agosto de 1935, também foi apresentado como uma forma de celebrar uma data determinada, o Dia Internacional da Juventude.

[158] Segundo Bafoil, no debate sobre as diferenças entre o "Stakhanov alemão" e o original apareciam três pontos principais. O primeiro estava ligado ao fato de que Hennecke, diferentemente de Stakhanov, atuava numa região industrialmente desenvolvida e seu objetivo não era disseminar uma nova disciplina entre uma população predominantemente rural, mas demonstrar a superioridade de um "modelo técnico" sobre outro. Em segundo lugar, o meio industrial era diferente nos dois contextos, pois na URSS de meados dos anos 1930 praticamente não existia mais setor privado, ao contrário da Alemanha recentemente dividida, a qual buscava, por isso, demonstrar a superioridade da VEB ("empresa popular") sobre a empresa capitalista. Por último, dizia-se que a luta de Stakhanov era principalmente contra a administração, enquanto Hennecke se contrapunha à "velha classe operária e técnica" (BAFOIL, 1990, p. 16). De todo modo, as proximidades entre os dois movimentos eram muito mais importantes, já que ambos tinham como princípio a noção de uma "nova ideologia" em relação ao trabalho, segundo a qual "o entusiasmo dos militantes pode fazer explodir a norma de trabalho capitalista e, com ela, suas relações de alienação" (BAFOIL, 1990, p. 5).

também se inseria no contexto de lutas em torno das normas de produção, da disciplina do trabalho e da hierarquia na fábrica, e foi motivo de resistência operária – já que era visto como estratégia de intensificação do ritmo do trabalho – e também de descontentamento de parte dos militantes do partido e dos sindicatos, contrárias ao processo de destruição dos conselhos operários, à difusão dos salários por peça e ao aumento das desigualdades no meio operário (BAFOIL, 1990, p. 13-14). E foi com tais características que esse movimento, iniciado apenas seis dias após a criação oficial da República Democrática Alemã, se tornou um dos elementos fundantes do novo regime e eixo essencial do processo de sovietização do país (BAFOIL, 1990, p. 19).

Nesse clima de reativação da campanha na URSS e de tentativa de fundar movimentos similares em outros países, em 1948, o governo soviético transformou o 31 de agosto (data do primeiro recorde de Stakhanov) no "Dia do trabalhador mineiro" (BOGDAN, 2009, p. 9). Mas a década seguinte não foi favorável ao stakhanovismo e, em especial, ao próprio Stakhanov. A morte de Stalin, em 1953, e a revelação de seus crimes por Khruschov, em 1956, deram início ao processo de "desestalinização" que – apesar da superficialidade no que se refere a reformas estruturais do modelo soviético – procurava romper com os símbolos da era stalinista, entre os quais estava Stakhanov. O heroísmo dos trabalhadores certamente não fora negado, mas o principal representante do movimento exaltado por Stalin foi eliminado da vida pública e proibido de permanecer em Moscou, apesar de nunca ter sido completamente excluído da burocracia soviética. Essa situação fez com que Stakhanov sucumbisse definitivamente ao alcoolismo e acelerou sua decadência pessoal[159].

Com o afastamento de Khruschov e a ascensão de Brejnev a partir de meados da década de 1960, vários elementos da simbologia stalinista foram recuperados e, nesse sentido, buscou-se uma reabilitação de Stakhanov: na década de 1970, ele foi condecorado com a medalha de herói do trabalho socialista, que havia sido criada por Stalin três anos

[159] Com a ascensão Khruschov e o início da "desestalinização", Stakhanov, considerado um "símbolo de Stalin", foi praticamente excluído da vida pública, com a perda de privilégios e o impedimento de viver em Moscou. Assim, ele viveu uma espécie de exílio (sem sua família, que se recusou a deixar Moscou), e foi obrigado a retornar à região do Donbas, onde recebeu um cargo na administração de uma mina (BOGDAN, 2009, p. 7).

após o recorde que deu início ao movimento. A revalorização não amenizou, contudo, a degradação física e psíquica vivenciada pelo "herói", que logo em seguida sofreu um acidente vascular cerebral (BOGDAN, 2009, p. 7). Ele faleceu em novembro de 1977, vítima de alcoolismo crônico e insuficiência cardiorrespiratória, mas o processo de revalorização de sua figura e do movimento continuava. Alguns meses depois de sua morte, a cidade natal do movimento – Kadievka, na Ucrânia – foi rebatizada com o nome de Stakhanov, onde também foi construído um monumento em sua memória. Além disso, seu nome foi adotado por uma escola técnica de mineração na Ucrânia, e por duas minas, uma na Ucrânia e outra na Rússia. Em 1985, quando o regime caminhava para o seu fim, ainda foi erguida uma estátua de Stakhanov em Moscou, para comemorar o 50º aniversário do movimento iniciado por ele (BOGDAN, 2009, p. 8). Anos mais tarde, em 1988, o "stakhanovismo alemão" também era homenageado por seus 40 anos e o secretário geral do partido alemão, Erich Honnecker, discursava sobre a "atualidade de Hennecke" (BAFOIL, 1990, p. 19):

> Foi um grande acontecimento econômico, uma profissão de fé política e uma passagem rumo a uma nova atitude no trabalho (...). Uma transformação revolucionária no pensamento e na ação estava em marcha por uma nova disciplina socialista (...). O movimento dos ativistas e da emulação estava e está estreitamente ligado ao futuro e ao crescimento de nossa República Democrática Alemã (HONNECKER *apud* BAFOIL, 1990, p. 19).

Os monumentos e as homenagens parecem confirmar a avaliação de Rittersporn (1978, p. 275), segundo a qual "as tentativas feitas com o objetivo de reanimar o movimento foram rapidamente reduzidas a exercícios formais, e só o mito sobreviveu". Mas, ainda que isso seja verdadeiro, o mais importante é questionar qual o sentido do mito e, assim, o motivo da sua sobrevivência. Dito de outra forma, a existência de um "mito" é um fato ideológico importante, e deve-se levar em conta que os elementos ideológicos, além de adquirirem materialidade em monumentos, alteram e influenciam, num sentido mais orgânico, a própria realidade material. Por isso, é importante destacar que, para além dos discursos governamentais ou das tentativas de "reedição" do movimento, o stakhanovismo permanecia no vocabulário soviético, pois havia se tornado um "elemento normal da política cotidiana de encorajamento ao rendimento" (SCHWARZ, 1956, p. 515). Isso significa que além dos símbolos, permaneciam as práticas: o incentivo aos recordes de

produção, com quadros nas fábricas estampando os números dos "melhores operários", além de diversos prêmios, medalhas e diplomas, que tinham objetivo de promover o "valor do trabalho" através dos seus maiores exemplos. Desse culto à produção derivou um grau utilização do "pagamento por produção" desconhecido mesmo nas principais potências capitalistas: em meados dos anos 1970, apenas 11,8% dos operários soviéticos eram pagos *exclusivamente* pela jornada (sem vinculação com a produção), enquanto na França esse grupo representava 63,9% e nos Estados Unidos, exemplo maior da racionalização capitalista, 41,4%[160].

É importante ressaltar que a simbologia do "culto ao trabalho" e as "estratégias produtivistas" – inclusive a "caça aos recordes" – não foram inauguradas, em terras soviéticas, pelo movimento stakhanovista. No entanto, o stakhanovismo, além de ter propiciado a difusão do pagamento por peças, consolidou um ideal de operário e um modelo de racionalização *tipicamente soviéticos*, num momento decisivo da formação do regime. Como aponta Rolle (2009, p. 205), apesar de ter sido uma "inflexão efêmera e, definitivamente, superficial no desenvolvimento das formas de trabalho na União Soviética", o stakhanovismo "marcou, não obstante, os espíritos mais que qualquer outra tentativa". Isso porque, ainda segundo Rolle, o stakhanovismo explicitou "o princípio da constituição das empresas durante o período stalinista, assim como as tensões que este ocultava" (ROLLE, 2009, p. 205). De fato, o stakhanovismo condensou e consolidou elementos essenciais da política de industrialização acelerada: busca de resultados excepcionais a qualquer custo, pressão pelo aumento da disciplina e da produtividade do trabalho e perseguição implacável dos supostos sabotadores deste projeto[161].

---

[160] Apenas 11,8% dos operários soviéticos eram pagos "exclusivamente pelo tempo de trabalho" e, entre os 68,2% restantes, 46,1% tinham sua remuneração estabelecida *exclusivamente* por prêmios (coletivos e individuais) e pelo rendimento (por peça) individual. Na França, por exemplo, a situação era quase o inverso: 63,9% pagos "exclusivamente pelo tempo" e, entre os 36,1% restantes, apenas 17,7% exclusivamente pela produção (coletiva ou individual). Já nos Estados Unidos 41,4% dos operários eram pagos exclusivamente pelo tempo e, entre os 58,6% restantes, 39% recebiam exclusivamente pelos resultados (DRACH, 1983, p. 111).

[161] Rolle ainda cita alguns elementos da organização das empresas russas constituídos no referido período e que sobreviveram até mesmo à queda do regime soviético, como a utilização de brigadas na organização do trabalho, a fluidez de funções e a responsabilidade da empresa no fornecimento de bens e serviços aos seus funcionários – desde alimentação até moradia, passando por vestuário, cuidados médicos e educação dos filhos (ROLLE, 2009, p. 205).

Além disso, o arranjo ideológico que articulava alta produtividade do trabalho, elevação cultural e técnica e conforto material aos trabalhadores possuía potencial para permanecer, como utopia, no decorrer das décadas seguintes. Potencial que a efemeridade do movimento e a superficialidade da campanha desgastaram, mas não anularam completamente. Se, por um lado, o stakhanovismo, ao seu tempo, foi apontado como a expressão mais acabada do "entusiasmo revolucionário" no trabalho – superando e incorporando elementos de experiências como os "sábados comunistas", *udarniki*, movimento Izotov etc. – por outro lado, após a decadência da campanha original no final da década de 1930, nenhuma outra experiência semelhante apareceu, nas cinco décadas restantes do regime, reivindicando tal amplitude. Pelo contrário: todas apareciam como "renascimento", sem o mesmo brilho, do movimento de 1935.

3. Os sentidos do stakhanovismo: em busca de uma síntese

A apresentação dos principais limites e contradições que levaram ao declínio do stakhanovismo, somada aos elementos indicados na análise da ascensão do movimento, nos abre a possibilidade de uma síntese em relação ao fenômeno stakhanovista. Podemos dizer que o movimento representou uma ruptura dentro de uma continuidade, no que se refere aos esforços de racionalização do trabalho. Uma ruptura que articulou interesses de parte dos trabalhadores, a maioria jovens, e que contou com amplo respaldo da alta cúpula soviética, mas também intensificou tensões que envolviam o conjunto dos operários e os quadros dirigentes do aparelho produtivo. Dessa forma, ligando espaço fabril e política do alto escalão, o movimento foi um fator importante na reformulação do aparelho burocrático soviético, o que se expressou tanto nas perseguições dos antigos quadros como na formação de uma nova camada social, que combinava traços de "elite operária" com elementos de uma "intelligentsia técnica", se tornando uma base importante de sustentação do regime. A racionalização dos hábitos no trabalho, porém, continuou sendo uma "aposta", mais que uma realidade. No entanto, para compreender de forma mais profunda os elementos essenciais e a herança histórica do stakhanovismo, considero ser importante encerrar a análise destacando suas diferentes dimensões: o "movimento", a "campanha", o "sistema" e, por fim, o "mito".

3.1 Os interesses em jogo e as possibilidades de interpretação

A rápida expansão do stakhanovismo provocou imediatamente uma série de polêmicas, entre as quais se destacava a questão da "espontaneidade" do fenômeno que nascia. Seria o stakhanovismo um movimento efetivo de trabalhadores ou nada mais que um embuste stalinista? Para tentar enfrentar tal questão, uma reflexão a respeito do stakhanovismo como "movimento" e como "campanha" pode ser uma porta de entrada. Isso porque um movimento certamente faz uma campanha de disseminação de suas ideias (e para isso pode contar com o apoio governamental ou não), mas não é toda campanha que tem um movimento real como seu alicerce. A rigor, poderia ter existido uma campanha governamental em defesa da realização de recordes de produção sem que houvesse uma movimentação coletiva de trabalhadores em defesa desta bandeira. Nesse caso, a campanha poderia ou não – dependendo do seu sucesso e dos seus métodos – dar origem a um movimento, mas o ponto de partida teria sido o governo e não os trabalhadores aderentes *a posteriori*. No que se refere ao stakhanovismo, essa parece ser, aliás, a leitura de Vigne (1990), para quem o stakhanovista é apenas "um agente do Estado" e, nesse sentido, "na origem do novo homem stakhanovista, não está Stakhanov, mas a nota curta do *Pravda* de 2 de setembro anunciando seu recorde" (VIGNE, 1990, p. 26). Segundo esta ótica, há muito de "campanha" e (quase) nada de "movimento" no stakhanovismo. Por tudo que apontamos até aqui (artificialidade dos recordes, propaganda intensiva, perseguição aos opositores, além do próprio modo stalinista de governar), esta hipótese parece sedutora, mas é preciso aprofundar algumas questões.

Desde o início do movimento, o discurso oficial do governo soviético buscou ressaltar o caráter espontâneo do movimento que, segundo palavras de Stalin na Conferência dos Stakhanovistas, "nasceu e se desenvolveu como um movimento vindo da base" e, em grande medida, até mesmo contra a vontade da administração (STALIN, 1937, p. 15). Segundo o líder soviético,

> o que salta aos olhos é, antes de tudo, o fato de que este movimento começa, de certa forma, quase espontaneamente, na base, sem nenhuma pressão da administração de nossas empresas. Mais ainda, este movimento nasceu e começou a se desenvolver, em certa medida, contra a vontade da administração de nossas empresas, e ainda lutando contra ela (STALIN, 1937, p. 14).

Poder-se-ia dizer que esse discurso de Stalin não se sustenta simplesmente porque destaca a oposição dos administradores mas omite a participação ativa dos órgãos do partido, inclusive na preparação meticulosa de alguns recordes. Mas o fato é que, para ele, o partido estaria apenas dando vazão a um impulso da vanguarda que ele representa – e num extremo, não seriam os stakhanovistas "agentes do Estado", mas o contrário: o Estado um servidor da vanguarda operária. Aliás, a espontaneidade era tamanha que os próprios iniciadores do movimento pareciam "um pouco confusos pela amplitude do movimento que se desenvolveu", argumenta Stalin ao citar Stakhanov e Boussyguine, que já haviam se pronunciado na Conferência (STALIN, 1937, p. 15-16). Assim, a rapidez da expansão do movimento não se devia ao trabalho do partido e nem mesmo à articulação dos primeiros stakhanovistas – "homens simples e modestos" e não "grandes organizadores com amplas ligações nas regiões e distritos da URSS" (STALIN, 1937, p. 15). Foi o próprio desenvolvimento da sociedade soviética que maturou as condições necessárias ao movimento que esperava apenas de um primeiro impulso, dado pelo recorde de Stakhanov, para romper as barreiras que o segurava – "como uma explosão rompendo um dique" (STALIN, 1937, p. 20). E, no caso, é importante lembrar, as barreiras "eram as antigas normas técnicas e as pessoas que se encontravam por trás dessas normas" (STALIN, 1937, p. 20).

Dessa forma, Stalin se baseava em evidências concretas para a defesa da sua tese: a origem humilde da maior parte dos stakhanovistas e a relação conflituosa entre e administradores e esses iniciadores do movimento – alguns dos quais chegaram a ter seus empregos ameaçados em função de suas "inovações"[162]. Talvez em função desse ponto de partida verossímil, a *tese da espontaneidade* não se limitou aos círculos do governo soviético. Ela foi difundida, quase sem ressalvas, por lideranças comunistas de outros países e repercutiu em análises históricas e sociológicas. Friedmann, sociólogo francês incialmente próximo ao partido comunista, escreveu diversos textos endossando, em grande medida, a posição de Stalin a respeito "dessa racionalização vinda da base" (FRIEDMANN, 1936, p. 169). Para ele, o movimento seria um resultado quase natural da

[162] "No que se refere a Boussyguine, sabe-se que, por suas 'inovações', esteve a ponto de perder seu trabalho na fábrica e que somente a intervenção do chefe do setor, camarada Sokolinski, o ajudou a permanecer nele" (STALIN, 1937, p. 14-15).

confluência entre avanços da sociedade soviética e iniciativas da vanguarda técnica operária. A respeito do primeiro elemento, o autor indica que, na URSS, registrou-se o "desenvolvimento do ensino profissional" e a "multiplicação dos testes técnicos ('tekhminima') nos ateliers" (FRIEDMANN, 1936, p. 168). No que se refere à iniciativa operária, o autor aponta que "a experiência imediata de uma tarefa pelo bom operário" é "um excelente ponto de partida, o melhor sem dúvidas, para a organização racional de suas operações" (FRIEDMANN, 1936, p. 168). A conjunção desses fatores numa sociedade onde os trabalhadores "se sentem em casa" no trabalho produziria, segundo esse raciocínio, uma confiança "*sólida e totalmente natural* (...) no progresso das técnicas como meios de bem-estar e de cultura" (FRIEDMANN, 1936, p. 168).

O fato é que o desenvolvimento do movimento não mostrou a solidez e o amadurecimento proclamados e, atualmente, a "tese da espontaneidade" pode ser mais facilmente questionada, tendo em vista não só a artificialidade de boa parte dos recordes e a propaganda maciça de divulgação do movimento, mas também a posterior perseguição implacável aos opositores e, em última instância, a transformação dos "heróis" em efetivos "agentes do Estado", através da promoção a postos no aparelho burocrático. Soma-se a isso os questionamentos que a repetição do movimento, dez anos depois, em outros países tende a gerar. Se o movimento era espontâneo, como a sua "adoção" na Tchecoslováquia foi decidida numa reunião do comitê central do partido comunista do país? Ou: é possível que, espontaneamente, surja uma cópia tão perfeita do movimento de Stakhanov, como foi o movimento de Hennecke na Alemanha Oriental? Além disso, a revelação dos crimes e conspirações de Stalin por Khruschov, em 1956, intensificou a tendência a identificar o stakhanovismo como mais uma, entre tantas, armações de Stalin. No entanto, não é necessário negar as maquinações de Stalin para mostrar outras dimensões do fenômeno e evidenciar experiências contraditórias no interior dos planos vindos do alto. Em primeiro lugar, porque mesmo no interior do governo pode-se verificar uma complexidade de interesses envolvidos na mesma campanha. Em segundo lugar, porque os trabalhadores stakhanovistas, por mais que agissem quase integralmente como tais, não eram meros "agentes" de Stalin. Vejamos uma questão de cada vez.

Enquanto a campanha stakhanovista se desenvolvia, as primeiras análises críticas (PASQUIER, 1937; LEGAY, 1937) – ou seja, externas ao discurso oficial soviético e a sua reprodução pelos partidos comunistas pelo mundo – apontavam a campanha stakhanovista como uma estratégia para o crescimento da produtividade e da disciplina do trabalho (do que resultaria a elevação das normas de produção), através do engajamento dos trabalhadores na busca de novos métodos de trabalho, do fortalecimento de uma elite operária e da intensificação do ritmo de trabalho – por mais que *oficialmente* essa última fosse considerada uma "deturpação" dos princípios stakhanovistas. É nesse sentido que Legay, operário francês, denuncia que o stakhanovismo demonstra que, na URSS, a racionalização se desenvolve "ainda mais fortemente" que na França (1937, p. 98), em função das piores condições de organização, segurança e salários, causando "sérios danos aos mineiros russos" (1937, p. 56). Em grande medida, o estudo de Pasquier indica a mesma tendência e demonstra como o stakhanovismo gerou uma elite operária completamente devota ao regime (PASQUIER, 1937, p. 85), mas também provocou uma resistência profunda a esses métodos por parte do restante dos trabalhadores, principalmente a partir do aumento das normas de produção.

No entanto, os desenvolvimentos futuros – a decadência do movimento e o posterior descrédito do próprio stalinismo – parecem ter propiciado uma mudança importante na forma de interpretar o fenômeno stakhanovista. Por um lado, o stakhanovismo parece ter sido desvalorizado como objeto de análise – por ser visto apenas como mais uma manipulação de Stalin, que não trazia, em si mesmo, questões passíveis de aprofundamento – o que se demonstra pela quase ausência de publicações a esse respeito entre as décadas de 1960 e 1970. Por outro lado, as análises produzidas tanto nesse período quanto posteriormente, tenderam a redirecionar a crítica e a enfatizar os "interesses políticos" por trás do movimento, em detrimento dos "interesses econômicos" que ele anunciava. A ideia subjacente a esse redirecionamento é a seguinte: como o stakhanovismo se mostrou um tanto superficial do ponto de vista da mobilização pela produtividade, a insistência do governo soviético nesta campanha possivelmente envolvia demandas da conjuntura política – e a expressão mais clara disso foram as perseguições aos quadros a partir de meados de 1936. Como ilustração dessa tendência, temos a análise de Thurston (1993) que, sem entrar

na questão da superficialidade ou não do stakhanovismo como política de produção, enfatiza legitimamente sua relação específica com o período do grande terror. Por outro lado, nos parece passível de um questionamento mais detalhado a análise de Rittersporn (1978), que se propõe explicitamente a uma inversão de foco – do econômico ao político – na análise geral do movimento.

Como já indiquei na discussão a respeito da sabotagem dos quadros da produção (item 2.2 deste capítulo), Rittersporn nos oferece uma interpretação bem fundamentada e original do movimento stakhanovista, ao enfatizar as tensões no interior da cúpula soviética em relação à estratégia a ser adotada frente aos dirigentes da produção, acusados, entre outras coisas, de maquiar relatórios de produção e assim sabotar silenciosamente a indústria soviética[163]. O surgimento do stakhanovismo, pela sua forma indireta de pressionar os quadros, teria representado um "compromisso temporário" entre as duas linhas divergentes – mas acabou por transformar num centro de "discórdia permanente" com o terror a partir de meados de 1936 (RITTERSPORN, 1978, p. 251). Tal abordagem é bastante sugestiva, mas, ao meu ver, peca pela necessidade de subvalorizar aspectos econômicos (a questão da mobilização para o trabalho e para o aumento da produtividade) para enfatizar as disputas políticas. Vejamos como o autor apresenta a reflexão:

> a campanha stakhanovista foi *muito mais que uma simples tentativa de mobilização radical para o trabalho da mão de obra soviética*. *Emergida a partir de um compromisso temporário*, e rapidamente transformada em ponto de discórdia permanente entre duas tendências políticas concorrentes na direção do país, ela constituiu o ponto nodal de uma rede intrincada de conflitos sociais e políticos, que agitaram a URSS durante alguns meses que precederam o primeiro "Grande Processo de Moscou" colocado em cena no mês de agosto de 1936. *Não é então o discurso sobre o "novo homem"*, o produtor exemplar, cuja emergência massiva nas usinas soviéticas parece, além do mais, espera-se até hoje, *nem mesmo a criação de uma camada de trabalhadores de elite que constituem o principal interesse da campanha stakhanovista, mas esses conflitos e seu contexto histórico* (RITTERSPORN, 1978, p. 251, grifos meus).

[163] Como vimos nessa seção anterior, a direção soviética estava dividida: de um lado, os partidários de um controle mais rigoroso sobre a atividade dos quadros e, do outro lado, apoiadores dos quadros que defendiam inclusive o aumento de suas prerrogativas como caminho para o cumprimento dos planos. A campanha stakhanovista representou uma relativa vitória dos primeiros, ao mesmo tempo que possibilitou uma trégua provisória entre as duas concorrentes, pois o movimento de "trabalhadores de elite" aparecia, num primeiro momento, como uma espécie de "terceira via" para a questão.

Logicamente, o discurso do "novo homem" carregava uma forte carga de exagero de propaganda governamental. Não obstante, a questão da necessidade estratégica do aumento da produtividade do trabalho, de certo modo, sempre foi crucial no regime, tanto do ponto de vista teórico – ponto que unifica, ainda que superficialmente, Lenin, Trotsky e Stalin – quanto do ponto de vista prático – foi um dos "calcanhares de Aquiles" do regime do seu surgimento a sua dissolução. Isso não quer dizer que nenhuma questão política poderia se sobrepor ao desafio eterno da produtividade – e me parece claro que especificamente no momento do grande expurgo, por exemplo, a questão da produtividade importava muito menos que a perseguição aos quadros sabotadores. Além disso, não pretendo negar que o desenvolvimento histórico da URSS deixou cada vez mais claro que "o sistema de trabalho soviético é, do princípio ao fim, governado pela política", do que decorre que a questão da "eficácia real" também deve ser pensada no âmbito da política, o que coloca em segundo plano a questão da racionalização efetiva dos processos de trabalho (COHEN, p. 99-101). Mas essa importante colocação deve nos evidenciar a *imbricação específica* entre produção e política existente na sociedade soviética, na qual o direcionamento político intervinha como nunca no processo de trabalho, mas ao mesmo tempo as questões da produção e da produtividade do trabalho apareciam com intensidade inédita no discurso e nas disputas estritamente políticas. O objetivo principal era o de manter, consolidar e difundir o modelo soviético e, assim, a "eficácia real" deve mesmo ser analisada prioritariamente de acordo com essa capacidade, mas isso não significa que a racionalização efetiva do processo de trabalho não fosse um eixo essencial para o próprio sucesso da missão.

Em função dessas questões, a imbricação específica entre interesses políticos e econômicos na URSS não pode nos levar a uma separação analítica dessas duas dimensões, sem uma reconexão simultânea num plano mais geral. Para ilustrar essa ideia, suponhamos que o stakhanovismo, desde seu nascimento, tenha sido principalmente resultado de um "compromisso temporário" e que os "verdadeiros autores do movimento" tenham sido "duas tendências políticas rivais no seio da direção do aparelho de Estado soviético", como aponta Rittersporn (1978, p. 250). A questão é que a disputa política que o autor coloca em primeiro plano é relacionada às dificuldades em relação à atividade dos quadros industriais

e, essas, por sua vez, se ligam ao conjunto de obstáculos à organização e mobilização da força de trabalho. Ou seja, a "questão política" que dividia a cúpula soviética e que teria dado origem ao stakhanovismo derivava, em grande medida, das *tensões existentes na produção*. Por esse motivo, na análise do stakhanovismo, a separação entre os interesses "políticos" e "econômicos" para definir um papel determinante aos primeiros (e um peso secundário aos últimos) mais ofusca do que esclarece – o que não quer dizer que não haja uma especificidade decisiva nessa imbricação, como tentarei desenvolver no último capítulo.

Essa complexidade de interesses se torna ainda mais importante quando se sai do foco na "campanha" para a ênfase no "movimento", ou seja, quando se analisa a experiência contraditória dos próprios trabalhadores stakhanovistas. De outra forma, como explicar que esses "construtores do socialismo", em muitos casos, colocaram os interesses coletivos em segundo plano, para fazerem recordes a qualquer custo, mesmo que isso implicasse em distúrbios, quebra de equipamentos, produtos defeituosos, desperdício de materiais e insumos? Como explicar o abandono das fábricas quando a falta de condições técnicas começou a afeta-los diretamente? Defenderei aqui que o engajamento dos stakhanovistas articulava três dimensões fundamentais: o desejo de altos salários e privilégios; o interesse técnico pelo próprio processo de trabalho; a vontade de se envolver na edificação socialista, que se desdobrava em fidelidade quase absoluta ao regime. Mas antes de apresentar uma reflexão refere a articulação desses elementos, farei uma pequena digressão a respeito da importância de destacar essa dimensão da experiência dos próprios stakhanovistas, como forma de se evitar a reprodução inconsciente de uma parte fundamental do próprio discurso (no caso, o discurso stalinista) ao qual pretende-se fazer uma contraposição.

Vigne, que coloca o stakhanovista como um "agente do Estado" e Stakhanov como um "herói normativo", afirma que esse "homem novo é um Golem a quem o Partido soprou a consciência" – pois "vida privada e vida pública se confundem na mesma defesa dos ideais do Partido" – e cita o exemplo de um ferreiro que teria feito um compromisso de que ele e toda sua família viveriam apenas para "realizar o desejo do camarada Stalin e avançar na dianteira dos outros operários da forja" (VIGNE, 1984, p. 28). E essa não era uma

manifestação isolada, mas um tipo de declaração comum entre stakhanovistas, como mostra Goudov a relatar seu comprometimento com a produção: "realizar o plano! É por isso que vivia todo o país, e é por isso que eu comecei a viver também" (GOUDOV, 1978, p. 16). Até mesmo Stakhanov afirmara que o movimento deveria levar o nome do líder, e não o seu próprio:

> Eu não sei sinceramente porque chamam esse movimento de stakhanovista. É mais movimento stalinista! O chefe amado do Partido comunista e dos povos da URSS, o camarada Stalin, e o partido bolchevique que ele dirige foram os inspiradores das nossas vitórias (LES CAHIERS DE TERRE LIBRE, 1936, p. 3).

É inegável que obediência cega e a dissolução das personalidades num modelo normativo formavam um pilar importante do stalinismo e, nesse sentido, "o 'herói do trabalho' figurava em lugar de destaque entre os modelos sociais oficiais dos anos trinta" (DEPRETTO, 1982, p. 341). O modelo construído a partir de Stakhanov estava acima e se sobrepunha ao próprio indivíduo, do que resultava o fato de que sua vida e seu nome não lhe pertenciam mais[164]. E é por isso que Vigne afirma que, "no limite, Stakhanov poderia mesmo ser apenas uma invenção do poder, uma vez que o Estado é o único criador da sociedade" (VIGNE, 1990, p. 26). Assim, pelo que se expôs até aqui, toda ênfase crítica nessa dimensão do totalitarismo stalinista dificilmente será exagerada, mas isso não impede que busquemos as fissuras e contradições desse projeto. Afinal, parafraseando Gramsci, o operário "infelizmente" (no caso, para Stalin) continua homem. Por isso, a mera "denúncia externa" do projeto stalinista, sem captar seus limites internos, acaba por lhe emprestar um êxito que ele, de fato, não atingiu.

Se a multiplicidade de interesses que representa o movimento stakhanovista não é enfatizada e ao mesmo tempo interligada, a análise pode conduzir a leituras unilaterais da

[164] Segundo Bogdan, quando Stakhanov começou a apresentar problemas de alcoolismo, Stalin teria mandado dizer ao herói que, se não parasse de beber e sair, ele teria que alterar seu sobrenome famoso por outro "mais humilde". Aliás, a respeito da perda de controle sobre o próprio nome, há uma curiosidade anterior, em relação a Stakhanov: um jornalista chamado Yaroslav Golovanov afirmou, em 1984, que o nome de Alexei Stakhanov já teria passado por uma adulteração logo depois de seu recorde. Segundo o jornalista, o primeiro nome de Stakhanov era originalmente "Andrey" ou "Alexander", não se sabe exatamente, mas por erro de impressão, o anúncio do recorde no *Pradva* divulgou "Alexei". Diante do erro, Stalin preferiu que se fizesse outro documento para Stakhanov, com o nome na forma divulgada no jornal. Ainda segundo essa teoria, Stakhanov incialmente teria se incomodado com o erro do *Pravda*, porém a reação de Stalin foi de ignorar a queixa. Num momento, Stalin teria dito que o *Pravda* não cometia erros de impressão e, noutra ocasião, Stalin teria dito apenas: "Alexei... é um belo nome russo... eu gostei" (BOGDAN, 2009, p.7).

realidade. De um lado, a ênfase na dimensão "espontânea" do movimento pode conduzir a uma apologia das experiências stakhanovistas que acaba por se unir ao próprio discurso oficial soviético de exaltação do movimento. Por outro lado, quando se enfatiza apenas os interesses do poder soviético, o resultado é que se despreza a real experiência de quase um milhão de trabalhadores stakhanovistas que são transformados em "fantoches" – passivamente conscientes de sua condição – de Stalin. Em termos sintéticos: a análise "acrítica" – do stakhanovismo como movimento espontâneo – tende a reproduzir o discurso de Stalin, e a análise "crítica" – do stakhanovismo como mera "campanha" – tende a encarar os trabalhadores como seus meros "agentes" e, assim, por ironia do destino, a reproduzir o desejo do mesmo. São armadilhas enfrentadas na análise das experiências contraditórias dos trabalhadores e grupos subalternos.

Não se trata de uma questão meramente política e nem de um "preciosismo" analítico. Por mais que se busque vincular a autoria do movimento ao governo soviético – ou a duas correntes rivais no interior dele – é preciso reconhecer o óbvio: não haveria stakhanovismo sem trabalhadores dispostos a se tornarem stakhanovistas. Além disso, é preciso reconhecer que esse interesse poderia ser resultado de múltiplas razões e que menos que um "dado", ele era algo a ser conquistado e mantido. Mesmo Pasquier que reforça, em diversos momentos, o fato de que o governo soviético foi o "verdadeiro iniciador do movimento stakhanovista" (PASQUIER, 1937, p. 110), aponta que um dos seus principais limites resultava das contradições entre o "planismo" do governo e a "iniciativa privada" dos trabalhadores (PASQUIER, 1937, p. 76), do que se supõe algum nível de autonomia e descolamento entre as ações e os interesses dos trabalhadores e os interesses do alto. Tal diferenciação fica ainda mais claro quando o autor afirma que

> é muito provável, para não dizer evidente, que as autoridades soviéticas por si próprias provocaram o nascimento do movimento stakhanovista, mas não fica menos [evidente] que *os stakhanovistas que elaboraram seus métodos de trabalho apenas com o apoio de seus magros conhecimentos técnicos gerais* (PASQUIER, 1937, p. 99).

Esse apontamento nos remete a uma primeira motivação que orientava os trabalhadores stakhanovistas: o interesse numa participação ativa no processo de trabalho. Como vimos na primeira parte, tal interesse pode ser verificado em experiências de países

capitalistas e Gramsci (2001, p. 258) chegou a afirmar que, no caso da Itália, "os operários foram os portadores das novas e mais modernas exigências industriais e que, a seu modo, defenderam-nas implacavelmente", ainda que essas técnicas fossem fundadas no modelo capitalista americano. No caso dos países capitalistas, essa questão era ponto de uma polêmica inesgotável. Por um lado, a ideia dos trabalhadores como portadores da racionalização do processo de produção poderia ser visto como a expressão máxima do "estranhamento", posto que se dedicam ao incremento do lucro capitalista. Por outro lado, poder-se-ia alegar que o que fazem esses trabalhadores é justamente combater, ainda que no plano "micro", o estranhamento capitalista, que impõe uma separação entre trabalhador e sua própria atividade – podendo somar-se a esse argumento a ideia que, com o envolvimento operário, formam-se bases mais produtivas e racionais para uma futura sociedade socialista. Essa questão será ainda retomada na próxima parte, mas o que pretendo destacar aqui é que, se a questão é percebida no contexto capitalista, é natural que ganhe ainda mais força numa sociedade que se pretenda livre da exploração sobre o trabalho e se proponha ao fim da separação entre suas dimensões intelectual e manual.

Nesse sentido, é que Trotsky, apesar de criticar as deturpações do movimento e alertar o caráter pontual dos resultados stakhanovistas, afirma que "certos resultados obtidos por [esses] operários são, se neles acreditarmos, extremamente interessantes, pois indicam as possibilidades unicamente acessíveis ao socialismo" (TROTSKY, 2005, p. 102). Na mesma linha, Friedman (1936, p. 168) afirma que, para que o trabalhador queira efetivamente refletir sobre a "experiência de sua tarefa imediata", "é preciso que uma revolução tenha feito dele o dono de suas ferramentas e de sua máquina". E, em tese, o stakhanovismo seria resultante justamente desse processo. Além disso, é preciso lembrar que, a partir da década de 1930, a URSS passou por um intenso processo de modernização industrial, com plantas fabris e equipamentos importados das principais potências capitalistas, o que, apesar de todos os limites e problemas de organização, naturalmente poderia despertar o interesse e mesmo o fascínio por parte dos trabalhadores, principalmente dos mais jovens – o que era o caso da maior parte dos stakhanovistas. Assim, considerando também o real "conformismo" ou a incapacidade técnica de boa parte dos dirigentes industriais, não se pode ignorar a vontade sincera de parte dos trabalhadores

– principalmente daqueles com um nível mais elevado de qualificação – de dominar a "nova técnica" trazida pela introdução da mecanização, o que tinha como resultado o surgimento de propostas de reestruturação do processo de trabalho – que, se ignoradas, poderiam gerar certa revolta contra os quadros dirigentes.

Porém, o que este estudo mostrou é que em muitos casos essa *inciativa operária* era bastante superficial. A análise dos principais recordes stakhanovistas mostra a convivência entre a corrida desenfreada por recordes – muitas vezes com recurso a métodos artificiais ou danosos ao conjunto, sendo, por isso "não generalizáveis" – e tentativas efetivas de reorganização da produção, tanto pela implementação de uma nova divisão do trabalho quanto pelo recurso a melhorias técnicas e organizacionais no processo produtivo. Para enfrentar tal contradição, Sapir (1980) chega a diferenciar o "verdadeiro" e o "falso" stakhanovismo. O primeiro representaria as experiências que traduzem iniciativas reais da parte dos trabalhadores, mesmo que envoltas de "truques e astúcias publicitárias" (SAPIR, 1980, p. 468). Já o falso stakhanovismo representaria os casos em que pouco sobra de iniciativa efetiva do trabalhador quando se desnuda as condições artificiais e os artifícios da propaganda em cima do recorde atingido. O curioso é que, nos critérios do autor, o próprio Stakhanov, em função de seu recorde minuciosamente arquitetado, seria um integrante do "falso" stakhanovismo:

> É preciso antes de tudo fazer a diferenciação entre o que podemos denominar "verdadeiro" stakhanovismo, o de um Goudov ou de um Boussyguine, e o "falso" stakhanovismo, esse de... Stakhanov (SAPIR, 1980, p. 468).

É preciso demarcar, no entanto, que essa diferenciação tem um limite, reconhecido pelo próprio autor, em função do fato de que mesmo os elementos de "iniciativa autônoma de uma fração da classe operária" – ou seja, o "verdadeiro" stakhanovismo – foi "rapidamente assimilado e degenerado" pela ação do poder central (SAPIR, 1980, p. 478). Além disso, cabe lembrar que a fixação pelos recordes contaminava, desde o início, mesmo essas "iniciativas autônomas" e que, por outro lado, mesmo o recorde artificial de Stakhanov, por exemplo, deu início a um processo efetivo de reorganização do trabalho nas minas. Ou seja, o "falso" e o "verdadeiro" aqui – como talvez em qualquer realidade – são mais nuances de um processo global contraditório, do que polos opostos de uma dicotomia

rígida. Por isso, mais do que separar o "verdadeiro" e o "falso", é importante analisar a dinâmica contraditória do fenômeno e buscar as características e os interesses que prevaleceram.

Muito antes de Sapir, Trotsky havia feito uma diferenciação que caminha nesse mesmo sentido, mas que nos permitirá avançar aos outros "fatores motivacionais" do stakhanovismo. Segundo ele, "não se poderá contestar a participação de entusiastas e verdadeiros socialistas no movimento stakhanovista", no entanto seria "difícil dizer qual a sua importância [no interior do movimento] em relação aos arrivistas e aos intrujões" (TROTSKY, 2005, p. 102). Não convém uma afirmação categórica, mas, tendencialmente, pode-se dizer que os arrivistas e intrujões seriam aqueles que têm como foco os resultados excepcionais e, possivelmente, os altos salários a qualquer custo (ou seja, ao custo de desequilíbrio, desperdício e descaso com equipamentos). Por outro lado, os verdadeiros entusiastas seriam os que colocavam a participação na edificação socialista como um critério efetivo de envolvimento, e que por isso tendiam a equilibrar interesses individuais e as necessidades do aparelho produtivo. Nesse sentido, é importante notar que essa *vontade técnica* se articulava com dois outros elementos aparentemente contraditórios: os incentivos materiais individuais e a devoção "desinteressada" à construção do socialismo, que se afirmaria pela participação na emulação socialista. No entanto, apesar das deturpações e desequilíbrios, esses dois fatos só eram contraditórios na aparência. Em suas memórias, Goudov afirma que eles trabalhavam, de certa forma, "por duas 'razões': *pelo salário direto* que nós atingíamos pelo nosso trabalho por peça, e *pela emulação socialista*", o que ele relaciona com o "entusiasmo da juventude e o alto nível de consciência de todos os trabalhadores" (GOUDOV, 1978, p. 36).

Já enfatizei, ao falar dos altos salários e dos privilégios stakhanovistas, a importância da questão dos incentivos materiais na explosão de recordes e na posterior expansão do movimento stakhanovista. Esse é um ponto de pouca polêmica, já que a centralidade deste fator é reconhecida pelo governo soviético, pelos trabalhadores stakhanovistas e pelos críticos do movimento. Porém, essa importância decisiva não pode nos impedir de reconhecer um efetivo entusiasmo, por parte dos stakhanovistas, com a ideia de serem construtores do socialismo na URSS. O exagero dos stakhanovistas nas

manifestações de devoção à causa socialista e, principalmente, de fidelidade sem reservas ao regime stalinista podem parecer absurdas e artificiais, dando a impressão de uma "fidelidade estratégica" – para não dizer "interesseira". Sem negar essa dimensão, até porque declarar fidelidade era realmente uma estratégia (nem sempre eficaz) de sobrevivência, é preciso ir além, se quisermos nos aproximar de uma real compreensão das especificidades deste contexto histórico.

Antes de mais nada, é importante destacar que os "absurdos" de outras épocas e culturas são sempre mais visíveis que os nossos próprios. Nas palavras de Fitzpatrick (2002, p. 105), "apesar de um passado miserável e de um presente caótico", uma parcela importante da população, principalmente a geração jovem, nutria uma certa utopia de um "futuro radiante". Sobretudo nas primeiras décadas do século XX, a crença na fusão entre potencialidades da técnica e da revolução proletária alimentava amplas massas em todo o mundo. No caso da URSS, onde a revolução foi vitoriosa, o que poderia garantir que as convulsões políticas, somadas a transformações aceleradas e caóticas no sentido da urbanização e da industrialização, não seriam o preço para a construção de um novo mundo?

Além disso, essa aparente ausência de crítica dos stakhanovistas precisa ser melhor demarcada, pois o regime soviético se apoiava na dimensão utópica acima referida e isso, de certa forma, enquadrava as possibilidades de ação. Ainda segundo, Fitzpatrick (2002, p. 105), "os cidadãos podiam acreditar ou não num futuro radiante, mas eles não podiam ignorar que um futuro radiante lhes era prometido". Assim, num ambiente repressivo que inibia formas de resistência aberta e ativa, tendia a reinar uma oscilação entre a adesão resignada às regras do jogo e a crítica e resistência passiva e silenciosa. Mas também se formavam grupos de apoio ativo e sistemático, que assumiam tarefas de agitação e trabalhos voluntários dos mais variados. Eram "categorias de ativistas" fora dos círculos oficiais do partido: jovens membros do Komsomol, movimento de esposas, operários e camponeses correspondentes de jornais, trabalhadores de choque e, posteriormente, stakhanovistas (FITZPATRICK, 2002, p. 60).

No caso dos stakhanovistas, ativistas da produtividade e da disciplina do trabalho, verifica-se um perfil que se assemelhava ao de outro grupo do qual se aproximavam: o

Komsomol. Nos anos 1930, a juventude comunista, não obstante a ausência de questionamentos em relação ao regime e a Stalin, tinha uma postura de fiscalização e denúncia contra a burocracia e os abusos de autoridade. Essa ideia de uma "vigilância antiburocrática", "sem se preocupar com a identidade do culpado", atraía a juventude mais entusiasmada com o "futuro radiante" e revoltada com o caos e a inércia reinantes no presente, que no cotidiano aparecia menos como "culpa de Stalin" que dos burocratas que adotavam medidas claramente impopulares. Desse modo, tais ativistas "apoiavam o regime criticando os seus executores" (FITZPATRICK, 2002, p. 60), o que se encaixava perfeitamente com a política do regime de dar vazão à revolta popular através da punição exemplar de "bodes-expiatórios". Assim, foi a partir desses pressupostos que os stakhanovistas, além de militarem por saltos de produtividade, defendiam o regime através da acusação dos administradores do aparelho produtivo pelas constantes falhas e resultados negativos[165]. E a postura pró-regime só tendia a se intensificar, na medida em que esses trabalhadores acumulavam privilégios e mudavam radicalmente seu padrão de vida, o que culminava geralmente na adesão ao partido, sob discurso de "devemos tudo a ele"[166].

Dessa forma, fica ainda mais difícil distinguir a "fé cândida" no socialismo e a "fidelidade estratégica" ao regime. Talvez não tenha mesmo sentido tentar fazê-lo. A aparente contradição entre interesse individual e interesse coletivo se desfaz tanto no discurso oficial, como numa perspectiva pragmática. De acordo com a propaganda soviética, a construção socialista era justamente a conciliação entre essas duas dimensões, tão contraditórias no capitalismo. Um olhar pragmático também não indica grandes contradições nesse campo: a maioria dos stakhanovistas eram originalmente trabalhadores de orientação política pró-regime e o fato de que esse regime tenha lhes aberto a oportunidade de melhorar bruscamente sua condição de vida não poderia ter outro efeito

[165] Entre os stakhanovistas mais famosos, a maior parte não pertencia ao partido – talvez a única exceção fosse Krivonos, filiado desde 1929. Stakhanov filiou-se em 1936, eximido inclusive de passar pelo período de estágio obrigatório de acordo com o regimento interno (GOUDOV, 1978, p. 168).

[166] Goudov filiou-se em agosto de 1938, quando já havia sido eleito deputado do Soviete Supremo como candidato sem-partido, anunciando seu reconhecimento pelo grande apoio do partido aos stakhanovistas: "O partido tinha apreciado intensamente a obra dos primeiros stakhanovistas. Nós o devíamos tudo. Eu sonhava com o tempo em que eu poderia me inserir nas fileiras dos comunistas. Eu refleti longamente". Mas a dúvida do stakhanovista era, em certo sentido, justamente por excesso de admiração ao partido: "o partido me consideraria suficientemente digno para me admitir no seu seio?" (GOUDOV, 1978, p. 164).

que o reforço dessa orientação. Mais uma vez, a dimensão política e econômica – e também a campanha e o movimento – dão as mãos na formação do fenômeno stakhanovista.

3.2 Aquém e além de Taylor: um método soviético de trabalho?

Além de ser simultaneamente considerado um movimento e uma campanha, o stakhanovismo aparece, não raras vezes, como um modelo de organização do trabalho e da produção. É por isso que se verifica frequentemente – nos discursos oficiais e nas análises críticas – a expressão "método stakhanovista" ou, num mesmo sentido, "sistema stakhanovista". Nesse caso, a dimensão política e processual – de movimento/campanha – é secundarizada em favor de uma noção organizativa e, em certo sentido, estática. Por isso, nessa busca de uma síntese a respeito do fenômeno, parece-me importante fazer algumas observações sobre o sentido desta "terceira dimensão", do que resultará a comparação com métodos tipicamente capitalistas, sejam eles tayloristas ou mesmo pós-tayloristas.

Antes de qualquer coisa, é importante ressaltar que é inegável o fato de que o fenômeno americano era um modelo para o processo de industrialização soviética. A necessidade de alcançar e ultrapassar os níveis de produtividade do trabalho registrados nos países de capitalismo avançado, como pressuposto essencial para edificação socialista, era uma perspectiva partilhada por Lenin, Trotsky e Stalin, em meio a tantas divergências no que diz respeito as estratégias a serem adotadas. Nesse sentido foi trazido um grande número de "especialistas estrangeiros" para as fábricas soviéticas nas décadas de 1920 e 1930, além de importadas e copiadas máquinas e produtos alemães, ingleses e americanos. Como o "americanismo" se tornava gradativamente o modelo a ser seguido pelos próprios países capitalistas da Europa, a mesma tendência se verificava no regime soviético e os Estados Unidos da América se tornavam, contraditoriamente, a maior referência e o inimigo a ser batido.

Isso se confirma não apenas pelas famosas e polêmicas posições de Lenin a respeito do taylorismo, mas principalmente por uma série de iniciativas que se verificam no desenvolvimento do regime soviético. Gastev, que comandou as iniciativas de racionalização do trabalho na década nepiana, trocou correspondências com a Ford Company durante o mesmo período e chegou a defender a ideia de um "americanismo

soviético" (BAILES, 1977, p. 385-393). Além disso, desde 1923, a fábrica de Poutilov produzia cópias diretas e sem licença do trator *Fordson*, da Ford, com um nome que demonstrava pouca preocupação em esconder o plágio: o modelo *Fordzon* (COHEN, 2013, p. 633). A admiração deixou de ser clandestina quando Ford aceitou, em 1929, o convite de Stalin – que defendia, de forma recorrente, a combinação entre o entusiasmo revolucionário russo e o pragmatismo americano – para um acordo de cooperação na construção e supervisão da fábrica de automóveis de Gorki, do que resultou a transferência da planta completa da Ford em Berlim para a Rússia. Fábrica onde, aliás, Boussyguine se tornou o principal stakhanovista da indústria automobilística anos mais tarde.

No entanto, do ponto de vista histórico, é preciso registrar que o stakhanovismo representou o sepultamento de todo um conjunto de iniciativas de "organização científica do trabalho" e taylorização do gesto operário que predominaram durante a década de 1920 e começavam a declinar a partir da "Grande Virada" (COHEN, 2010, p. 100)[167]. Segundo o discurso oficial contra a "teoria dos limites", que alimentava a expansão do movimento stakhanovista, a explosão de recordes era a demonstração do "conservadorismo" e do "caráter burguês" dos princípios que orientavam professores e dirigentes fabris, que não sabiam ou não queriam dar vazão às potencialidades abertas pelo interesse e entusiasmo operário em favor do aumento contínuo da produção. O resultado foi a gradativa extinção nas fábricas dos escritórios de "normalização" do trabalho e de seus agentes, o desestímulo às pesquisas na área de organização científica do trabalho e o consequente abandono de tentativas de determinação de normas baseadas em critérios técnico-científicos. Mesmo quando ressurge a campanha por novas normas, elas não seguem critérios sequer pretensamente técnicos, mas sim a vaga recomendação de Stalin: algo entre as antigas normas e os resultados stakhanovistas. Essa "média" resultava mais da correlação de forças

167 Apesar de ainda ser recorrente a associação entre stakhanovismo e taylorismo, são vários os autores que destacam a ruptura representada pelo movimento de Stakhanov. Em artigo escrito em 1983, Drach aponta que fatores técnicos e organizacionais (ausência de uma base técnica adequada e de uma qualificação suficiente para uma classe operária nova e em processo de crescimento rápido) e fatores políticos específicos (interferência do partido nas fábricas e resistência operária) "conduziram, no início dos anos 30 (o CIT [Instituto Central do Trabalho] foi extinto em 1933), à suspensão da NOT [Organização Científica do Trabalho]. Sucede-lhe, então, o stakhanovismo, uma mistura de mobilização ideológica e de coerção brutal" (DRACH, 1983, p. 111). Cohen (2010, p. 100) também ressalta essa ruptura ao afirmar que o "stakhanovismo, que aparece em 1935, lança-se contra todo o conjunto das normas estabelecidas anteriormente (que já tinha tão pouco efeito) e o faz explodir".

e da capacidade de resistência operária do que de qualquer critério relativo à capacidade produtiva real.

Além de ter representado o abandono de um conjunto de iniciativas implementadas na década nepiana, o stakhanovismo representou uma ruptura em relação ao taylorismo, também do ponto de vista de seu princípio racionalizador. Num primeiro momento, tendemos a aproximar taylorismo e stakhanovismo em função da semelhança de determinadas medidas racionalizadoras, como o cuidado com o trabalho preparatório e a busca de eliminação de poros na jornada de trabalho, através da eliminação de esforços inúteis e da uma nova divisão do trabalho (como indicam as experiências de Stakhanov e Vinogradova, por exemplo). Mas, como também vimos na seção anterior, esses elementos não são definidores do taylorismo, pois aparecerem como tendência antes de Taylor – e permanecem mesmo depois da relativa decadência do taylorismo em favor de princípios flexíveis. O que o stakhanovismo inverte na proposta tayloriana é o seu princípio essencial do *one best way*, ou seja, o princípio de que cabe à gerência determinar *cientificamente* o melhor jeito para a realização de cada etapa do processo de produção, definindo *tarefas* que especificam "o que deve ser feito e também como fazê-lo, além do tempo exato concebido para a execução" (TAYLOR, 1990, p. 42).

De acordo com os princípios da administração "científica", toda iniciativa autônoma no processo de execução deve ser eliminada, de forma que os operários sejam transformados em "meros executores" – ou seja, autômatos humanos no interior de um mecanismo independente deles. Mas o que propõe o stakhanovismo é exatamente o contrário: que os trabalhadores se envolvam no trabalho preparatório e ponham em prática medidas racionalizadoras formuladas por eles próprios – muitas vezes contra a vontade da administração, como gostavam de enfatizar. Enquanto o taylorismo busca a definição de um "único caminho", definido de forma centralizada pela gerência, o stakhanovismo é a busca pelos trabalhadores, em sua experiência empírica de trabalho, de caminhos alternativos ao que foi até então definido pela direção. Em outras palavras, enquanto o princípio taylorista é o "único e melhor" jeito de fazer, o stakhanovismo tem como lema a ideia, mais flexível, de que *é possível fazer melhor* (PASQUIER, 1937, p. 98). Por isso é

que o taylorismo é um mecanismo de fortalecimento das "gerências", enquanto o stakhanovismo surgiu como um movimento de contestação das mesmas.

Assim, stakhanovismo e taylorismo se aproximam por serem, ambos, estratégias de racionalização do trabalho, mas se opõem em relação ao *princípio racionalizador*. Para esclarecer os desdobramentos dessa afirmação, nada melhor que o relato de Goudov sobre seu contato com o taylorismo, quando já era uma estrela stakhanovista. O stakhanovista conta que o professor Ermanski – que já havia escrito uma obra sobre o taylorismo bastante elogiada por Lenin – lhe fez a seguinte afirmação: "eu te observei durante vários dias e eu constatei que você segue as quatro condições do doutor Taylor". A seguir, o professor ponderou: "você não leu os trabalhos de Taylor. Então, é a intuição. De todo modo, você opera como Taylor recomenda" (GOUDOV, 1978, p. 107). Mas um trabalhador que opera segundo a própria "intuição" contraria o cerne do taylorismo, mesmo seguindo suas recomendações "contingentes". Nesse ponto é interessante o encontro de Goudov – quando ainda "não sabia quem era Taylor e os 'tayloristas' nem o que eles queriam" – com o professor Izraïl Biesprozvanny, considerado um "taylorista fanático". O professor, que já tinha visitado a fábrica de Goudov para observa-lo, faz uma curiosa afirmação: "você é um taylorista (...) e apesar de tudo, você rejeita Taylor" (GOUDOV, 1978, p. 88). É por esse motivo que Goudov, após conhecer a obra de Gastev, reconhece as "recomendações muito racionais" do taylorismo desenvolvido em torno do Instituto do Trabalho, mas aponta que o ponto fraco de tal sistema é a defesa de "uma especialização muito estreita e uma divisão do trabalho rigorosa" e conclui: "uma tal atitude frente aos operários era inadmissível, é óbvio; ela estava em desacordo completo com o movimento stakhanovista" (GOUDOV, 1978, p. 109).

Logicamente, essa diferença era exaltada e transformada num indício de uma transformação radical proporcionada pelo regime soviético. O stakhanovismo participaria, assim, de um movimento de transformação e mesmo de inversão de valores: "simples operários" eram tratados como celebridades pelas "estrelas" da ciência e da arte; especialistas e engenheiros se transformavam em "auxiliares" dos operários na definição de métodos de trabalho. Espantado com esse último "milagre", Alexandre Sokolovski, professor do Instituto politécnico de Leningrado, em encontro realizado na fábrica de

Goudov, teria dito: "a ordem se inverteu completamente, e eu não compreendo muito bem como isso pode acontecer" (GOUDOV, 1978, p. 112). É nesse sentido que I. Riabov, um ensaísta, escrevera no *Pravda*, em 1938, sobre "a transformação do homem do campo em homem da cidade" e "do homem ignorante e analfabeto, submetido a condições de vida embrutecedoras, em *intelectual de tipo novo*" (GOUDOV, 1978, p. 146). Também nesse sentido, o escritor M. Iline publicara um artigo no *Izvestia* sobre um livro de Goudov – *O caminho de um stakhanovista* – em que se apontava que Stakhanov e o próprio Goudov tinham entrado há pouco tempo em cursos de engenharia, mas que "esses alunos triunfavam num debate que os opunha a doutores em ciências técnicas" (GOUDOV, 1978, p. 147).

O taylorismo se legitima pelo controle "científico" da iniciativa operária, enquanto o stakhanovismo parte dela para produzir, além de um novo homem, uma "nova ciência". Não por outro motivo, em 17 de maio de 1938, Stalin fez um discurso, na conferência pansoviética dos trabalhadores do ensino superior, em que saldava o "desabrochar da ciência" e citava Lenin, Stakhanov e Papanin – um explorador que havia feito uma expedição ao Polo Norte naquela época – como representantes marcantes da "ciência soviética" (BPPR, n. 279, 1938, p. 15). E, nesta concepção stalinista, "nova ciência" ou "ciência soviética" significam, conforme aponta Löwy (2009, p. 194-216), algo efetiva e completamente *novo*, que parte da negação de qualquer autonomia (ainda que relativa) entre atividade científica e ponto de vista de classe e desembocará na recusa integral de toda a "ciência ocidental", num processo de "ideologização total" das ciências (naturais e sociais) durante todo o período stalinista – com o controle e perseguição de pesquisadores em todas áreas e o empobrecimento da prática científica que essa noção implica[168]. No que se refere a Gastev e ao Instituto do Trabalho, aliás, o destino foi trágico: o instituto foi fechado e seu criador, mesmo tendo se rendido ao stakhanovismo e feito uma autocrítica do seu "burocratismo autossuficiente" (SIEGELBAUM, 1984, p. 58)[169], foi preso no final de

[168] Löwy cita o caso emblemático do biólogo Trofim Lysenko, que negava por completo os estudos genéticos realizados no Ocidente e foi "eleito" por Stalin como o representante oficial da genética soviética. Os métodos de pesquisa obscuros e as teses infundadas, fruto da necessidade de recusa dos avanços ocidentais na matéria, resultaram num atraso enorme neste campo de pesquisas da URSS (LÖWY, 2009, p. 196).

[169] Gastev passou a argumentar que o seu apego acrítico às normas técnicas, que desconsiderava o processo de produção na sua totalidade, era "fetichista" e "burocrático" (SIEGELBAUM, 1984, p. 58). Em outro momento, ele criticou a obsessão "metafísica" pelo estudo dos movimentos e pela medição cronométrica, o

1938, acusado de terrorismo e atividade antirrevolucionária, e executado em abril do ano seguinte[170].

Assim, de certa forma, a ascensão do stakhanovismo representaria uma parte da vitória sobre a ciência burguesa que, no caso da administração do trabalho e da produção, desprezava o papel da personalidade e da consciência operária no processo de produção e se fundava na ideia de um operário-padrão "anônimo", enquanto o stakhanovismo se pautaria no operário-herói, uma verdadeira celebridade. Por isso é que, na sociedade capitalista, o taylorismo era imposto aos operários, enquanto na URSS o stakhanovismo seria um movimento de trabalhadores, ao qual se aderiria livremente. Por isso também que o capitalismo celebrava gestores e empresários, como Taylor e Ford, enquanto a sociedade soviética promovia os próprios trabalhadores, como Stakhanov, Boussyguine e Vinogradova. Esse elemento é utilizado por um biógrafo de Vinogradova, para exaltar o stakhanovismo:

> No regime capitalista, o trabalho é anônimo. Aqueles que criam as fábricas são designados pelo nome geral de massa, por proletariado. No regime socialista, ao contrário, o trabalho adquire um caráter pessoal, nós temos stakhanovistas, o trabalho *à la* Vinogradova ou *à la* Boussyguine, etc. (FRIEDRICH, 1936, p. 41).

É evidente que essa ideia de uma inversão completa do estado de coisas está menos vinculada à realidade concreta do que à necessidade de propaganda e legitimação do regime. Mas se evitarmos a mistificação do discurso oficial, a percepção da "inversão stakhanovista" no permite justamente captar as peculiaridades da organização do trabalho neste período, através de distanciamentos e aproximações com as experiências da racionalização capitalista. É importante lembrar que a inversão stakhanovista se dá a partir de uma base produtiva que se pretende similar – a grande indústria moderna – e a partir do imperativo do aumento da produtividade através do condensamento da jornada. Disso

---

que os fazia ignorar medidas essenciais que a experiência empírica de Stakhanov evidenciou (SIEGELBAUM, 1984, p. 61).

[170] No relato de Goudov, publicado em Moscou em 1974, o stakhanovista considera incompreensível o fechamento do Instituto do Trabalho, apesar das críticas que tinha ao trabalho de Gastev. Mesmo não havendo, nas mais de 300 páginas do relato, nenhuma crítica direta a Stalin, Goudov deixa claro a discordância com a radicalidade da "recusa" às contribuições da organização científica do trabalho: "É conveniente lembrar aqui que em meados dos anos trinta, assim como mais tarde, o movimento pela organização científica do trabalho foi retardado por razões incompreensíveis. Parece-me igualmente errôneo ter fechado o Instituto central do Trabalho, no comando do qual se encontrava um homem destacável: o poeta Alexei Gastev" (GOUDOV, 1978, p. 109).

resulta o fato de que o taylorismo e o stakhanovismo apresentam afinidades, ligadas à tentativa de utilização ótima do tempo e à imposição de uma disciplina fabril. Disso resultam também questões que demonstram limites e contradições do stakhanovismo enquanto "método". Finzi conclui sua reflexão a esse respeito da seguinte forma:

> segundo palavras de um respeitado observador, admirador do stakhanovismo, os métodos geralmente usados na União Soviética nos anos 30 "não introduziram nenhum novo princípio e é certo que poucos deles surpreenderão os estudiosos do *American scientific management*" [171]. Ao contrário, "muitos representam uma extensão do trabalho numa forma elementar". Uma confirmação absolutamente insuspeita vem da própria União Soviética: qual foi o princípio organizacional que norteou Stakhanov e "os mineiros da vanguarda"? A resposta é simples: "surgiu a ideia de dividir o trabalho" [172] (FINZI, 1986, p. 157).

Assim, o exemplo do próprio Stakhanov sugere que, a partir de princípios diferentes e relativamente opostos, obteve-se uma transformação semelhante no processo de produção, com o parcelamento das tarefas. O brilho da "renovação" stakhanovista diminui ainda mais se consideramos o exemplo do "método Vinogradova", em que a nova divisão do trabalho implica claramente uma desqualificação do trabalho da maior parte dos envolvidos no processo produtivo. Isso porque, a partir da proposta de Vinogradova, a responsabilidade por 216 teares passa para as mãos de uma operária qualificada com 12 assistentes, ao invés de nove qualificadas com quatro assistentes. Assim, num conjunto de 13 trabalhadoras, apenas uma, a chefe da brigada, se transforma em celebridade e poderá usufruir dos altos salários e dos privilégios. Além disso, mesmo se desconsiderarmos os executores do trabalho auxiliar, pode-se questionar o papel da "personalidade operária" no processo de trabalho, pois, com a tentativa de massificação do stakhanovismo, todas as líderes de brigadas devem ser "vinogradovistas" e Vinogradova passa a ser "apenas mais uma".

Seria, então, correto afirmar que stakhanovismo e taylorismo seriam opostos do ponto de vista dos "princípios" e profundamente semelhantes do ponto de vista do "trabalho real"? Responder afirmativamente não me parece a melhor saída, em primeiro lugar porque estamos analisando justamente no nível do "sistema" e, no que se refere ao

[171] M. H. Dobb, *Storia dell'economia sovietica*, Roma, 1957, p. 500.
[172] Extraído de *Histoire de la societé soviétique* (Moscou, 1972), cit., Linhart, *Lénine*, cit., p. 113, nota 1.

trabalho real, nem mesmo o taylorismo foi capaz de eliminar completamente a participação ativa dos operários, manifesta em atividades que, apesar de "clandestinas", garantiam o funcionamento da produção diante de problemas e imprevistos (LINHART, 2007, p. 59). Além disso, essa diferença aparentemente formal – do stakhanovismo em relação ao taylorismo – é expressão de um contexto diferenciado e de tensões peculiares à sociedade soviética, que, além de tudo, produzem diferenças reais no processo de trabalho, apesar dessas semelhanças citadas.

Uma primeira diferença é que o stakhanovismo estimulou o salário por produção num nível superior aos países tipicamente capitalistas e, assim, "no que diz respeito à amplitude das desigualdades na retribuição do trabalho, a URSS alcançou e ultrapassou largamente os países capitalistas" (TROTSKY, 2005, p. 134). Nesse mesmo sentido, Pasquier afirma que, no que se refere às faixas salariais e políticas de incentivo, o taylorismo "apresenta um caráter mais igualitário" que o stakhanovismo (PASQUIER, 1937, p. 102). Além disso, é preciso apontar que o "é possível fazer melhor" stakhanovista gerava medidas de divisão rigorosa do trabalho em tarefas parcelares, mas também tendia a produzir uma relativa polivalência dos trabalhadores. Assim como Stakhanov, no dia do seu primeiro recorde, apareceu na mina já pela manhã para limpar e testar sua britadeira, era comum que os stakhanovistas se envolvessem cotidianamente em parte dos cuidados ligados ao trabalho preparatório. O relato de Goudov mostra uma série de ações neste sentido, com a organização impecável do seu armário de ferramentas, análises e testes de velocidade, adaptações no maquinário, reuniões e conversas informais com engenheiros e técnicos, além da participação ativa das conferências de produção.

É por isso que, mesmo com exemplos de uma divisão do trabalho que se apoiava numa relativa desqualificação do trabalho do restante da equipe, o stakhanovismo poderia ser apresentado como uma alternativa que "reabilita o trabalhador especializado de massa" e que "lança uma nova luz sobre os problemas do trabalho na linha de montagem e dos trabalhos monótonos" (ANSTETT, 1958, p. 101). Em função da maior "flexibilidade", embutida na ideia de que "é possível fazer melhor", os limites apontados acima poderiam ser vistos como transitórios e as primeiras propostas de racionalização elaboradas pelos stakhanovistas poderiam ser vistas como um primeiro passo de um processo que culminaria

numa requalificação geral. Afinal, o próprio Stalin havia afirmado que o movimento tinha apresentado apenas os primeiros "germes" da transformação que levaria ao fim da separação entre trabalho intelectual e manual.

Além disso, ao menos em tese, a massificação do movimento não deveria produzir meros reprodutores dos métodos elaborados pelos primeiros stakhanovistas, pois o princípio fundamental era a participação ativa do operário no processo de produção, o que implicaria numa contínua reformulação de métodos de trabalho. Segundo Anstett, a formação de stakhanovistas não representava apenas a geração de um "bom executor", mas também de um "futuro criador". Nesse sentido, a "prática stakhanovista" possuía dois graus: um "passivo", que representa a utilização dos métodos de trabalho rápido já descobertos e outro "criativo" ligado ao florescimento de um "espírito de iniciativa" que impele o trabalhador a descobrir, ele mesmo, novos métodos. Na prática, ainda segundo o autor, esses dois graus estariam organicamente interligados, pois na medida em que a experiência dos stakhanovista se difunde, ela suscita tal "espírito de iniciativa" e o "desejo de ser mestre da técnica" (ANSTETT, 1958, p. 102).

É importante notar que, diferentemente dos modelos de organização capitalista, o stakhanovismo caracteriza-se pela ausência de uma formulação teórica do "método". Em todos os casos, até por serem propostas dos próprios trabalhadores, trata-se de iniciativas intimamente ligadas às especificidades de cada ramo de produção, o que levou Pasquier a definir o movimento stakhanovista como uma "tentativa de *melhoria empírica* dos números da produção, na maioria das vezes por uma adaptação do homem a máquina" (PASQUIER, 1937, p. 102). Mesmo um pensador que recebeu com entusiasmo a ascensão do movimento, como Georges Friedmann, fez questão de ressaltar que as inovações trazidas não eram necessariamente originais e que é um erro – por vezes cometidos por "certos defensores mal informados" – falar em "'sistema' Stakhanov". Segundo ele, "é outra coisa – e sem dúvidas muito mais que isso" (FRIEDMANN, 1936, p. 167-168). Isso porque, para ele, o envolvimento dos trabalhadores é um elemento mais importante do que os resultados produtivos em si mesmos, pois revelariam "novos valores do trabalho". O crucial é que são trabalhadores que querem "melhorar seu trabalho", ou seja, "cada um dentro dos limites de sua tarefa, e muitas vezes superando esses limites, dá o melhor de sua experiência e do seu

pensamento" (FRIEDMANN, 1936, p. 168). Mateo Alaluf resume a questão da seguinte forma:

> O stakhanovismo, baseado sobre a divisão de tarefas e celebrado por Stalin, parece, então, pouco diferente do Taylorismo nos seus procedimentos. No entanto, apesar do método ser o mesmo, uma diferença principal subsiste. No caso de Taylor, o "one best way" é definido pelo escritório de métodos e aplicado em seguida pelo operário. No sistema soviético, pelo contrário, é o operário, estimulado pelo seu ardor revolucionário, que é presumido como criador do crescimento da produção. O critério não é mais, então, a execução dos procedimentos, mas a maximização do resultado. A emulação resultante da adesão dos operários ao sistema é a mola do stakhanovismo e está na origem das performances realizadas (ALALUF, 2010, p. 48).

Por esse motivo, a dimensão "movimento/campanha" se sobrepõe a ideia de "método/sistema" análogo ao taylorismo, já que o único elemento imutável – aliás oposto ao taylorismo – é o estímulo à mobilização contínua dos trabalhadores para a revisão e questionamento dos métodos existentes, buscando sempre patamares mais altos de produção. E o curioso é que esse princípio do engajamento operário, ao se opor ao taylorismo, antecipava concepções e bandeiras que se tornariam, décadas mais tarde, máximas das formas de organização pós-tayloristas, justamente nos países capitalistas, com seus preceitos de flexibilidade e trabalhadores polivalentes, que devem cuidar de tarefas de limpeza, organização e manutenção do ambiente e do maquinário, além de participar de equipes de controle de qualidade e de programas de melhoria contínua dos processos. O vocabulário usado na URSS dos anos 1930 para exaltar os stakhanovistas tem uma clara proximidade com o discurso empresarial contemporâneo, influenciado principalmente pelo "toyotismo". Rejeição da rotina, inovação, criatividade e espírito inventivo eram jargões corriqueiros nos discursos das autoridades e na imprensa soviética, a começar pelo próprio Stalin (1937, p. 13) que definiu os stakhanovistas como "inovadores" da indústria soviética. Vejamos apenas alguns exemplos.

Goudov se refere a uma "pulsação do pensamento criativo", que ele percebia pela grande capacidade de operários assimilarem toda "inovação técnica" e pelo engajamento na emulação socialista, de forma que "a obstinação e a perseverança haviam triunfado sobre a rotina e o desleixo" (GOUDOV, 1978, p. 144-145). Na mesma linha, o jornal *Izvestia*, de 10 de janeiro de 1936, descreve o stakhanovismo como uma "verdadeira explosão de novas

energias criativas" (BPPR, 257, 1936, p. 8) e, noutra edição do mesmo jornal, Lev Kassil, célebre escritor soviético, exalta a "audácia criativa" dos stakhanovistas que, por lhe dar o justo valor, se tornaram "mestres do tempo" (GOUDOV, 1978, p. 162). Yusson, operário stakhanovista de uma indústria automobilística de Moscou, ao comentar o discurso de Stalin na Conferência dos Stakhanovistas, afirma que bastou um "pequeno impulso" (o exemplo de Stakhanov) para que os operários reunissem "todo seu espírito inventivo, todos seus conhecimentos técnicos e sua destreza, para arrancar da máquina tudo que ela pode dar". Ele cita o exemplo de sua própria equipe de trabalho que criou um "periódico de reivindicações técnicas", no qual os operários apresentam cotidianamente "proposições sobre a racionalização de [utilização de] ferramentas, sobre modificações de processos tecnológicos". Ainda segundo o stakhanovista, é por perceber a "importância desse espírito de reflexão" que ele pode compreender perfeitamente a fala de Stalin "sobre a unidade próxima entre trabalho intelectual e trabalho manual" (YUSSON *apud* STALIN, 1937, p. 29).

Mesmo saindo da esfera estrita dos princípios (e principalmente da exaltação acrítica), é inegável a existência de traços de proximidade entre o stakhanovismo e as formas recentes de organização. Como buscamos indicar, os resultados stakhanovistas resultavam de algum tipo de alteração do processo de trabalho, as quais, por mais simples e menos originais que fossem, revelavam algum tipo de reflexão e iniciativa da parte do trabalhador. Além disso, a dedicação ao "trabalho preparatório" – limpeza, organização e manutenção de utensílios, ferramentas e máquinas – prenunciava o discurso toyotista da polivalência operária. Podemos somar a isso outros elementos como a tendência de organização do trabalho em equipes (brigadas) e de individualização das relações e condições de trabalho. Nesse sentido, Alaluf (2010, p. 47-48) associa as "novas formas de organização do trabalho designadas como pós-tayloristas" a uma espécie de *neo-stakhanovismo*: "a obrigação do resultado, a exigência de um envolvimento inclusive subjetivo no projeto e a responsabilização do operário por meio das novas formas de organização permitem associa-las ao stakhanovismo" (ALALUF, 2010, p. 48). Nessa associação o autor aponta ainda outros elementos de proximidade: corrosão da

solidariedade, fragmentação de equipes, fragilização de garantias, intensificação e degradação das condições de trabalho.

Ainda que não tenha sido uma influência explícita para os formuladores dos princípios "flexíveis", é emblemático que o stakhanovismo, apresentado por Stalin como um passo decisivo para a "redenção" do trabalho, seja associado atualmente a essas novas formas – mais sutis e, ao mesmo tempo, mais degradantes – de exploração capitalista[173]. Mas, para os fins desta análise, o mais importante é destacar a peculiaridade do stakhanovismo entre esses dois padrões capitalistas. Isso porque, nos países capitalistas, o "pós-taylorismo" emergiu após um período relativamente estável e duradouro de vigência do padrão taylorista-fordista de produção, enquanto, na URSS, o stakhanovismo aparecia como uma alternativa após o abandono das tentativas pouco exitosas de difusão do taylorismo nas fábricas soviéticas que marcaram a década de 1920. Um dos motivos do fracasso das estratégias tayloristas, como já vimos, foi que, além de serem alvo de intensa resistência operária, elas geravam contestação também no interior do partido e do Komsomol – esse último, não por acaso, foi futuramente um forte entusiasta do stakhanovismo. Mas, além disso, atuaram contra tais tentativas tayloriana os desequilíbrios constantes no funcionamento do aparelho produtivo, que dificultavam um processo regular e duradouro de racionalização do trabalho num cotidiano marcado por falhas, interrupções e necessidade de improvisos[174]. Em função dessa *imprevisibilidade*, o apelo à "criatividade operária", de certa forma, não era apenas uma *demanda ideológica* do regime soviético, mas também uma necessidade de um aparato industrial onde não se conseguia reduzir o gesto operário a movimentos simples e regulares.

Assim, o incentivo à iniciativa dos trabalhadores trazido pelo stakhanovismo representava, em termos práticos e ideológicos, uma resposta "voluntarista" – sob a ideia dos "pulverizadores de normas técnicas" – à incapacidade do modelo soviético de produção

[173] Emblemático, mas não surpreendente: em 1936, antes de partir para a URSS, com o intuito de conhecer de perto o stakhanovismo, Kleber Legay, minerador francês, falava sobre o medo de que estratégias semelhantes fossem aplicadas na França, considerando que "se a coisa existe, ela é mais reprovável que o método de exploração no regime capitalista" (LEGAY, 1937, p. 18).

[174] No segundo capítulo, indiquei as dificuldades encontradas pelos trabalhadores formados no Instituto de Gastev, pois eles se deparavam com a necessidade de "cumprir tarefas complexas, enquanto foram formados numa perspectiva tayloriana". (DEPRETTO, 1997, p. 235).

em utilizar de forma regular e intensiva o aparato produtivo que se desenvolvia. No entanto, já vimos que os excessos gerados por essa resposta só reforçaram os desequilíbrios e as tensões, de modo que o movimento stakhanovista acabou por cair, como afirma Bettelheim, "em contradição com uma das suas finalidades essenciais: obter um acréscimo duradouro e substancial da produção com base na utilização mais intensiva dos meios de trabalho existentes" (BETTELHEIM, 1985, p. 193). A partir daí, notou-se certo recuo no tom voluntarista, com a ideia de manter o movimento dentro dos limites do plano e direciona-lo aos setores em maior dificuldade e, no mesmo sentido, até um stakhanovista como Goudov, começava a apontar a necessidade de respeitar a capacidade técnica e as condições reais de produção, ao invés de se empreender uma luta cega por recordes. Mas esse recuo foi acompanhado de um avanço – não menos voluntarista – na condenação à sabotagem, do que resultou a perseguição aos quadros industriais e o enfraquecimento do stakhanovismo como alternativa (ao taylorismo) para o aumento da produtividade[175].

Assim, após os tempos áureos do stakhanovismo e também após as tentativas de reedição do movimento no pós-guerra, as promessas de alcançar e ultrapassar os padrões americanos continuavam distantes da realidade: em 1959, a produtividade média do trabalho na indústria soviética representava 49% da verificada entre trabalhadores estadunidenses (DRACH, 1983, p. 111)[176]. No plano dos princípios, Stakhanov foi além de Taylor, mas nos resultados acabou aquém.

3.3 Os trabalhadores, o movimento e a herança stakhanovista

A partir do que foi apresentado a respeito do stakhanovismo – seja ele entendido como "movimento", "campanha" ou "sistema" – percebe-se que não se trata de um fenômeno de fácil definição, em função da gama diversificada de fatores e interesses,

[175] "Na realidade, a crise do 'movimento stakhanovista', que se abre em 1936, revela a *incapacidade* do sistema político e social existente para utilizar plenamente o *potencial de produção ao seu dispor*, potencial este cuja amplitude o movimento stakhanovista, nos seus inícios, pôs em evidência. Um dos aspectos da crise dos anos de 1936-1939 é constituído por uma *luta cega* para vencer tal incapacidade, cuja origem não é identificada e cujos efeitos são atribuídos a *atos de sabotagem* (BETTELHEIM, 1985, p. 198)."

[176] Poder-se-ia argumentar que essa "ineficiência" tem como "efeito positivo" o "pleno emprego", que caracterizou a sociedade soviética a partir da década de 1930. Porém, esse fator deixa de ser uma grande vantagem se levarmos em conta que muitas vezes os trabalhadores tinham que se desdobrar em dois empregos para conseguir um nível de vida apenas razoável. E assim, entre 1973 e 1983, a URSS, segunda potência mundial, não conseguia oferecer a seus trabalhadores – "plenos de empregos" – o nível de consumo que dispunham os desempregados indenizados na Europa ocidental (SAPIR, 1984, p. 117).

muitas vezes contraditórios, que envolveu. Além de ter articulado de forma emblemática aspectos políticos e econômicos, foi o cerne de um debate filosófico a respeito do sentido do trabalho, ao mesmo tempo que foi mote para sangrenta perseguição policial de sabotadores. Além disso, no que se refere especificamente aos dilemas mais gerais do mundo do trabalho, o stakhanovismo condensou de forma única um conjunto de questões decisivas: a relação entre trabalhador e sua atividade, a polêmica das normas de produção, o imperativo da produtividade, a mecanização do processo produtivo, os incentivos materiais, a estratificação da classe operária, a hierarquia no aparelho de produção, a ascensão social de trabalhadores, as resistências operárias e a repressão e militarização nos espaços de trabalho. Mas, após essa extensa exposição sobre o fenômeno, cabe buscar responder de forma mais concisa algumas questões básicas, tais como: quem foram os stakhanovistas? O que representou esse movimento encampado por eles e pelo governo soviético? Qual foi sua herança e seu significado histórico?

Definir um perfil do *trabalhador stakhanovista* é uma tarefa complicada em função da processualidade histórica que envolveu a formação da identidade deste grupo, além de sua heterogeneidade interna. Tomemos primeiramente como exemplos os pioneiros do movimento: em 1935, eles eram exaltados como jovens trabalhadores de origem humilde (muitas vezes, rural), caracterizados pela inteligência e dedicação no trabalho e pelo entusiasmo tanto na defesa do regime quanto no ataque ao burocratismo dos dirigentes da produção; por volta de 1937, eles são considerados uma "elite operária", portadora de altos salários e de um grande conjunto de privilégios, que começava a ingressar em cursos técnicos e superiores oferecidos em quantidade cada vez maior pelo Estado; em 1939 (e mais claramente no pós-guerra), eles já são quadros oficiais da burocracia soviética, muitas vezes também deputados, apartados do trabalho manual e completamente adaptados à condição de classe privilegiada do regime – ainda que sem grande poder de influência real. A definição deste perfil fica ainda mais difícil quando se considera os stakhanovistas "anônimos" da fase de massificação do movimento, cuja ascensão social não foi tão evidente. No espaço da produção, esses stakhanovistas eram chefes de brigadas de produção – onde era possível tal forma de organização – ou estavam nos níveis de

trabalhadores "qualificados" dentro a hierarquia existente nas fábricas soviéticas[177]. Apesar de "longe dos holofotes", desfrutavam posição ainda destacável em relação ao conjunto da classe operária: salários mais altos, privilégios diversos, acesso preferencial à formação profissional e maior chance de promoção.

Assim, o limite da heterogeneidade deste segmento – constituído, num extremo, por engenheiros-deputados e, no outro, por trabalhadores qualificados-responsáveis – nos permite a indicação da posição geral stakhanovista numa faixa que engloba o "dentro" e o "fora" dos espaços de produção: dentro da fábrica, serão encontrados nos níveis mais altos (em termos de remuneração, qualificação e poder de decisão) da classe operária; fora da fábrica, estarão no baixo escalão de órgãos industriais e político-administrativos. Assim, pode-se afirmar que existia uma *representação ambivalente* dos stakhanovistas – ora como "elite operária", ora como "intelligentsia técnica" – mas que culminava num ponto em comum: distanciamento tendencial da condição do *operário médio*, cujo desdobramento era a integração ao "escalão inferior na imensa rede de autoridades-responsáveis que assume a pesada tarefa de garantir a execução do plano" (PASQUIER, 1937, p. 87).

Pode parecer absurdo insistir em reunir, sob o mesmo título de "stakhanovista", trabalhadores que permanecem no cotidiano das fábricas e novos quadros da burocracia soviética. Mas essa identidade ambivalente é enormemente representativa do processo histórico de constituição do regime soviético e das mutações ideológicas que o acompanharam. Os anos posteriores à virada stalinista foram marcados por um processo de urbanização caótica, pela expropriação em massa de milhões de camponeses, pela formação de imensos campos de trabalho forçado, pela eliminação quase integral de toda a "velha guarda" bolchevique e pela perseguição e execução de milhões de indivíduos que, por motivos diversos, foram considerados "inimigos do povo". Por outro lado, para uma parte importante da juventude e da classe operária, esse período inegavelmente turbulento representou a abertura de possibilidades pouco comuns de *ascensão social*, dentro do imenso aparelho industrial que se formava ou da gigantesca estrutura burocrática que se

[177] Os operários de cada fábrica eram escalonados em 8 ou 9 categorias, de acordo com critérios de rendimento e qualificação, com salários bastante diferentes entre a primeira (salário mais baixo) e a oitava/nona categoria (salário mais alto). Segundo Pasquier, não se encontra jamais stakhanovistas abaixo da categoria 6. (PASQUIER, 1937, p. 55).

ampliava e se consolidava (FITZPATRICK, 2002; DEPRETTO, 1997; SAPIR, 1984). Como já indiquei, o stakhanovismo participou – fornecendo pessoas e legitimação ideológica – deste processo, ocorrido principalmente entre 1928 e 1941 e conhecido como a "ascensão dos plebeus", em que membros da classe trabalhadora ascenderam a postos do aparelho econômico e político soviético, abertos tanto pela sua ampliação quanto pela sua "depuração" (PASQUIER, 1937; VIGNE, 1984; DEPRETTO, 1997).

Esse processo envolveu mutações ideológicas importantes no interior do próprio stalinismo. Conforme aponta Bettelheim, um dos elementos ideológicos centrais da virada stalinista, nos seus primórdios, foi um relativo "obreirismo", ou seja, a glorificação da classe operária, muito por oposição aos "especialistas burgueses" e outras figuras "capitalistas" do período nepiano. No entanto, o desdobramento de tal glorificação foi, contraditoriamente, um processo de promoção de centenas de milhares de operários, que deixaram as fileiras do proletariado para se transformar em quadros e pequenos administradores do regime (BETTELHEIM, 1981, p. 13). Em maio de 1935, no seu discurso "O homem, o capital mais precioso", que foi se tornou um prenúncio do stakhanovismo, Stalin já passava para a exaltação da figura ambivalente dos "quadros" – sob a palavra de ordem "os quadros decidem tudo" – que designava simultaneamente "trabalhadores" e "responsáveis".

Como afirma Rittersporn, a ideia de "quadro" (*kadry*) utilizada no discurso podia servir tanto para os trabalhadores quanto para seus chefes, mas não se tratava de uma "simples ambivalência linguística" (RITTERSPORN, 1978, p. 254). Ao mesmo tempo em que os exaltava, Stalin lamentava a carência de tais quadros na sociedade soviética, pois eles seriam aqueles capazes de dominar a nova técnica – colocada à disposição pelos primeiros esforços da industrialização acelerada – e, assim, produzir "milagres". Justamente milagres como o realizado por Stakhanov poucos meses depois. Assim, a ambivalência identitária dos stakhanovistas representava, em grande medida, a concretização da ambivalência do discurso de Stalin que resultava, por sua vez, de um contexto histórico intermediário entre o obreirismo inicial e um burocratismo estabilizado e escancarado que se verificará nas décadas seguintes. Assim, o stakhanovista é esse *quadro*

ambivalente, meio-plebeu meio-burocrata, que, após uma ascensão relativamente rápida, se estabilizará e tenderá a permanecer fiel ao regime até a morte – ou até o fim do regime[178].

Mas, apesar da importância histórica desse processo de ascensão social na formação do regime soviético, o interesse maior desta pesquisa está centrado nos dilemas da racionalização do trabalho. No que se refere a essa preocupação, o esforço na definição do perfil dos indivíduos stakhanovistas é interessante por evidenciar o quão ilusórias eram as teses de Stalin a respeito do "novo homem", que supostamente representava a eliminação do abismo que separava o trabalho manual e intelectual. No entanto, isso não é suficiente para uma síntese a respeito da real significação do stakhanovismo como uma tentativa de racionalização da produção na sociedade soviética, independente do seu relativo fracasso econômico, político e ideológico. Aliás, justamente esse fracasso me parece representativo de um conjunto de dificuldades marcantes em toda a evolução da sociedade soviética e, assim, não deixa de ser representativo do fracasso do próprio regime na virada para a década de 1990. Vejamos melhor a questão.

A partir do que apresentei no decorrer desta segunda parte do estudo, penso ser possível afirmar que o stakhanovismo englobou, condensou e esgotou todo um conjunto de estratégias precedentes de mobilização e racionalização do trabalho, desde o período da guerra civil até o início do segundo plano quinquenal, as quais oscilaram entre o apelo ao "heroísmo" e os esforços de "organização científica" do trabalho. Por um lado, parece claro que a exaltação do heroísmo e do entusiasmo no trabalho, que havia nascido com a experiência dos *sábados comunistas* (*soubotnicki*) e que foi retomada com o ativismo dos trabalhadores de choque (*udarniki*), ganhou sua expressão mais acabada e ampla com a celebração dos stakhanovistas[179]. Por outro lado, as iniciativas pautadas pela "organização

[178] Entre os stakhanovistas da "primeira hora", pelo menos duas acompanharam o colapso da URSS: Maria, a menos famosa das "irmãs Vinogradova", morreu em 1990, momento em que o regime soviético já havia entrado em colapso em várias repúblicas do bloco socialista e caminhava para o mesmo destino na Rússia; já Maria Demtchenko, a stakhanovista das plantações de beterraba, faleceu em 1995 e, por isso, vivenciou o declínio completo.

[179] Conforme vimos no capítulo 2 da primeira parte, os *soubotnicki*, fenômeno marcante durante o período do "comunismo de guerra", tinham o limite de se configurarem como uma doação "extra" à edificação socialista, sem grandes desdobramentos no funcionamento ordinário do sistema produtivo. Já a experiência dos *udarnicki*, incentivada principalmente a partir da "virada stalinista" e durante todo o Primeiro Plano Quinquenal, tinha como pressuposto principal a disposição de jovens trabalhadores que buscavam a utilização máxima do tempo de trabalho – através do cumprimento rigoroso dos horários, da eliminação de tempos

científica", predominantes na década de 1920, foram negadas pelo movimento stakhanovista que, no entanto, produziu medidas racionalizadoras semelhantes às propostas por Taylor e apontou para o horizonte de uma "nova ciência" desenvolvida por "uma nova *intelligentsia* que não provém do ensino superior, mas que se forma tecnicamente, politicamente e culturalmente nas fábricas" (ANSTETT, 1958, p. 101).

Nas palavras de Friedmann, o conhecimento técnico que os stakhanovistas detinham ou procuravam desenvolver os diferenciava dos "trabalhadores de choque", os quais apresentavam "forças ainda brutas a serviço da fábrica". Assim, "os stakhanovistas são *udarniki* que dominam seu trabalho, suas ferramentas, suas máquinas" (FRIEDMANN, 1936, p. 168). Num outro sentido, pelos motivos que já expus, eles eram também tayloristas que rejeitam Taylor (GOUDOV, 1978, p. 88). De forma simplificada: o stakhanovismo aprimorou o "trabalho de choque" ao deglutir intuitivamente o taylorismo. De quebra, a presença da repressão nas fábricas, com as perseguições do grande expurgo, fez do stakhanovismo uma experiência muito mais "militarizada" do que as medidas aplicadas e defendidas, de forma pontual e provisória, por Trotsky no final do comunismo de guerra. N'*O Capital*, Marx afirmava que, com o desenvolvimento capitalista, o "grotesco terrorismo" e a "violência direta" tendiam a serem substituídos pela "coação surda das relações econômicas" (MARX, 2003, p. 851), mas, na URSS, a ausência da "disciplina pelo desemprego" (DRACH, 1984, p. 115) impediam a mesma tendência, e a saída stalinista foi o "despotismo burocrático" (MANDEL, 1994) temperado com o apelo aos heróis. A repressão policial e o entusiasmo pelo trabalho conviviam "harmonicamente" nesse fenômeno que pretendia virar o taylorismo de cabeça para baixo.

Assim, por todas as diferenças essenciais entre o movimento de Stakhanov e os princípios tayloristas (e também pelo considerável fracasso na implementação dessas últimas), considero inadequado generalizar o conjunto de esforços de racionalização do trabalho na URSS através da noção de "taylorismo soviético". Mais inadequado ainda é indicar o stakhanovismo como a mais marcante das "sucessivas encarnações" desse suposto

---

"mortos" e alguns cuidados com o maquinário – que, no entanto, não se desdobrava em propostas mais amplas de reorganização do processo de trabalho. Eram ainda, nos termos de Friedmann (1936, p. 168), "esforços rudes" desses "combatentes heroicos do primeiro planos quinquenal" – esforços que eram ainda mais difíceis de serem difundidos num contexto de extrema penúria e racionamento.

taylorismo (LINHART, 1983, p. 112). Tanto em relação aos princípios norteadores quanto em relação à dinâmica histórica, essa indicação mais confunde do que esclarece. No entanto, o limite deste apontamento de Linhart não está numa compreensão inadequada da racionalização soviética ou do stakhanovismo, mas na definição pouco rigorosa do taylorismo. Por isso, é possível reformular a ideia num sentido coerente com o que aqui analisamos: na URSS, o stakhanovismo foi a principal contraposição ao taylorismo e, justamente por esse motivo, se tornou a *mais marcante encarnação das especificidades da racionalização soviética*.

Essa ideia pode ser melhor compreendida se mencionamos, ainda que brevemente, os esforços de racionalização do trabalho, principalmente a partir da década de 1960, quando tentativas de reedição do movimento stakhanovista já haviam se esgotado e o stalinismo era formalmente negado pelo governo soviético. A partir dessa década, registrou-se uma nova tentativa de introdução de "elementos de uma tecnologia taylorista sistemática" nas repúblicas soviéticas (DRACH, 1983, p. 111), mais de três décadas após os primeiros esforços de Gastev. Segundo Drach, num artigo sobre a "crise do trabalho" e o "não-lugar do fordismo" nas economias do tipo soviético, o primeiro esforço se deu pela retomada das pesquisas ligadas à "ciência dos modos operatórios", de forma que, somente no final da década de 1970, deu-se início a "uma tentativa de aplicação massiva de normas 'cientificamente fundadas'". Assim, quando o mundo capitalista passava por uma inflexão em busca de alternativas à crise do padrão taylorista-fordista, a URSS ainda buscava reconciliar-se com Taylor.

Mas, nesta tardia retomada taylorista, o stakhanovismo – não mais como um movimento que se anunciava transformador da relação do trabalhador com sua atividade, mas como um "mito" e uma política "normal" de incentivo à produtividade – não é mais incompatível. No que se refere ao estímulo à produção, a herança stakhanovista apenas intensifica e radicaliza a proposta tayloriana: recurso generalizado ao pagamento por peças, prêmios por produtividade, além de homenagens, medalhas e distinções aos trabalhadores exemplares. Além disso, o apelo ao mito ajudava a encobrir o fracasso contínuo das tentativas de proporcionar um processo regular e duradouro de racionalização do trabalho. Isso porque os índices de baixa produtividade do trabalho continuavam a existir e

precisavam ser compensados com períodos de trabalho intenso – as "tempestades" ou "assaltos" (SAPIR, 1984, p. 65). Nesses momentos de "busca do tempo perdido", para o cumprimento de metas (mensais, trimestrais ou anuais) em atraso, o apelo à pressão e ao "heroísmo" se mostrava mais eficaz que o recurso à ciência, o que explica as homenagens à Stakhanov em plena década de 1980.

Desse modo, as estratégias tipicamente tayloristas de racionalização se misturaram ao discurso de apelo ao heroísmo do trabalhador socialista, configurando ciclos no interior dos quais uma dimensão predominava sobre a outra. Essa "sucessão de fases lentas e rápidas" reproduzia ciclos de baixa disciplina e alto índice de absenteísmo seguidos de ciclos de "tempestade" (*Chtoumovtchina*) e tal "arritmia do trabalho" (SAPIR, 1984, p. 117) acabou por formar um modelo "centrado na mobilização extensiva da mão de obra" que, como veremos na próxima seção, mostrava todos os seus limites diante da necessidade de uma utilização intensiva. Ao que parece, Taylor e Stakhanov acabaram conciliados, num arranjo em que duas estratégias – inicialmente opostas – foram aproximadas para minimizar seus limites recíprocos na mobilização de uma classe trabalhadora avessa à racionalização capitalista, mas também pouco entusiasmada com o heroísmo socialista incentivado por uma burocracia claramente cristalizada.

Dessa forma, apesar do revés produtivo e da incapacidade de corresponder às promessas anunciadas no seu nascimento, o movimento stakhanovista – entendido como "ponto alto" da heroicização do trabalho na URSS – manteve um papel simbolicamente importante: o de dar um traço peculiar à ideologia do trabalho soviética. Assim, o ônus do fracasso no plano da "organização científica do trabalho", em grande medida resultante de uma "resistência passiva" – mas incessante – dos trabalhadores, era, na medida do possível, compensado por uma mobilização extensiva de mão de obra, a qual periodicamente se entregava a tempestades heroicas. Talvez por isso, no plano ideológico, a exaltação do trabalhador e o apelo ao heroísmo continuaram presentes, sempre recorrendo à memória do movimento stakhanovista – ainda que sem a vitalidade dos tempos de Stakhanov. Desse modo, buscava-se uma legitimação que se fundava na peculiaridade do trabalhador socialista, ou seja, o trabalhador livre da exploração e construtor voluntário do próprio destino.

***

Para finalizar esta seção, recorro a notas da imprensa soviética e americana, no momento da eclosão do stakhanovismo e no período final do regime soviético, respectivamente. O *Pravda* de 30 de agosto de 1936, comemorando o primeiro aniversário do movimento, exaltava o stakhanovismo como "o grande movimento da época stalinista" (BPPR, 263, 1936, p. 24). Meses antes, o mesmo *Pravda*, em 1 º de janeiro do mesmo ano, afirmava que "o movimento stakhanovista é um brilhante exemplo da *envergadura revolucionária russa* no trabalho, aliada ao *senso de negócios americano*" (BPPR, 258, 1936, p. 12). Em 1985, quando o movimento completava seu 50º aniversário e erguia-se uma estátua de Stakhanov em Moscou, um jornalista do *New York Times* (SCHMEMANN, 1985) revela que, na URSS, uma enxurrada de reportagens em jornais e na televisão relembrava o movimento e enfatizava as semelhanças dos problemas verificados no auge do stakhanovismo e no governo Gorbachev, o qual havia lançado uma campanha pelo aumento da produtividade. O jornal americano cita como exemplo uma edição do periódico semanal *Nedelya* que afirmava que "o mineiro de Kadiyevka mostrou a todo o país que é possível viver de forma mais ambiciosa, [e] trabalhar [de forma] mais intensa e racional". A mesma edição do periódico soviético lançava a pergunta: "não são estas as principais demandas de hoje?".

A reportagem do *New York Times* desenvolvia a análise apontando que o "legado do movimento" sobrevivia na glorificação regular feita na imprensa soviética, mas principalmente na predileção dos administradores soviéticos, ainda em 1985, pelos "assaltos" – "explosões curtas de alta produção" apelando à propaganda e ao entusiasmo de massa. Curiosamente, 1985 é também o ano do falecimento de Boussyguine, o stakhanovista que superava os americanos no tempo de produção de cambotas, na fábrica de Gorki, fundada em 1929 num acordo de Stalin com a Ford. Por ironia do destino, em 1988, como releva o *Los Angeles Times* (FLANIGAN, 1988), Gorbachev visitava os Estados Unidos em busca de um novo acordo com a própria Ford, visando um plano de modernização e de aumento da produtividade da mesma fábrica, criada quase 60 anos antes. O jornal ainda ironiza que num momento em que "os computadores e as

comunicações" se tornaram a força motriz da economia mundial, o líder soviético ainda lutava contra o atraso em relação à "tecnologia de ontem".

PARTE III: EMULAÇÃO SOCIALISTA E STAKHANOVISMO: UM BALANÇO DAS CONTRADIÇÕES SOVIÉTICAS

"Camarada Lenin, vou me reportar a você, não por uma ordem do escritório, mas pela sugestão de um coração solitário. Camarada Lenin, o trabalho infernal que temos que fazer será feito e já está sendo feito".
(Personagem do filme soviético *Tenho vinte anos*, 1965).

"Nos tempos em que éramos oprimidos sob o jugo da autocracia, como nossos grandes mestres Marx e Engels poderiam imaginar que os laços do Himeneu poderiam unir o Trabalho, anônimo mas grandioso, ao Capital, destronado mas sempre sedutor?"
(Baian, personagem da comédia *O percevejo*, de Maiakóvski, 1928).

"Quem anda no trilho é trem de ferro. Sou água que corre entre pedras – liberdade caça jeito".
(Manoel de Barros).

CAPÍTULO 5

STAKHANOVISMO COMO LENINISMO?
QUESTIONAMENTOS EM TORNO DA TESE DA CONTINUIDADE

Conforme apresentei nas duas primeiras partes deste trabalho, entre a revolução de 1917 e o final da década de 1930, o regime soviético passou por momentos bastante distintos, e essas diferenças se verificaram claramente no que se refere às estratégias de mobilização, organização e racionalização do trabalho. Como resume Mandel (1994, p. 69), no comunismo de guerra buscou-se conciliar "iniciativas operárias a partir de baixo", fundadas na mobilização do entusiasmo revolucionário, com práticas de "centralização a partir de cima". Já o período da NEP orientou-se pela tentativa de construção de um "novo equilíbrio" através da substituição do poder unipessoal do diretor de fábrica pela *troika* (diretor, sindicato e partido) e da liberdade relativa concedida para a defesa dos interesses dos operários no interior da atividade sindical e das comissões locais de resolução de conflitos. Por último, a partir da virada stalinista, a autonomia sindical foi completamente abolida e a ditadura do diretor reestabelecida nas fábricas, de modo que "o 'produtivismo' primitivo, antes de tudo dirigido a atingir uma produção física bruta sem considerar os custos econômicos e sociais, se converteu na meta das metas" (MANDEL, 1994, p. 69). O stakhanovismo representou o auge da constituição desse modelo que, em grande medida, se cristalizou – ainda que sem o mesmo entusiasmo, mas também sem as carências absolutas da década de 1930 – até a dissolução do regime soviético.

A virada repressiva operada pelos stalinistas foi classificada por Trotsky (2005, p. 105) como o "termidor soviético", em alusão à derrubada dos jacobinos, o grupo mais radical da Revolução Francesa – que teve como consequência o recuo em relação às medidas revolucionárias e a eliminação física de vários líderes radicais. No entanto, apesar da clara ruptura, Stalin e seus apoiadores enfatizavam a permanência dos princípios do "leninismo" e apresentavam a "segunda revolução" – ou seja, a virada de 1929 – como a concretização dos principais ideais reivindicados pela Revolução de Outubro de 1917. Mas a ideia de uma continuidade não foi afirmada apenas pelos stalinistas. Como demonstra Murphy (2008, p. 50), a "tese de continuidade" é bastante comum em leituras

historiográficas não-marxistas e anti-marxistas – que buscam identificar a experiência do regime soviético (e principalmente seu fracasso) com o marxismo no geral – mas também é comum em toda uma série de perspectivas que reivindicam o referencial marxiano e afirmam uma continuidade essencial entre o legado prático-teórico de Lenin e o stalinismo, para critica-los conjuntamente.

Neste capítulo, analisarei essas questões, mas a partir do tema específico deste estudo, ou seja, focando a discussão nas relações entre a noção leninista de emulação socialista e a estratégia stalinista de mobilização e disciplina do trabalho, cuja expressão mais acabada foi o stakhanovismo. A intenção principal é indicar uma ruptura decisiva em relação aos aspectos fundamentais, ainda que o stalinismo reivindique de forma seletiva alguns elementos dos princípios da emulação desenvolvidos por Lenin e, principalmente, ainda que contradições embutidas nas formulações leninianas e na política efetiva da NEP tenham intensificado os impasses que levaram à virada termidoriana.

1. Da emulação socialista ao stakhanovismo

Por tudo que apresentei na parte II, é evidente que o stakhanovismo constituiu um fenômeno diretamente ligado ao stalinismo. No entanto, os discursos oficiais do governo soviético, além de muitas interpretações posteriores, indicam uma relação estreita entre o movimento e as formulações de Lenin em torno da "emulação socialista". Isso porque, ao mesmo tempo em que defendia a implantação do taylorismo na URSS, Lenin apontava, como afirma R. Linhart (1983a, p. 170), para o desenvolvimento do "papel ativo das massas nas transformações técnicas" e, assim, o stakhanovismo seria "uma concretização deste ideal – pelo menos no que diz respeito à exposição ideológica". Por esse motivo é que Stalin procurou sempre apresentar o stakhanovismo como uma nova etapa da emulação socialista – ou como a etapa em que a emulação ganhou proporções de massa – e também por isso Goudov considerava "desnecessário dizer que eu trabalhava com entusiasmo, como se Lenin pudesse ver cada um de meus movimentos" (GOUDOV, 1978, p. 170). Já na década de 1970, um livro soviético de divulgação da "emulação socialista" fazia questão de ressaltar a paternidade de Lenin, pois foi ele que "viu na emulação socialista um poderoso motor de transformações revolucionárias" e que, além de "definir o conteúdo teórico-

científico deste novo costume social", "precisou também as bases da sua organização". (GUERSHBERG, 1975, p. 169).

No entanto, procurarei demonstrar que tal proximidade se restringe justamente ao plano da "exposição ideológica" ou, utilizando os termos de Pasquier (1937, p. 111), que "o espírito do stakhanovismo (...) está em harmonia com as bases doutrinais do leninismo", mas "sua realização se opõe a elas". Portanto, para avançar é preciso compreender o próprio significado de "emulação" e, principalmente, o sentido atribuído por Lenin à noção de "emulação socialista". De imediato, pode-se dizer que a ideia de emulação representa a busca contínua pela superação de si mesmo e dos demais, no que se refere às capacidades organizativas e produtivas, cuja finalidade, no entanto, é uma causa comum, coletiva – no caso da "emulação socialista", a própria edificação da sociedade socialista. Em outras palavras, trata-se de uma competição entre os indivíduos – que se prolonga entre setores, empresas, cidades etc. – pelo aperfeiçoamento do trabalho e das condições de produção, alimentada por uma rivalidade sadia, posto que o objetivo é comum[180]. Mas a compreensão da alteração de sentido a partir da apropriação stalinista exige um exame pormenorizado da formulação de Lenin que, além de se voltar para o contínuo aperfeiçoamento, carrega outra preocupação, que é fornecer um impulso às massas trabalhadoras, castigadas por séculos de czarismo e servidão, capaz de romper com a tendência à passividade e quebrar o preconceito elitista de que as massas são incapazes de gerir, por si mesmas, a sociedade. Nesse sentido, antes de avaliarmos melhor a elaboração de Lenin, faz-se necessário uma breve exposição sobre o estereótipo das massas indolentes, que se fundava no estigma do atraso russo.

1.1 Um problema antigo

Paulo Leminski começa sua biografia de Trotsky chamando atenção para o romance *Irmãos Karamázov*, escrito em 1880, pelo fato de que, nessa obra, Dostoiévski (2008) retrata não só a Rússia do passado e de seu tempo, "em suas estruturas mais profundas",

[180] O livro acima mencionado, apesar de ilusório em relação à realidade soviética, expõe com clareza o princípio: "De ano para ano, de mês para mês, de dia para dia, se mantém ininterruptamente este diálogo de trabalho entre os soviéticos. Existem emulações entre fábricas, kolkhozes, construções, cidades, ramos e profissões semelhantes, num esforço por realizar antes, melhor e de uma forma mais proveitosa tal objetivo, artigo ou serviço. A finalidade desta emulação é: quem produzirá mais bens para a sociedade e por conseguinte também para si próprio" (GUERSHBERG, 1975, p. 10).

mas também prefigura elementos da Rússia futura (LEMINSKI, 2013, p. 246). O referido romance apresenta a trama em torno do assassinato do "velho Karamázov" por algum dos seus filhos e o que chama atenção é o perfil completamente diferente de cada um dos suspeitos: Aliócha, "que sempre teve pendores místicos, é monge num mosteiro próximo à sua casa"; Ivan, o filho que fora estudar na Europa ocidental, se apresentava como "um racionalista, ateu, de espírito crítico", atormentado com a barbárie e o atraso russos; Dmitri, o mais parecido com o pai, era impulsivo e orgulhoso ou, nas palavras de Leminski, "um dionisíaco, um hedonista em estado selvagem, conduzido apenas por ímpetos primários, a raiva, a vontade de beber, o desejo por uma mulher"; e, por último, Smierdiakóv, o filho bastardo de uma serva, epilético, sem reconhecimento e sem direito à herança, que "vive submetido a uma condição servil na família" (LEMINSKI, 2013, p. 245). Assim, seguindo essa pista de Leminski, esses tipos humanos representam as contradições da própria formação social russa, na qual o projeto de reforma modernizadora (Ivan), iniciado pelo czar Pedro, o Grande, na virada para o século XVIII, se fundia e se confrontava com elementos da "velha Rússia", marcada pela onipresença da Igreja ortodoxa – não influenciada pelo Renascimento italiano, nem pela Reforma protestante – com seus dogmas e superstições (Aliócha), por uma nobreza pródiga e ociosa (Dmitri) e por uma massa camponesa subjugada pela servidão e considerada incapaz, passiva e preguiçosa (Smierdiakóv).

A modernidade industrial russa havia começado a dar seus passos mais firmes na última década do século XIX e o Estado soviético herdou uma estrutura industrial incipiente e basicamente restrita aos setores explorados pelo capital estrangeiro, além de degradada pelos turbulentos conflitos internos e externos. Como consequência, conforme pudemos notar no decorrer deste estudo, o problema da industrialização, da produtividade e da disciplina do trabalho se apresentou como uma questão fundamental desde os primeiros momentos que seguem à revolução de 1917[181], sempre evocada pela ênfase no atraso russo

[181] Aliás, como observa Depretto (1997), do ponto de vista da historiografia da Rússia, a questão da racionalização do trabalho e da disciplina dos trabalhadores não encontra um ponto de ruptura com os acontecimentos de 1917. Ou seja, o processo de adaptação dos trabalhadores russos às condições do trabalho industrial apresenta uma linha de continuidade que vai desde o final do século XIX até, pelo menos, a década de 1940.

em relação aos países de capitalismo avançado, sobretudo os Estados Unidos e a Alemanha. Nesse sentido, nada mais emblemático que Lenin – em maio de 1918, quando a situação interna se agravava e começava a nascer o comunismo de guerra – ter evocado simultaneamente o exemplo alemão e o czar russo Pedro I – conhecido como Pedro, o grande – que buscou de todas as formas modernizar o império russo a partir de ideias e costumes ocidentais[182]:

> Enquanto a revolução tardar ainda em "nascer" na Alemanha, a nossa tarefa é aprender com os alemães o capitalismo de Estado, transplantá-lo *com todas as forças*, não regatear métodos *ditatoriais* para acelerar a sua transplantação, mais ainda do que Pedro acelerou a transplantação do ocidentalismo para a bárbara Rússia, não se detendo perante meios bárbaros de luta contra a barbárie (LENIN, [1918], p. 10).

No mesmo sentido, apenas um mês antes, ao defender a necessidade de incorporar as conquistas representadas pelo sistema de Taylor, Lenin enfatizou que "em comparação com as nações avançadas, o russo é um mau trabalhador. E não podia ser de outro modo sob o regime czarista e com vitalidade dos restos do regime de servidão" (LENIN, 1980, p. 574). Sete décadas antes, Haxthausen (1847, p. 45), um economista alemão que visitou a Rússia em 1843, já havia expressado impressão semelhante, ao apontar que o amor pela profissão e pelo trabalho – que, segundo ele, "caracteriza acima de tudo o alemão" – não era verificado entre os russos. Ele destaca que, na verdade, tais artesãos têm seus ofícios escolhidos aleatoriamente pelo regimento militar local, entre os filhos dos servos, "sem se consultar nem as disposições nem as preferências desses artesãos improvisados". A consequência é que "sem emulação e sem amor-próprio, estimulante de todo bom trabalho, o russo não procura se aperfeiçoar e se contenta com a aparência; quanto à boa reputação de operário, ele é completamente indiferente", de modo que se "descontente com seu ofício, ele o abandona" sem grande preocupação (HAXTHAUSEN, 1847, p. 45).

[182] Pedro revelou-se um obcecado pela modernização da Rússia, o que se confundia com a tentativa de introdução de técnicas e costumes ocidentais no país, cuja expressão mais palpável foi a criação da nova capital, São Petersburgo, erguida com a influência de padrões ocidentais e mais próxima da fronteira europeia. Com esse intuito modernizador, ele realizou expedições pela Europa, buscando acumular conhecimentos e recrutar pessoas para execução da tarefa de tirar a Rússia da situação de atraso técnico e cultural. Como um "bom" czar, ele não deixou de recorrer a medidas ditatoriais para realizar seu projeto, numa modernização claramente imposta pelo alto e repleta de contradições nas experiências concretas da população.

Como se pode perceber, o estigma do atraso tende a se mesclar com o da "indolência", ainda que essa tenha raízes na própria estrutura da sociedade czarista e do regime da servidão. Trata-se de uma visão compartilhada pelos próprios russos que, a partir de 1859, ganhou um nome: "oblomovismo", em referência ao romance *Oblomov*, escrito por Goncharov (2012). Nesse romance, o jovem nobre Oblomov, personagem principal, demonstra uma completa incapacidade de agir e boa parte do romance se desenvolve com o autor praticamente imóvel na sua cama, preso pela hesitação e pelo sentimento de impotência. Assim, como afirma Segrillo, essa visão dos russos como indolentes e preguiçosos, alimentada até os dias atuais, "é antiga e em muito associada ao contraste dos nativos russos em relação aos 'diligentes' imigrantes alemães nos séculos anteriores" e, assim, "o russo Oblomov era o símbolo da indecisão e da procrastinação em comparação com Stolz, o industrioso personagem de etnia alemã" (SEGRILLO, 2012, p. 86-87). Em superficiais palavras, Oblomov é um preguiçoso em crise de identidade; em nobres palavras, é um ser que reflete sobre o mundo, cujo desejo de agir, apesar de real, é contido pelas hesitações do próprio pensamento diante de um mundo hostil e mentiroso – por isso a crise.

Numa análise intitulada "A Rússia e 'o espírito do capitalismo'", o historiador francês Besançon indica elementos importantes a respeito desses dilemas da Rússia czarista, sobretudo a partir do século XVIII, em que valores e projetos se chocavam e ao mesmo tempo se amalgamavam, entre os extremos da "ocidentalização" e modernização completas e da preservação de uma "essência russa" sagrada e imutável. Segundo o autor, nesse contexto russo, "a intelligentsia, entre um povo do qual ela está separada e um mundo que ela espera, se divide sobre sua identidade. 'Quem somos nós, russos?' equivale a essa outra questão: 'Nos tornaremos burgueses europeus?'" (BESANÇON, 1967, p. 510). Em relação a esse dilema, Besançon aponta uma repulsa em relação à imagem de nações "laboriosas e satisfeitas" e um desprezo frente aos princípios considerados ligados ao *ethos* burguês – prudência, cálculo, previsibilidade, nivelamento – alimentados por boa parte dos intelectuais russos, entre eles Dostoiévski que nutria a ideia "da propensão russa pelos extremos" (BESANÇON, 1967, p. 526). Para além dessas resistências da intelectualidade, o projeto modernizador russo tinha ainda a dificuldade ligada ao fato de que o maior agente

reformador, o Estado czarista, era a expressão do próprio atraso que se buscava combater, do que resultava a necessidade de modernizar conservando os interesses da nobreza e mantendo os camponeses sob sua tutela – fator que explica, em grande medida, a alternância, após Pedro I, entre czares de perfil "modernizador" e czares mais conservadores. De todo modo, crescia o sentimento de que a modernidade ganharia a Rússia e era preciso medir os ganhos e as perdas possíveis nesse processo.

Ainda segundo Besançon, é justamente no domínio da produtividade e da moral do trabalho "que aparece com mais clareza a contradição que consiste em construir uma sociedade capitalista sem o espírito do capitalismo e por meios que impedem esse espírito de nascer", pois a modernização exigia uma elevação da produtividade, ao mesmo tempo, em que a servidão atuava em sentido contrário (BESANÇON, 1967, p. 515). Em relação a isso, o autor afirma que na Rússia que se modernizava permanecia muito vivo um sentimento em relação ao trabalho que se exprimia pela oposição entre *podvig* e *rabota*, sendo o primeiro termo, considerado positivo, ligado à ideia de "feito" ou "façanha", enquanto *rabota*, de conotação negativa, representa "o trabalho regular, comum", ainda associado a sua origem servil (BESANÇON, 1967, p. 516) – e que pode ser comparado a "labuta". Enquanto no ocidente, a reforma protestante incentivou uma conduta ascética fundada no "trabalho metódico" e "racionalmente organizado", na concepção monástica russa "não é o controle ativo que é visado, mas a superação heroica de si mesmo, o feito", pois "quando o homem, libertado internamente, é conduzido por um potente impulso interior, ele faz o que ninguém anteriormente havia sido capaz de fazer, um *podvig*" (BESANÇON, 1967, p. 515-516). Assim, o esforço estatal de modernização se deu no sentido "de fundir essas duas noções, ou melhor, de fazer do cumprimento fatigante e difícil da tarefa cotidiana, o feito, o *podvig* por excelência" (BESANÇON, 1967, p. 515-516) – algo que reapareceu na tentativa de tornar cotidiano o ritmo stakhanovista em 1936. Mas anteriormente, com esse mesmo objetivo, Pedro I buscou uma estratégia de elevação da produtividade que, ao invés de enfraquecer, reforçava as relações de servidão através da tentativa de controle sobre o trabalho no interior das comunas. Nesse sentido, a política de captação de recursos, instituída em 1724, transferia a responsabilidade sobre o trabalho dos camponeses ao proprietário e buscava impor – tanto aos homens livres quanto aos seus

dependentes – uma disciplina do trabalho que se confundia com a disciplina militar, "a única que foi autenticamente interiorizada e conservada", cujo objetivo era combater a "louca prodigalidade" dos proprietários e a "preguiça" dos camponeses (BESANÇON, 1967, p. 518-519).

Para Besançon, esse projeto, "antinômico ao espírito burguês", apresentava o limite de se fundar no "mundo fechado da comuna" – "protetor da pessoa, mas privador da individualidade" – e, assim, promover a "interiorização da obrigação do trabalho, mas mais como um dever frente aos outros do que como um dever em relação a si mesmo" (BESANÇON, 1967, p. 519). Sem mecanismos de estímulo e coação econômica, a mentira e a manutenção de aparências tornavam-se o recurso para compensar o "real deficiente". E esses eram justamente os fatores que alimentavam o sentimento da geração de Oblomov, que formou um tipo literário nomeado "demasiado humano", para a qual "a mentira do mundo" colocava a necessidade de agir, mas, ao mesmo tempo, gerava a impotência e a consequente paralisia, de modo que Oblomov era o "símbolo perfeito da consciência envergonhada, da dicotomia entre as palavras e os atos" (BESANÇON, 1967, p. 520). Mas, ao mesmo tempo, esse sentimento em torno de um homem incapaz de agir, por ser "demasiado humano", começa a ser contestado por uma nova geração radical que rejeita a apatia – e a inação justificada pelo bloqueio imposto pelo mundo – e busca uma "mutação positiva", um "novo homem", pautado pela autonomia, pela coerência entre palavra e ação e pelo espírito de responsabilidade (BESANÇON, 1967, p. 521).

A ideia do "novo homem" se constituía integrando traços do livre empreendedor e do proletariado fabril – o que também se percebe no ascetismo protestante – cujo antagonismo era ofuscado pela unidade em torno do processo de industrialização e do espírito de iniciativa, a partir de relações formalmente livres. Nesse clima é que, ao final do século XIX, na medida em que se acelerava o avanço industrial, o marxismo ganhava força no território russo. Entre a burguesia liberal, o marxismo teve forte influência em função da ideia de "leis econômicas" e da importância dada a questão da industrialização, de modo que "permitia apresentar o sacrifício das massas como resultado de uma lei econômica e não de uma vontade deliberada" (BESANÇON, 1967, p. 523). Porém, esse impulso perdeu força no meio burguês, a partir de 1905, quando o revisionismo de

Bernstein passou a ser hegemônico. Mas o fato é que a burguesia russa era pouco influente no próprio processo de industrialização, decisivamente promovido pelo capital estrangeiro que instalava, *ex nihilo*, grandes empresas no país (BESANÇON, 1967, p. 523). Por outro lado, a difusão do marxismo nos meios operários e revolucionários se dava de forma mais sólida e, ao lado da visão positiva em relação à industrialização, desenvolvia-se a crítica do mesmo processo, com a denúncia da "penúria da vida operária e da pauperização camponesa" (BESANÇON, 1967, p. 524). Assim, "a única ideologia industrial introduzida com algum sucesso na Rússia estava nas mãos dos revolucionários, quer dizer, [estava] associada ao seu contrário, a rejeição do mundo tal como ele se desenvolvia espontaneamente" (BESANÇON, 1967, p. 524).

Segundo o autor, a perspectiva dos bolcheviques carregava "os dois componentes econômicos da síntese marxista" e "o talento de Lenin foi de utiliza-los separadamente e sucessivamente" (BESANÇON, 1967, p. 524). Neste ponto, parece-me possível afirmar que o autor opera uma simplificação em relação à complexidade do pensamento e da estratégia desenvolvida por Lenin, desprezando inclusive o fato de que, muito antes da Revolução de outubro, o líder bolchevique manifestava claramente sua apreciação positiva em relação à industrialização alemã e aos métodos americanos de trabalho. Assim, se por uma lado, a análise de Besançon é preciosa por evidenciar as raízes histórico-culturais da ideologia stakhanovista, em que o *podvig* (o "feito") era atualizado pelos recordes, ela apresenta limites na compreensão da ideia leninista de "emulação socialista", posto que ela não se limitava apenas ao impulso pela industrialização, mas também a redefinição dos marcos da relação das massas com o próprio trabalho. Vejamos melhor esta questão.

1.2 Lenin, a emulação socialista e o trabalho comunista

N'*O capital*, especificamente no capítulo sobre a cooperação, Marx afirmava que, de certa forma, a emulação entre os indivíduos resulta do estímulo gerado pelo próprio caráter social e combinado progressivamente assumido pelo trabalho, que excita seus "espíritos vitais" e eleva "a capacidade individual de rendimento das pessoas". Assim, a "fusão de muitas forças numa força global" apresenta uma nova potência imediata em função do "mero contato social" (MARX, 1996, p. 443-445). Por outro lado, Marx tinha plena consciência dos limites dessa emulação dentro dos marcos capitalistas, não somente

porque a própria dinâmica de produção capitalista sufoca a inciativa dos trabalhadores, mas porque faz predominar a concorrência sobre a própria emulação. Nesse sentido, em *Miséria da filosofia*, Marx estabelece a diferença entre a concorrência capitalista e a "emulação industrial", a partir de uma crítica contundente à Proudhon, para quem a concorrência equivale à emulação, ou seja, a concorrência estimula os indivíduos à busca de melhorias no trabalho e, assim, promove o desenvolvimento das forças produtivas da sociedade. Para contrapor a esta ideia, Marx afirma que a concorrência é, na verdade, uma emulação comercial que apenas indiretamente proporciona a emulação industrial. Isso significa que, no capitalismo, "a emulação industrial só existe com vista ao comércio", o que aparece com mais clareza quando se prefere especular ao invés de produzir, ou seja, nos momentos em que "toda gente é conquistada por uma espécie de vertigem para obter lucro sem produzir" e se "põe a nu o verdadeiro caráter da concorrência que procura escapar à necessidade da emulação industrial" (MARX, 1976, p. 115).

A ideia de emulação socialista desenvolvida por Lenin tem como ponto de partida essas duas dimensões expostas por Marx: por um lado, os limites da concorrência capitalista para uma verdadeira emulação das massas; por outro, as potencialidades embutidas no caráter social do trabalho, como forma de estímulo à iniciativa das massas. Tal noção se desenvolveu especialmente no já muitas vezes citado *As tarefas imediatas do poder soviético*, de abril de 1918, no qual Lenin indica a necessidade de se lançar "as bases da organização socialista da emulação" e, logo em seguida, dedica uma seção específica – intitulada "A organização da emulação" – a essa questão (LENIN, 1980, p. 574-577). No entanto, alguns meses antes, em dezembro de 1917, Lenin havia escrito outro texto, publicado apenas em 1929, intitulado "Como organizar a emulação?", no qual se encontra – em estado bruto mas também com maiores detalhes – a base da argumentação apresentada de forma mais resumida no texto de abril. Em *Como organizar a emulação?*, Lenin trata de uma série de questões diretamente ligadas aos estereótipos e problemas concretos que já se manifestavam no processo contraditório de modernização da Rússia czarista, entre eles a desconfiança em relação às capacidades das massas e a "tendência para substituir a ação pela discussão" verificada entre as "pessoas instruídas" (LENIN, s/d [1917], p. 6).

Lenin contesta com veemência "os lacaios e os parasitas da burguesia" que elogiam "a concorrência, a iniciativa privada e outros magníficos valores e encantos dos capitalistas e da ordem capitalista" e, em contraste, caracterizam "o socialismo como uma caserna uniforme, estereotipada, monótona, cinzenta". Segundo ele, a concorrência e a inciativa limitadas que o capitalismo podia desenvolver já haviam sido abafadas pelo desenvolvimento da grande produção fabril e a tendência aos consórcios e monopólios. Como consequência, a concorrência, no seu sentido capitalista, representava, na verdade, "o esmagamento inauditamente feroz do espírito empreendedor, da energia, da iniciativa ousada da *massa* da população" e "a substituição da emulação pela fraude financeira, pelo nepotismo, pelo servilismo nos degraus mais elevados da escala social" (LENIN, s/d [1917], p. 2). Portanto, a crítica feita ao socialismo pelos ideólogos burgueses era válida para o próprio capitalismo que condenava o povo "ao presídio e à caserna de um trabalho desmedido e monótono, de uma vida semifaminta, de pesada miséria" (idem, ibidem), ao passo que a revolução proletária atuava justamente no sentido de despertar os "talentos organizativos" das massas, até então esmagados pelo jugo capitalista e, sendo assim,

> O socialismo não só não extingue a emulação como, pelo contrário, cria pela primeira vez a possibilidade de aplica-la em escala verdadeiramente *ampla,* verdadeiramente *de massas,* de arrastar verdadeiramente a maioria dos trabalhadores para o campo de um trabalho onde podem revelar-se, desenvolver as suas capacidades, mostrar os talentos que no povo são uma fonte inesgotável e que o capitalismo esmagava, sufocava e estrangulava aos milhares e aos milhões (LENIN, s/d [1917], p. 2).

Assim, ao afirmar os pressupostos da emulação socialista, Lenin preconiza uma inversão de sentido em relação ao trabalho, já que a sociedade capitalista tendia a incutir "inevitavelmente" nos trabalhadores a vontade de "fugir, ainda que com enganos, da exploração, esquivar-se, livrar-se, ainda que por um momento, de um trabalho odioso, arrancar o pedaço de pão de qualquer modo, a qualquer preço" (LENIN, s/d [1917], p. 5). Nesse ponto, Lenin se aproxima da reflexão marxiana acerca da tendência à "fuga" do trabalho na ausência de elementos coercitivos, em função do caráter "externo" e "estranho" do trabalho capitalista que

> não é portanto voluntário, mas forçado, *trabalho obrigatório*. O trabalho não é por isso, a satisfação de uma carência, mas somente um *meio* para satisfazer necessidades fora dele. Sua estranheza (*Fremdheit*) evidencia-se aqui [de forma] tão

> pura que, tão logo inexista coerção física ou outra qualquer, foge-se do trabalho como de uma peste. O trabalho externo, o trabalho no qual o homem se exterioriza, é uma trabalho de autossacrifício, de mortificação. Finalmente, a externalidade (*Äusserlichkeit*) do trabalho aparece para o trabalhador como se [o trabalho] não fosse seu próprio, mas de um outro, como se [o trabalho] não lhe pertencesse, como se ele no trabalho não pertencesse a si mesmo, mas a um outro (MARX, 2010, p. 83).

Dessa forma, voltando à reflexão de Lenin, a edificação socialista criaria o terreno no qual o trabalhador "pode revelar-se, endireitar um pouco as costas, pode erguer-se, pode sentir-se um homem", pois "pela primeira vez depois de séculos de trabalho para os outros, de trabalho forçado para os exploradores, existe a possibilidade de *trabalhar para si mesmo*, e de trabalhar apoiando-se em todas as conquistas da técnica e da cultura modernas" (LENIN, s/d [1917], p. 2). Essa inversão, juntamente com a apropriação das técnicas modernas, permitiria a substituição do "trabalho forçado" pelo "trabalho organizado planificadamente numa escala gigantesca, nacional (e, em certa medida, também internacional, mundial)" (LENIN, s/d [1917], p. 3). Por isso, a realização desse objetivo impunha ao governo soviético a tarefa de "organizar a emulação dos organizadores práticos dos operários e camponeses uns com os outros" (idem, p. 6) e "desenvolver a *emulação* das comunas, das comunidades, das associações e cooperativas de consumo e de produção, dos Sovietes de deputados operários, soldados e camponeses" (idem, p. 7).

No entanto, é preciso lembrar que Lenin escreve nos últimos dias de 1917 e, por isso, não deixa de destacar todos os entraves e dificuldades que se colocam a essa tarefa que envolve um esforço organizativo, mas também educativo, tendo em vista que impõe uma mudança subjetiva na relação com o trabalho. Na verdade, de certa forma, o envolvimento crescente dos trabalhadores em geral no trabalho organizativo é também educativo, pois atuaria no sentido de "destruir o velho preconceito *absurdo*, selvagem, infame e odioso, de que só as chamadas 'classes superiores' (...) podem administrar o Estado, dirigir a construção organizativa da sociedade socialista" (LENIN, s/d [1917], p. 4). Por outro lado, também por se tratar dos primeiros passos, Lenin reconhece a necessidade de contar com as "pessoas instruídas" – em textos posteriores designadas "especialistas burgueses" – desde que as classes trabalhadores compreendam a diferença entre o "conselho necessário" do especialista e a necessidade de controle sobre ele por parte do

"'simples' operário e camponês" (LENIN, s/d [1917], p. 5). Nesse sentido, Lenin concebe que, enquanto os trabalhadores se esforçam para adquirir a "força do saber", a tarefa imediata da emulação deve se focar na questão do "registro e controle, *completamente acessíveis,* completamente ao alcance das forças de todo o operário e de todo o camponês honesto, sensato e hábil" (LENIN, s/d [1917], p. 5). Em síntese, ao que parece, segundo o entendimento do líder bolchevique, a ausência de conhecimentos técnicos mais elevados por parte da massa trabalhadora impõe a necessidade de "pessoas instruídas", formadas no âmbito da sociedade capitalista, mas também torna necessária um primeiro passo da emulação das massas no sentido de assumir as tarefas organizativas para evitar a "negligência" e a "tendência para substituir a ação pela discussão, o trabalho pela conversa" – o que ele considera resultante, entre outras coisas, dos "hábitos de vida" e da "separação anormal entre o trabalho intelectual e o físico" (LENIN, s/d [1917], p. 6).

Além disso, também por se tratar ainda dos primeiros esforços, havia a necessidade de impor o traço estritamente coercitivo da "ditadura do proletariado", o que significa que, além dos "imensos esforços *organizativos*, organizadores, por parte do proletariado e dos camponeses pobres", exigia-se "medidas 'militares' de repressão da resistência dos exploradores" (LENIN, s/d [1917], p. 3). Nesse ponto específico, tratado de maneira bastante breve neste texto, Lenin se aproxima do tom predominante na versão final de *As tarefas imediatas do poder soviético*. Mas é preciso destacar que, mesmo nesse último texto, Lenin enfatiza o caráter concomitante, mas também completamente diferente das duas tarefas:

> caminhando para a elevação da produtividade do trabalho, é preciso ter em conta as particularidades do período de transição do capitalismo para o socialismo, que exigem, *por um lado*, que sejam lançadas as bases da organização socialista da emulação e, *por outro lado*, exigem a aplicação da coação para que a palavra de ordem de ditadura do proletariado não seja maculada por uma prática de brandura excessiva do Poder Soviético (LENIN, 1980, p. 574).

Assim, as tarefas de coação tem um sentido e um foco completamente diferente das tarefas da emulação, posto que se destinam aos exploradores e, nesse sentido, se restringe à primeira etapa da transição socialista, ao passo que a emulação, mais longa e voltada aos próprios trabalhadores, é o elemento positivo que permite a superação dessa fase inicial. No ano seguinte, em junho de 1919, ao tratar dos "sábados comunistas", Lenin volta a refletir

sobre essas duas dimensões, mas, ao contrário de abril de 1918, a ênfase da análise se direciona para a questão organizativa (e educativa), em detrimento da dimensão coercitiva. Após reconhecer que, nos primeiros momentos após a revolução, os esforços se voltavam fundamentalmente para "superar a resistência da burguesia, vencer os exploradores, reprimir as suas conspirações", Lenin acrescenta que "ao lado desta tarefa, surge também inevitavelmente – e cada vez com maior força – a tarefa mais essencial da *edificação comunista positiva*, da criação das novas relações econômicas, da nova sociedade" (LENIN, s/d [1919], p. 8). Em seguida, ele detalha essa dimensão positiva da ditadura do proletariado:

> A ditadura do proletariado (...) não é só a violência sobre os exploradores, nem sequer é principalmente a violência. A base econômica dessa violência revolucionária, a garantia da sua vitalidade e do seu êxito, está em que o proletariado representa e realiza um tipo mais elevado de organização social do trabalho em comparação com o capitalismo. Isto é o essencial. Nisto reside a fonte da força e a garantia da vitória inevitável e completa do comunismo (LENIN, s/d [1919], p. 8).

Nesta análise, Lenin não recorre à ideia de emulação, mas ela está implícita na noção de "organização comunista do trabalho", que se diferenciava da "disciplina do cacete" e da "disciplina da fome" das sociedades feudal e capitalista, já que se assentaria "cada vez mais na disciplina livre e consciente dos próprios trabalhadores" (LENIN, s/d [1919], p. 8-9). Neste texto, intitulado "Uma grande iniciativa", Lenin exalta a experiência dos "sábados comunistas" que se espalhava pelo país[183], baseando-se em diversos relatos sobre a experiência, publicados por trabalhadores comunistas no *Pravda*. Lenin destaca a "imensa importância histórica" dessas primeiras experiências "precisamente porque nos mostram a iniciativa consciente e voluntária dos operários no desenvolvimento da produtividade do trabalho" (LENIN, s/d [1919], p. 11).

Do ponto de vista do próprio processo de trabalho, os aspectos mais destacados nos relatos e na análise de Lenin ligam-se ao comprometimento, ao entusiasmo e à alegria no trabalho, do que derivava índices de produtividade duas ou três vezes maiores do que os

[183] A partir de uma orientação do partido, cada vez mais organizações locais decidiam tornar o sábado um dia de jornada extra e gratuita, para comunistas e simpatizantes que, nessas jornadas especiais se dedicavam especialmente a trabalhos pesados e de reparação de equipamentos que eram constantemente relegados nas jornadas cotidianas.

registrados nas jornadas ordinárias, de modo que um "velho contramestre" chegou a afirmar que num determinado sábado "foi realizado um trabalho no qual operários inconscientes e desleixados teriam gasto uma semana" (LENIN, s/d [1919], p. 2). Assim, Lenin exalta o "heroísmo dos operários" que, ao final da jornada, estavam "fatigados mas com os olhos brilhantes de alegria" e celebravam com confraternizações e cantos, em especial a *Internacional* (LENIN, s/d [1919], p. 3). Nesse clima de entusiasmo, um trabalhador teria dito que "em tempo normal o trabalho é fastidioso e aborrece, mas aqui se trabalhou com gosto, com entusiasmo" (LENIN, s/d [1919], p. 5). Além disso, a presença de funcionários comunistas, que haviam assumido tarefas administrativas no novo governo, era também exaltada como elemento decisivo, já que, nos sábados, eles realizavam um "trabalho físico, a fim de produzir imediatamente um valor real" (LENIN, s/d [1919], p. 2), o que é exaltado por um destes funcionários que afirma ter dado "descanso à cabeça, fazendo trabalhar os músculos" (LENIN, s/d [1919], p. 6).

Apoiado nos relatos, Lenin busca enfatizar a importância histórica dos sábados, que pode ser resumida em dois níveis: em primeiro lugar, num sentido mais circunstancial, o comprometimento e heroísmo daqueles trabalhadores comunistas não só indicavam um caminho para o conjunto da classe trabalhadora, mas também era, nos tempos de penúria do comunismo de guerra, a única forma de quebrar o círculo vicioso formado, num polo, pela miséria e subalimentação e, no outro, pela baixa produtividade do trabalho; em segundo lugar, e num sentido mais amplo, a alta produtividade atingida voluntária e conscientemente deveria ser percebida como uma "viragem de importância histórica universal" posto que indicavam a formação de "um vínculo social, uma disciplina social novos e mais elevados" (LENIN, s/d [1919], p.11-13). Tratava-se de um processo longo, mas crucial e decisivo. Isso porque a expropriação dos exploradores e abolição da propriedade dos meios de produção eram conquistas revogáveis e o que tornaria a vitória revolucionária inalienável e irreversível seria justamente o êxito na constituição e difusão de uma "nova disciplina social, a disciplina socialista" (LENIN, s/d [1919], p. 1). Por isso é que Lenin, que criticava a vulgarização dos termos "comuna" e "comunista" para toda e qualquer experiência verificada no país, insiste na justeza da designação "sábados comunistas" (LENIN, s/d [1919], p. 16).

No entanto, Lenin tinha consciência do caráter apenas embrionário da experiência dos sábados comunistas, levadas em conta a profundidade e a longa duração das transformações que se impunham nessa edificação positiva. Como afirma o líder bolchevique, em geral, "operários e camponeses são ainda 'tímidos'" (LENIN, s/d [1917], p. 4) e, por outro lado, os inimigos do novo governo podiam rir "do ínfimo número de sábados [comunistas], em comparação com os inumeráveis casos de roubo, ociosidade, redução da produtividade, deterioração das matérias-primas, deterioração dos produtos" (LENIN, s/d [1919], p. 12). Nesse sentido, Lenin reconhecia que "a sobrevivência do passado nos costumes predominarão inevitavelmente, durante certo tempo depois da revolução, sobre os rebentos do novo" (LENIN, s/d [1919], p. 12). Essa "obra muito longa" – que incluía a supressão "tanto a diferença entre a cidade e o campo, como a diferença entre os trabalhadores manuais e intelectuais" – "não pode ser realizada em caso algum pelo heroísmo de um impulso isolado, mas exige o heroísmo mais prolongado, mais perseverante, mais difícil do trabalho de massas e *cotidiano*" (LENIN, s/d [1919], p 11). Justamente neste aspecto estava o limite dos sábados comunista dentro do quadro mais geral da emulação socialista: não se tratava de uma experiência "cotidiana", já que eram jornadas extras, e também não era "de massas", pois se restringia a militantes do partido e simpatizantes comunistas[184]. De certa forma, já na sua reflexão de 1917, Lenin tinha consciência de que a solução não seria dada por um tipo de experiência específica e apostava na diversidade delas:

> É preciso organizar a emulação dos organizadores práticos dos operários e camponeses uns com os outros. É preciso combater quaisquer estereótipos e quaisquer tentativas para estabelecer a uniformidade a partir de cima, para que se inclinam tanto os intelectuais. Nem o estereótipo nem a uniformidade estabelecidos a partir de cima têm nada a ver com o centralismo democrático e socialista. A unidade no básico, no fundamental, no essencial, não é violada, antes é garantida pela *variedade* nos pormenores, nas particularidades locais, nos métodos de *abordar* as coisas, nos *meios* de aplicação do controle, nas *vias* de exterminar e neutralizar os parasitas (LENIN, s/d [1917], p. 6).

[184] Esse traço restrito da experiência chega a ser positivado num dos relatos transcritos por Lenin, no qual o trabalhador, ao ver um "soldado vermelho" observar o trabalho com um acordeon nas mãos, teria dito: "Camarada! Toca-nos qualquer coisa alegre, não somos uns trabalhadores quaisquer, mas verdadeiros comunistas; vês como trabalhamos rapidamente, não preguiçamos, trabalhamos a sério" (LENIN, s/d, p. 6).

Por isso é que, apesar do entusiasmo com os sábados pelo seu "valor excepcional como começo *efetivo do comunismo*" (LENIN, s/d [1919], p. 13), Lenin não garante que tais experiências "desempenharão um papel de particular importância", pois "não se trata disso. Trata-se de que é preciso apoiar todos e quaisquer rebentos do novo, entre os quais a vida selecionará os mais vivazes" (LENIN, s/d [1919], p. 12). Uma certeza de Lenin é que existem "talentos organizativos" no povo para assumir a administração do Estado, os quais estão esmagados e precisam ser desenvolvidos, porque "eles, *e só eles*, podem, com o apoio das massas, salvar a Rússia e salvar a causa do socialismo" (LENIN, s/d [1917], p. 8). Outra certeza é que a "nova organização do trabalho" a ser construída "combina a última palavra da ciência e da técnica capitalista com a união maciça dos trabalhadores conscientes, que criam a grande produção socialista" (LENIN, s/d [1919], p. 11).

1.3 A guinada na emulação stakhanovista

Stalin e os stalinistas jamais apontaram diferenças essenciais em relação a Lenin – pelo contrário, os stalinistas reivindicam o "marxismo-leninismo" que eles próprios forjaram – o que vale também para as questões que envolvem a política de industrialização e seus desdobramentos em relação às perspectivas de racionalização e a emancipação do trabalho. Em 1931, Molotov insistia que o governo apenas aplicava a NEP "de um modo bolchevique, ao contrário do que pretendiam os adversários (da "direita") que defendiam uma aplicação "menchevique", "quer dizer capitalista", da NEP (MOLOTOV, 1931, p. 62). A afirmação é claramente infundada, posto que principalmente a coletivização forçada jogava contra os pressupostos fundamentais da NEP, mas a questão fica mais delicada quando se associa a experiência stakhanovista com os princípios leninistas em torno da emulação socialista.

No final de 1935, no seu discurso na Conferência dos stakhanovistas, Stalin já apresentava o movimento emergente como expressão de "uma nova ascensão da emulação socialista, uma nova etapa, superior, desta emulação" (STALIN, 1937, p. 8) e tal entendimento se difundia pelos partidos stalinistas também no mundo capitalista. Nesse sentido, o jornal *L'Humanité*¸ do partido comunista francês, numa verdadeira luta contra os

detratores do stakhanovismo, nos oferece um exemplo interessante[185]. Entre os diversos textos sobre o movimento, destaca-se uma série de artigos intitulada "Quando os operários trabalham para si...", publicada em janeiro de 1936 por Paul Nizan, em que um dos objetivos principais era justamente mostrar a conexão entre as ideias de Lenin e o movimento stakhanovista ou, em outras palavras, combater a ideia de que "Stalin foi infiel ao pensamento de Lenin" (NIZAN, 1936a, p. 1). Depois de apresentar o movimento como um fenômeno possível apenas numa sociedade na qual os "operários trabalham para si", Nizan retoma as reflexões de Lenin – acerca do problema da disciplina, da produtividade do trabalho e da necessidade de aplicação dos elementos científicos do taylorismo na sociedade socialista – para afirmar o stakhanovismo como encarnação da "ordem socialista do trabalho" (NIZAN, 1936a, p. 3). Para reforçar tal ideia, de associação entre a perspectiva de Lenin e o stakhanovismo, no artigo seguinte, Nizan alega que o capitalismo se limitou a aplicação de "caricaturas do sistema [de Taylor]" que, por isso, "jamais foi aplicado sob sua forma científica", de modo que, "pela primeira vez, o stakhanovismo realiza esses princípios [científicos] em larga escala" (NIZAN, 1936b, p. 1). Nesse sentido, portanto, o stakhanovismo seria a expressão concreta da dimensão científica do taylorismo que, despido do seu caráter de classe, deixava de impor "a 'desqualificação' do trabalhador e o esmagamento das iniciativas operárias" e passava a supor "a elevação do nível intelectual do trabalhador e a iniciativa das massas" (NIZAN, 1936b, p. 4). Em poucas palavras, o movimento era a concretização do pensamento de Lenin sobre o taylorismo e a emulação socialista.

No mesmo sentido, em 1952, Stalin publicava *Problemas econômicos do socialismo na URSS*, no qual, entre vários temas ligados a transição socialista, examinava o "problema da eliminação da oposição entre o trabalho intelectual e trabalho físico" (STALIN, 1952, p. 15). Em relação a esse aspecto, Stalin associa estreitamente a política de industrialização

[185] Desde o final de 1935, justamente num momento em que comunistas e socialistas se reunificavam em torno da CGT, o stakhanovismo gerava intensa polêmica entre operários e suas organizações, e os militantes do PCF se dedicavam à propaganda entusiasmada do movimento, com textos, palestras e debates sobre o movimento. Os socialistas, anarquistas e outros grupos independentes, por sua vez, tendiam a caracterizar o movimento como uma versão soviética da própria racionalização capitalista e manifestavam temor em relação à possibilidade de apropriação capitalista da ideia de trabalhadores fanáticos por recordes de produção, conforme se expressa no livro de Legay (1937), citado no capítulo anterior.

acelerada com a questão da "emulação socialista", indicando que a situação de frágil desenvolvimento da indústria soviética alterou-se radicalmente quando "a emulação socialista adquiriu um caráter de massas", pois "foi precisamente então que a indústria começou a progredir num ritmo acelerado" (STALIN, [1952], p. 16). Nessa perspectiva, a política industrial stalinista não era mais do que uma evolução linear do processo de massificação da emulação socialista defendida por Lenin, que resultou da elevação do "nível técnico-cultural dos operários" e permitiu o nascimento "espontâneo" do stakhanovismo, apenas implicitamente lembrado por Stalin:

> Por que razão a emulação socialista adquiriu um caráter de massas? Porque se formaram grupos inteiros de camaradas entre os operários, que não só assimilaram um mínimo de conhecimentos técnicos, como foram mais além e atingiram o nível do pessoal técnico, começando a corrigir os técnicos e engenheiros, a superar as normas caducas em vigor e a introduzir novas normas mais modernas, etc. (STALIN, s/d [1952], p. 16).

No entanto, em primeiro lugar, é preciso relativizar o caráter de massas do stakhanovismo. Apesar dos stakhanovistas realmente terem chegado a representar uma proporção considerável dos operários soviéticos, a rápida decadência do movimento demonstrou certa superficialidade de boa parte das experiências, de modo que é possível dizer que o stakhanovismo foi inflado pela intensa propaganda e por recordes artificiais, que atendiam as necessidades dos trabalhadores de melhores salários e premiações e aliviavam a pressão sobre os diretores em relação a necessidade de apoiar o movimento. Em relação a este aspecto, como nota Mészáros (2011, p. 749), o próprio Stalin se atrapalha já que, após afirmar o caráter de massas do movimento, lamenta que a indústria soviética poderia ter ultrapassado definitivamente a indústria de outros países "se, *em vez de grupos isolados, a maioria dos operários* tivesse elevado o seu nível técnico e cultural ao nível dos técnicos e dos engenheiros" (STALIN, s/d [1952], p. 16, grifos meus). Mas, no que se refere aos princípios, há duas diferenças mais importantes que separam a emulação socialista no sentido leniniano da experiência stakhanovista: o dilema da separação entre concepção e execução do trabalho e a questão dos incentivos materiais aos trabalhadores.

Em relação ao primeiro aspecto, parece-me decisivo o alerta de Burawoy (1985, p. 54) sobre a necessidade de distinguir "relações na produção" e "relações de produção". Isso porque se, por um lado, a produção capitalista promove, em termos estruturais e coletivos, a

separação entre comando e execução do trabalho, por outro lado, ela pode conviver e mesmo estimular a elementos de unificação entre concepção e execução no processo de trabalho. Assim, o autor indica a necessidade de distinguir "a reunificação entre concepção e execução no nível individual (controle sobre o trabalho ou restauração do artesão)" em relação à "reunificação no nível coletivo", que se aproxima mais claramente da ideia de controle dos trabalhadores (BURAWOY, 1985, p. 82). Como já indiquei, a reflexão de Lenin colocava o foco na gradativa absorção das tarefas administrativas pelos próprios operários, de modo que a questão da quebra da oposição entre trabalho físico e trabalho intelectual era tratada, ao menos *a priori*, sem um questionamento da dinâmica interna do trabalho na forma herdada do capitalismo. Assim, a questão da separação entre concepção e execução aparecia fundamentalmente num seu nível estrutural, ao passo que era, em grande medida, negligenciada no microcosmo da fábrica, em grande medida entendida como uma necessidade técnica. À primeira vista, o stakhanovismo resolve essa contradição ao apostar justamente no potencial embutido na capacidade de intervenção operária para realização de recordes milagrosos, mas o faz contrariando frontalmente o elemento democrático da proposta leniniana de apropriação das tarefas administrativas por parte dos operários. Mistificando esse princípio, o governo stalinista favoreceu uma proletarização do aparelho estatal que – longe de realizar uma aproximação entre operariado e tarefas administrativas, visando a própria dissolução do Estado – promovia "eleitos" de seus fileiras, afastando-os do trabalho manual e tornando-os parte de uma burocracia de Estado que se agigantava diante das massas.

Assim, embora a trajetória individual de vários stakhanovistas tenha ofuscado a linha que divide os dois polos da oposição que caracteriza o trabalho estranhado, em termos estruturais, a separação se mantinha. Além disso, mesmo no interior dos processos de trabalho, os "métodos stakhanovistas" apresentavam um limite importante no que se refere à quebra da separação entre execução e concepção, posto que, como vimos em alguns exemplos apresentados no terceiro capítulo, o sucesso de vários stakhanovistas escondiam a desqualificação do trabalho das equipes ou brigadas comandadas por eles (SAPIR, 1980, p. 465), intensificando para esses trabalhadores anônimos a restrição da iniciativa operária no interior do processo de produção. Dessa forma, esse "envolvimento" dos stakhanovistas no

processo de trabalho assumia contornos dramáticos, pois desqualificava o trabalho de outros operários e ainda representava um engajamento em tarefas de um plano de produção completamente impermeável à participação dos trabalhadores na sua elaboração. Em síntese, num contexto de repressão policial dentro das fábricas e de enquadramento completo dos sindicatos, a quebra da oposição entre trabalhos manual e o intelectual era provisória e parcial, além de se restringir a "microiniciativas" cujo sentido único era o cumprimento de um plano de produção imposto a partir do alto do poder burocrático, abandonando completamente o elemento mais sólido da proposta de Lenin: a gradativa participação dos trabalhadores nas tarefas de administração e controle.

A mesma inversão pode ser percebida no que se refere ao segundo aspecto indicado: a questão dos incentivos materiais à emulação. Em última instância, o projeto comunista, no sentido marxiano, prevê o fim do salário – assim como do dinheiro – já que a ausência de exploração e a abundância material permitiriam que cada indivíduo inserido no processo vital de produção tivesse acesso direto aos produtos do trabalho social, de acordo com suas necessidades (MARX, 2000, p. 25-26). No entanto, Marx ressaltava também que a passagem para esse estágio resultava de um longo processo, durante o qual os trabalhadores seriam ainda remunerados de acordo com seu trabalho devido à impossibilidade de romper integralmente, de forma imediata, com a "subordinação escravizadora dos indivíduos à divisão do trabalho". Dessa forma, os "defeitos" decorriam da necessidade de retribuição salarial de acordo com o trabalho executado – e não com as necessidades do indivíduo – de modo que a igualdade formal ainda carregaria embutida uma desigualdade real, posto que os indivíduos possuem capacidades de trabalho diferenciadas e, assim, se apropriariam desigualmente do produto total. A superação desse estado de coisas se daria, portanto, com a superação das condições materiais que o determinam, ou seja, com a quebra da divisão escravizadora do trabalho e a liberação das potencialidades produtivas que permitiria à sociedade "inscrever nas suas bandeiras: de cada qual, segundo sua capacidade; a cada qual, segundo suas necessidades" (MARX, 2000, p. 26).

Assim, apesar de reconhecer a diferença inicial de rendimentos como uma sobrevivência do capitalismo, Marx não estimula uma "emulação" fundada no estímulo dessa desigualdade, pelo contrário: coloca-a como um "defeito" a ser superado na primeira

fase do comunismo. Foi com essa preocupação que Lenin vislumbrou a equalização dos trabalhos, como forma de garantir, no primeiro estágio da transição, "trabalho igual e salário igual". Como indiquei na primeira parte, o limite da reflexão leniniana é que se esboçava uma equalização tayloriana – e não uma equalização cooperativa visando quebrar as amarras da separação entre concepção e execução no processo de trabalho – mas isso de modo algum obscurece a sua preocupação com um princípio igualitarista. Por isso, ele nunca deixou de caracterizar como "desvio" – ainda que provisoriamente inevitável – os altos salários pagos aos "especialistas burgueses" (LENIN, 1980, p. 567). Já no que se refere à remuneração operária, a contradição reconhecida por Lenin é que o igualitarismo se chocava com a necessidade de estimular o "trabalho de choque", pois tal estímulo exigia recompensas materiais aos envolvidos e, em relação a esse aspecto, ele chegou a criticar a "confusão teórica" de Trotsky, que defendia a "linha do igualitarismo" na "esfera do consumo" e o "sistema de trabalho de choque" na "esfera da produção", sem levar em conta o entrelaçamento contraditório entre as duas esferas (LENIN, [1920]). Isso não significa que Lenin tenha abandonado o princípio do igualitarismo, pelo contrário, ele demonstra claramente a sua preocupação em conciliar esses "conceitos que se excluem mutuamente", ao afirmar que "aprendemos como e quando se pode e se deve unir os contrários, e o que é principal: em nossa revolução, há três anos e meio, unimos os contrários na prática e em muitas ocasiões" (idem, ibidem).

Ainda que seja clara essa dimensão nas posições de Lenin, Stalin, ao que parece se aproveitando de tal crítica, lançou uma campanha contra o "igualitarismo trotskista", que legitimava as distorções absurdas do estímulo descomedido aos *udarniki* e que culminou, a partir do fim do racionamento, na explosão dos recordes stakhanovistas. Em 1934, no seu relatório do 17° Congresso do Partido Comunista da URSS, Stalin já havia se posicionado contra o "igualitarismo esquerdista" e apontado que "por igualdade, o marxismo entende não o igualitarismo no domínio das necessidades e da existência, mas a liquidação das classes". Assim, partindo de uma crítica mais ou menos fácil de que não se pode querer tornar todos os homens "iguais" (em termos de preferências e necessidades), ele conclui que é "confusão esquerdista" toda proposta de "igualitarismo de salários" que defende rendimentos iguais para operários qualificados e não-qualificados, causando um grande mal

à indústria soviética (STALIN, 1934, p. 56-57). Semard, um divulgador do stakhanovismo, retoma exatamente esses apontamentos de Stalin para justificar as diferenças gritantes nas condições de vida dos stakhanovistas e cravar: "assim se encontram explicadas as diferenças atuais que existem entre os salários dos operários: altamente qualificados, qualificados e auxiliares" (SEMARD, 1936, p. 23).

Por esse motivo, é que a imprensa soviética, como vimos em capítulos anteriores, não apresentava qualquer pudor na divulgação dos privilégios stakhanovistas, chegando ao ponto de ressaltar que seus recém-nascidos chegavam ao mundo com pesos maiores que a média dos outros bebês (RITTERSPORN, 1978, p. 264). Assim, se consideramos essa "desigualdade de nascença" e se lembramos que os privilégios stakhanovistas incluíam também melhores condições de trabalho, pode-se dizer que o problema da "igualdade formal" foi resolvido por Stalin pela promoção de uma "crescente e enorme *desigualdade formal*" (MANDEL, 1994, p. 40). Em relação a esse aspecto, nada mais ilustrativo do que o relato de Pasquier sobre um passeio por Moscou, especificamente pelos "novos cafés dançantes" da rua Gorki e da praça Poutchkine, região dos stakhanovistas das fábricas vizinhas. Nesses cafés, existem vestiários, garçons solícitos de avental branco, uma orquestra renomada. Mas é olhando para fora que se vê a imagem mais marcante: um empregado pobre e malvestido se apressa para abrir a porta de um carro modelo M-1 de onde sai algum herói do trabalho! E assim Pasquier conclui: "o trabalhador pobre, o automóvel moderno e o stakhanovista de 2 mil rublos por mês, assim você tem diante dos olhos a URSS [de] 1937 tal como ela aparece a um economista" (PASQUIER, 1937, p. 87).

Como afirma Trotsky, transformar o princípio da remuneração de acordo com o trabalho realizado, visto por Marx como um mal a ser eliminado, em "princípio fundamental do socialismo" era "espezinhar o ideal de uma nova e mais elevada cultura, a fim de lançá-lo na lama habitual do capitalismo" (TROTSKY, 2005, p. 101). Assim, ironicamente, os heróis que oficialmente traziam os germes da eliminação da oposição entre trabalho manual e intelectual, começam a se mostrar incapazes de abrir a porta do carro com as próprias mãos, mostrando comportamentos da elite avessa a qualquer traço de trabalho "físico". A objeção de que essas distorções seriam apenas temporárias, pelo fato de que os stakhanovistas eram apenas o primeiro sinal de uma mudança futura, não se sustenta

no que se refere aos princípios do movimento, nem aos processos históricos posteriores. Em relação aos princípios, fica a questão: se o stakhanovista era o "homem do futuro", quem seriam, nesse futuro, seus assistentes não-qualificados que lhe auxiliariam no processo de trabalho para que chegassem aos seus resultados extraordinários? E depois do trabalho, quem iria lhe abrir a porta do carro com toda a solicitude demandada por uma elite? Nos textos e discursos dos defensores do movimento, não consegui encontrar nenhum elemento que pudesse indicar uma resposta. Na processualidade história, encontramos indícios que os "novos homens", ao invés de serem o motor de uma transformação geral do operariado, se cristalizaram no grupo hierárquico do baixo escalão do regime soviético e se dedicaram à devoção ao regime que possibilitou a sua constituição (PASQUIER, 1937, p. 85).

2. A organização despótica da produção: um destino inescapável?

Os stalinistas não são os únicos a enxergar um traço de continuidade entre Lenin e o stalinismo. Existem também análises radicalmente críticas da experiência bolchevique que afirmam a noção de continuidade entre a revolução bolchevique e o stalinismo e, no que se refere especificamente ao mundo do trabalho, se pautam no conteúdo militar da mobilização dos trabalhadores verificada no regime soviético. Para analisar essas teses, apresentarei a seguir duas análises distintas que confluem em relação a esse ponto, a de Querzola (1978) e a de Kurz (1996). A primeira tenta indicar o caráter apenas aparente da defesa de Lenin em relação ao taylorismo, indicando sua adesão mais profunda ao modelo da economia de guerra alemã. A segunda, tendo como pano de fundo a crítica do "socialismo do movimento operário", busca mostrar que, em função de limites estruturais do desenvolvimento do sistema produtor de mercadorias na primeira metade do século XX e de uma concepção superficial e estritamente tecnológica, os desdobramentos verificados no período stalinista eram, de certa forma, inescapáveis devido à necessidade de um "recrutamento coativo recuperador" da classe trabalhadora. Buscarei mostrar que, apesar de diferentes, tais análises, além de se aproximarem pela ideia de que as concepções de Lenin legitimam o stalinismo, se assemelham também num aspecto problemático: a quase

completa indiferença em relação às reflexões de Lenin no início da década de 1920 e aos desenvolvimentos históricos verificados no decorrer da mesma década.

2.1 Do comunismo de guerra ao stalinismo, sem escala

Em um texto intitulado *O maestro com mão de ferro: leninismo e taylorismo*, Querzola busca descontruir o que ele identifica como "a lenda do taylorismo de Lenin" (QUERZOLA, 1978, p. 58). Isso porque, para o autor, apesar do líder bolchevique ter defendido a aplicação do taylorismo, despido dos traços de exploração capitalista, o conjunto de suas reflexões e ações políticas induziam à formação de um modelo burocrático-militar, apenas consolidado sob Stalin, no qual "pressão econômica e coerção policial tendem a se fundir" e o "o cidadão se torna soldado", de modo que "na indústria como na guerra, ele está sempre no front" (QUERZOLA, 1978, p. 93). Para sustentar sua tese, Querzola ataca em duas frentes: por um lado, o autor busca apresentar Lenin como defensor de uma organização militar do trabalho e da produção, baseando-se tanto em reflexões leninianas elogiosas em relação a indústria de guerra alemã, sobretudo em textos escritos entre 1917 e 1918, quanto medidas concretas adotadas, principalmente em 1918; por outro lado, Querzola indica a incompatibilidade entre o taylorismo e a organização militar do produção, colocando o primeiro como a superação do segundo[186].

Não me deterei no segundo aspecto porque, indiretamente, já fiz algumas observações a esse respeito e porque essa dimensão é menos importante para o nosso objetivo do momento[187], ligado à discussão da "tese da continuidade". Em relação a esse aspecto, Querzola ressalta a avaliação extremamente positiva de Lenin em relação à indústria de guerra alemã – reforçada em *Acerca do infantilismo "de esquerda" e do espírito pequeno-burguês*, em 1918 – e a associa às medidas de centralização e

[186] "O taylorismo se constituiu diretamente contra o modelo militar na produção. Ele marca a primeira grande ruptura entre o novo mundo industrial e seus modelos arcaicos" (QUERZOLA, 1978, p. 85).

[187] Nos dois primeiros capítulos tratei, em função de outros objetivos, da possibilidade de compatibilização entre taylorismo e militarização do trabalho. Em primeiro lugar, existe, de fato, uma relativa incompatibilidade entre os princípios tayloristas e o modelo de organização militar, já que a pretensão científica e os mecanismos de organização funcional do primeiro atuam contra a legitimidade da centralização da hierarquia fabril – e por esse motivo adverti sobre o equívoco de Linhart ao considerar a instituição do "dirigente único" como uma aproximação em relação a um taylorismo "mais clássico". Por outro lado, e em segundo lugar, como indica Maier (1978), o taylorismo – que no sentido puro do sistema de Taylor jamais existiu – pode, em certa medida, ser conciliado com uma estrutura "militarizada", preservando e até intensificando elementos cruciais: esmagamento da iniciativa operária, parcelamento das tarefas, estímulos materiais e negação da ideia de interesses necessariamente antagônicos entre empregados e empregadores.

militarização no mesmo período, quando se constituía o comunismo de guerra. Assim, Querzola (1978, p. 92-93) afirma que, "a partir de 1918 na Rússia, o sistema produtivo se desenvolve sob dominação direta do aparelho repressivo" e para demonstra-lo o autor menciona, por exemplo, a instrução de Lenin, em abril de 1918, para a transformação da violação da disciplina do trabalho em crime de direto comum, a partir da introdução do serviço obrigatório do trabalho. Além disso, Querzola menciona a criação quase simultânea, também em 1918, do VSNKh (Conselho Superior da Economia Nacional, também designado "Vesenka") e da [Ve]Tcheka (Comissão extraordinária de repressão da contrarrevolução e da sabotagem) para, em seguida, afirmar que

> menos de um mês separa os decretos que fundam o Vesenka e a Vetcheka [em 1918]. As duas administrações novas (ou aquelas que as sucederão) vão crescer no mesmo ritmo. Depois de 1930, ter-se-á ao mesmo tempo o primeiro plano quinquenal e a prodigiosa expansão do trabalho forçado. Controle centralizado da economia e vigilância repressiva das populações progredirão juntos (QUERZOLA, 1978, p. 92).

Assim, em termos gerais, o procedimento analítico realizado por Querzola tem o sentido não só de aproximar posições teóricas e medidas concretas de Lenin em 1918, mas também coloca-las como fundamento do sistema repressivo consolidado por Stalin, para afirmar que, a partir de 1918, "não é a racionalidade científica que domina o país, mas uma burocracia organizada como um exército" (QUERZOLA, 1978, p. 93), buscando, assim, descontruir a "lenda" em torno do taylorismo de Lenin[188].

É interessante notar como Kurz (1993), numa instigante obra publicada imediatamente após a desintegração soviética, realiza um percurso semelhante, apesar de ter um objetivo divergente, que é a crítica do "socialismo do movimento operário", expressão pela qual identifica comunistas e socialdemocratas do século XX, que teria se constituído como "um simples 'prolongamento' do princípio capitalista [do dispêndio abstrato de força de trabalho]" (KURZ, 1993, p. 24). Para tanto, Kurz busca não somente demonstrar que o regime soviético fundou-se no "recrutamento coativo recuperador de uma classe trabalhadora moderna, sob a direção do Estado" (KURZ, 1993, p. 50), mas também

[188] "O taylorismo não trata a insubordinação no trabalho como um crime de direito comum. Os comunistas de esquerda se enganavam quando viam na 'submissão sem reserva das massas à vontade única dos dirigentes do trabalho' o risco de um retorno ao capitalismo. Inculcar a disciplina por técnicas de coerção física indica uma regressão rumo a formas sociais bem anteriores ao capitalismo" (QUERZOLA, 1978, p. 93).

indicar que a forma burocrática e militar assumida pelo stalinismo teria sido um desdobramento inevitável, em função tanto das circunstâncias quanto dos fundamentos equivocados e ilusórios dos bolcheviques:

> Nem com o maior esforço conseguiu-se animar imediatamente o sujeito mistificado, a classe trabalhadora; a excitação e animação das "massas trabalhadoras" nos sovietes e sua relação para com a ação tinham que secar à medida que essas massas eram requisitadas como mãos para o dispêndio de força de trabalho: tratava-se, em face do fraco desenvolvimento da produtividade, de uma medida coativa não apenas inevitável a longo prazo, como também de um Estado que ainda tinha que ser estabelecido, superando a inércia da produção de subsistência dos camponeses. Assim, "o" partido tornou-se a encarnação do sujeito-classe metafísico, e teria sido ideologicamente insuportável desmascará-lo como máquina burguesa de modernização: essa é uma das razões do terror sangrento stalinista contra a velha guarda dos bolcheviques (KURZ, 1996, p. 50).

Para demonstrar tal inevitabilidade, Kurz retoma as passagens de Lenin apontando o modelo alemão como encarnação das bases econômicas da produção socialista, além da fórmula leniniana de "comunismo = poder dos sovietes + eletrificação", para apontar "uma compreensão superficial, tecnológica, de emancipação social", que ao mesmo tempo refletia "uma contradição insuperável naquela época" (KURZ, 1996, p. 52). Isso porque o sistema produtor de mercadorias ainda não havia chegado a sua "fase madura", num período que "ainda faz parte da história global do desdobramento do capital, que somente após 1945 começou a assumir o caráter de um sistema universal direto, coerente e maduro" (KURZ, 1996, p. 51). Sendo assim, neste contexto precoce, que no caso russo era agravado por seu relativo atraso,

> os "trabalhadores" como tais não podem "dominar" porque para isso não dispõem de nenhum fundo de tempo social e porque, para poder "dominar", é preciso primeiro parar de "trabalhar"; mas, se isso fosse possível, a "dominação" nem seria necessária, tornando-se absolutamente supérflua no sentido social. O "domínio da classe trabalhadora", independentemente de seu sinal ideológico, somente podia transformar-se, portanto, numa ditadura de modernização burguesa e jacobina (KURZ, 1996, p. 52-53).

Por isso, para autor, entre a velha guarda bolchevique "quase cada um, e Trotski em primeiro lugar, poderia ter-se tornado outro Stalin" (KURZ, 1996, p. 50)[189], razão pela qual

[189] Curiosamente, em 1938, Trotsky já enfrentava tal "acusação". Ele ironiza o fato de que muitos dos que defendiam Stalin contra ele, reivindicando o "realismo" do primeiro, mudaram o discurso após a revelação de

Kurz se opõe aos "oradores fúnebres de Lenin" que não reconhecem a "essência histórica da Revolução de Outubro" no sentido de um "desenvolvimento capitalista *recuperador*" e projetam "alternativas ao passado, como se estas tivessem dependido apenas da decisão 'certa' ou 'errada' dos sujeitos atuantes" (KURZ, 1996, p. 54). Dessa forma, pode-se extrair a conclusão de que, para Kurz, o movimento stakhanovista é uma derivação da própria emulação socialista, que tentaria imprimir uma ideologia proletária a um desenvolvimento recuperador burguês. Segundo o autor, Stakhanov, "um modelo soviético e um mito do trabalho", "personifica (...) precisamente o princípio capitalista de um dispêndio abstrato de força de trabalho, em cuja esfera de influência existe o trabalho como atividade que, de forma tautológica, traz sua finalidade em si mesma" (KURZ, 1996, p. 23-24).

Em resumo, as perspectivas de Querzola e Kurz a respeito das bases leninianas da mobilização stalinista dos trabalhadores poderiam ser condensadas no apontamento de Besançon – historiador e ex-militante comunista que, após a revelação dos crimes de Stalin, se voltou contra Lenin (BESANÇON, 1977) – segundo o qual

> a definição stalinista do modelo de trabalho leninista como a união do impulso revolucionário russo e do senso prático americano traz a imagem de uma América impulsionada e impelida no limite de suas forças por um impulso irracional: como o ilustrou, ademais, o stakhanovismo. Só há trabalho compulsivo (BESANÇON, 1967, p. 526).

Não tenho a intenção de negar os limites e contradições da reflexão de Lenin, pelo contrário, procurei indica-los em vários momentos deste estudo. Também não pretendo negar que Stalin tenha retirado quase integralmente do legado leniniano a legitimação do regime que comandou por mais de duas décadas. Essa tarefa, além de ingrata, é sem sentido. O que uma análise mais rigorosa destas questões permite indicar é a "seletividade" da apropriação stalinista que acaba por formar um todo essencialmente antagônico ao legado teórico-prático de Lenin tomado no seu conjunto. No plano dos princípios, por exemplo, do mesmo modo que Lenin enfatizava de forma recorrente a necessidade de apropriação dos modelos alemão e americano, ele insistia, com a mesma ou até maior veemência, sobre a necessidade de democratizar de fato o Estado que deveria se constituir

---

seus crimes de 1936: "hoje esses senhores declaram que o stalinismo e o trotskismo são a mesma coisa" (TROTSKY, 2009, p. 71).

rumo a sua própria extinção. Quando Lenin postula que o comunismo seria resultado da soma entre "poder soviético" e "eletrificação", ou quando propõe a substituição do "Estado militar, junker, burguês, imperialista" por um Estado soviético ("isto é, proletário") para se obter "toda a soma de condições" do socialismo, é preciso ter em conta o significado de "poder soviético" no interior da reflexão. Isso porque, apesar da aparência simplista gerada pela própria forma de exposição de Lenin nestes casos, a ideia de um Estado proletário representa muito mais do que a tomada do poder de Estado, mas uma profunda transformação em termos de um "outro conteúdo de classe" – não apenas uma inversão de sinal. Enfim, o Estado soviético, socialista, não poderia ser apenas o "aparelho czarista pintado de vermelho" (LENIN *apud* BETTELHEIM, 1976, p. 394).

Tal questão ganha contornos mais claros quando se analisa ações políticas concretas e, nesse ponto, é revelador a quase completa ausência de referências, tanto em Querzola quanto em Kurz, em relação ao período nepiano, de forma que a ponte entre Lenin e Stalin liga diretamente o comunismo de guerra ao stalinismo. Ou seja, ligam-se os textos e medidas de 1918 diretamente à virada do final da década de 1920, sem qualquer menção à NEP e as disputa e contradições que levaram a sua aplicação e ao seu abandono. É nesse sentido que Murphy (2008, p. 60) afirma que, "para historiadores que insistem em desenhar uma linha direta entre 1917 e o stalinismo, a NEP apresenta um grande problema". Isso não só pelo fato de que, nos primeiros anos da NEP e últimos da vida de Lenin, verificou-se uma gradativa ruptura política – e mesmo pessoal – de Lenin em relação a Stalin, mas principalmente porque a NEP representou uma mudança de orientação geral e se configurou concretamente como um período de grande efervescência e luta política-ideológica, o que coloca em xeque a ideia de uma linearidade de um processo gradativo – de 1918 a 1930 – de centralização econômica e repressão policial.

Antes de um aprofundamento em relação tais aspectos, cabe indicar uma leitura intermediária e muito mais lúcida realizada por Mészáros, o qual apesar de tecer críticas a Lenin, tem uma clara consciência das diferenças que o separam de Stalin e do stalinismo. Em relação a este aspecto, o argumento de Mészáros é que "a grande tragédia de Lenin foi que a sua incomparável, instrumentalmente concreta e intensamente prática estratégia o derrotou no final", pois "os desenvolvimentos que ele mesmo, mais que qualquer outro,

ajudou a dinamizar fizeram-no historicamente supérfluo" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1023). Mészáros faz alusão, nesse ponto, a eliminação de qualquer poder efetivo dos sovietes e dos conselhos de fábrica, além da falta de autonomia dos sindicatos, verificadas durante o comunismo de guerra (MÉSZÁROS, 2011, p. 1022). O filósofo húngaro lembra que, até o início de 1917, Lenin defendia um Estado sem exército mobilizado e sem uma polícia e um corpo de funcionários acima do – e oposto ao – povo, mas aponta uma "mudança significativa" após a tomada do poder, de modo que "os principais temas de *O Estado e a revolução* passam mais e mais para os bastidores de seu pensamento" e a inspiração retirada da experiência da Comuna de Paris e das reflexões marxianas sobre a transição foi substituída pela ênfase na autoridade central e na ditatura da vanguarda do proletariado. Em síntese, Mészáros argumenta que em função das circunstâncias e da vontade de Lenin de reagir a elas com atos – e não com palavras – teve como resultado a falta de uma "teoria coerente que avaliasse sobriamente os enormes perigos potenciais" ou, em outras palavras, que visualizasse "a possibilidade de uma contradição objetiva entre a ditadura do proletariado e o próprio proletariado" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1019-1020).

Mészáros reconhece que, posteriormente, nos primeiros anos da década de 1920, Lenin percebeu tais contradições e perigos, mas, ainda segundo o filósofo húngaro, já era tarde:

> quando Lenin começou a concentrar-se nos terríveis perigos de uma crescente dominação dos ideais do socialismo pelas "instituições da necessidade", já era muito tarde – não só para ele, pessoalmente, mas historicamente também muito tarde – para reverter o curso dos acontecimentos. O ideal da ação autônoma da classe trabalhadora foi substituído pela defesa da "maior centralização possível" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1022).

Por isso, segundo Mészáros, trata-se de uma "ironia cruel" o fato de que Lenin "contribuiu para paralisar as mesmíssimas forças da base da classe trabalhadora às quais, mais tarde, voltaria pedindo ajuda, uma vez percebidos por ele os perigos dos desenvolvimentos que, na Rússia, iriam culminar no stalinismo" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1022). Na ausência de alternativas, Mészáros alega que Lenin, no último período de atividade, acabou "propondo insistentemente esquemas impossíveis", o que ele exemplifica com a proposta de Lenin – exposta no conjunto de textos que ficou conhecido como seu "testamento político" – de "criar uma maioria no Comitê central com quadros da classe

trabalhadora, afim de neutralizar os burocratas do Partido"[190] (MÉSZÁROS, 2011, p. 1022). Por fim, baseando-se nisso, Mészáros aponta um cenário patético em que Lenin, "um gênio da estratégia realista", comporta-se "como um utópico desesperado, de 1923 até o momento de sua morte" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1022).

Em síntese, Mészáros, longe de indicar uma linearidade, aponta os desdobramentos que confluíram no stalinismo como "a grande tragédia de Lenin", o que o afasta da noção de Querzola e Kurz no que diz respeito a essa questão. No entanto, apesar de concordar, em termos gerais, com os elementos elencados por Mészáros, buscarei fazer algumas ressalvas e considerações em dois sentidos. Em primeiro lugar, a percepção dos "enormes perigos" que se manifestavam não culminou apenas num utopismo desesperado por parte de Lenin, pelo contrário, a elaboração e os primeiros anos de aplicação da NEP propiciaram reflexões que não só retomavam algumas questões abandonadas durante o comunismo de guerra, mas avançavam em muitos aspectos, pois se vinculavam de uma forma mais profunda com as condições realmente existentes – o que deu origem a uma concepção de longo prazo. Em segundo lugar, mesmo após a morte de Lenin, a próprio desenvolvimento concreto da NEP, para além do processo de enrijecimento interno do partido, apresentou uma dinâmica complexa que exige uma avaliação cuidadosa da ideia de que, já no início da década de 1920, era "muito tarde" para qualquer possibilidade de reversão.

2.2 A NEP e os caminhos possíveis

No capítulo dois, apresentei brevemente as características repressivas do comunismo de guerra, que se ligavam a condições e expectativas internas e externas. Por um lado, havia uma expectativa de uma eminente "revolução pan-europeia" que, além de eliminar ou reduzir a pressão imposta pelas potências capitalistas, ofereceria suporte técnico e econômico ao país que "sofria dramática regressão econômica e cultural, depauperado em seus recursos humanos e produtivos" (PONS, 2014, p. 88). Por outro

[190] Preocupado ao mesmo tempo com a burocratização do partido e com a possibilidade de ruptura entre Trotsky e Stalin no comitê central, Lenin sugeriu a ampliação desse último com a entrada de operários e camponeses – entre 50 e 100 – recrutados das camadas abaixo daquela dos que já são membros de organizações soviéticas, como forma de fortalecer e revitalizar o comando do partido (LENIN, s/d [1922-1923]). Realmente, trata-se de uma proposta pouco clara e que revela o desespero de um Lenin enfraquecido e impotente diante do processo de concentração de poder nas mãos de Stalin. No entanto, como argumentarei adiante, esta certamente foi a proposta menos importante em meio a todo um conjunto de reflexões e apontamentos que Lenin realizou, entre 1921 e 1923, visando combater a ameaça de "burocratismo".

lado, havia fome, miséria, sabotagem, desorganização e resistências armadas que o governo soviético precisava conter e enfrentar para manter o poder conquistado a partir da Revolução de outubro. Como aponta Mészáros, a estratégia bolchevique se desenvolvia contraditoriamente entre dois imperativos: "primeiro, a necessidade de seguir adiante sozinhos como precondição (histórica) *imediata* de sucesso (de, pelo menos, tentá-lo); segundo, o imperativo do triunfo da revolução socialista mundial como precondição (estrutural) *última* de todo o esforço" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1019).

A partir dessa combinação de fatores surgiram as medidas repressivas, justificadas pela linha rígida de classe, e também as ilusões em torno da passagem imediata ao comunismo – que se reforçavam pelas próprias condições de devastação econômica que, por exemplo, haviam praticamente extinguido o dinheiro como meio de troca. A expectativa em relação à revolução europeia foi frustrada e a estratégia repressiva do comunismo de guerra se revelou incapaz de resolver as dificuldades que se colocavam, mas a crítica do jacobinismo bolchevique deve ser contrabalanceada pelo reconhecimento do estado de absoluta degradação do país e também do fato de que a estratégia do terror e da violência era verificada entre todas as forças políticas em disputa[191], conforme é demonstrado, especificamente em relação ao ano de 1918, por Serge (2007), numa descrição viva e detalhada. Nesse quadro, é, em certa medida, precipitado dizer que Lenin tenha se "esquecido" da Comuna de Paris. Talvez ele tenha abandonado provisoriamente seus princípios porque se lembrou de outro aspecto da experiência: a carnificina das tropas oficiais francesas contra os revolucionários. Por isso, quando se analisa os custos humanos da revolução, é preciso também considerar os possíveis custos da contrarrevolução – como exemplifica concretamente, além da própria Comuna de Paris, os desencadeamentos verificados na Alemanha, desde o esmagamento da luta revolucionária no final da década de 1910, com apoio dos socialdemocratas, até a ascensão de Hitler em 1933 (MANDEL, 1994, p. 31-32).

[191] Tal recurso se verifica inclusive entre os defensores do "socialismo democrático" – mencheviques e socialistas revolucionários (da "ala direita") – que demonstraram pouca hesitação no combate aos bolcheviques juntamente às tropas militares representante dos interesses monarquistas e burgueses (MURPHY, 2008, p. 56).

De todo modo, independentemente de tal ressalva, é preciso destacar que a centralização extrema, através da "militarização das relações econômicas e políticas", havia gerado um claro esvaziamento e "enfraquecimento da atividade dos sovietes" e, em termos gerais, uma grande deterioração das relações entre poder soviético e as vastas camadas da população trabalhadora (BETTELHEIM, 1976, p. 364). Mészáros afirma que Lenin e seus camaradas evitavam o questionamento em relação à possibilidade de que a "revolução socialista mundial não ocorresse e os bolcheviques se vissem obrigados a reter o poder indefinidamente", pois ele "conflitava com certos elementos de sua visão" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1019). No entanto, essa tendência, reconhecida posteriormente pelo próprio Lenin[192], foi de certa forma quebrada pelas circunstâncias do início da década de 1920. Por um lado, as derrotas proletárias na Europa alteravam o prognóstico de uma onda revolucionária internacional e o que era "questão de meses" se tornou "questão de anos" (PONS, 2014, p. 91). Por outro lado, a vitória bolchevique na guerra civil havia garantido provisoriamente o objetivo imediato de permanência no poder, ao mesmo tempo em que a estratégia da centralização e militarização dava mostras de esgotamento, em função do acirramento das contradições geradas pelo distanciamento em relação às massas, como se expressou em revoltas como a de Kronstadt.

Em termos simples, poder-se-ia dizer que não havia mais sentido tentar manter o poder "a qualquer custo", na expectativa da revolução europeia, porque tal revolução não viria tão cedo e porque o "a qualquer custo" não só não era mais uma necessidade (devido a vitória na guerra civil), como também havia se tornado um perigo em função da deslegitimação do regime diante das massas. Em síntese, as circunstâncias exigiam uma estratégia de longo prazo, que se chocava com as características do comunismo de guerra. No entanto, essa é uma simplificação retrospectiva, pois na dinâmica concreta tal clareza inexistia nem em relação ao abandono da estratégia do comunismo de guerra, e muito

[192] Em 1923, num dos seus últimos textos intitulado *Sobre a nossa revolução*, Lenin recorreu a Napoleão para justificar a estratégia: "Lembro que Napoleão escreveu: '*On s'engage et puis... on voit*'. Traduzido livremente para russo isto quer dizer: 'Primeiro lançamo-nos no combate sério e depois logo vemos'. E nós, em Outubro de 1917, iniciamos primeiro o combate sério e depois logo vimos os pormenores do desenvolvimento (do ponto de vista da história universal trata-se indubitavelmente de pormenores), tais como a Paz de Brest ou a NEP, etc. E hoje não há dúvida de que, no fundamental, alcançamos a vitória" (LENIN, s/d [1923]a).
.

menos em favor a uma política nos marcos trazidos posteriormente pela NEP. Isso porque partido e Estado formavam naquele momento um organismo burocrático "militarizado em sua organização e em seu espírito" (PONS, 2014, p. 96), cujo voluntarismo era alimentado pelas ilusões do comunismo de guerra: as relações mercantis haviam desparecido! Nesse ambiente, a estratégia de restaurar as trocas monetárias e, num sentido mais amplo, reintroduzir uma mercantilização das relações sociais aparecia, em grande medida, como um equívoco e mesmo como um sinal de restauração capitalista.

Assim, mesmo Lenin, o formulador e principal defensor da NEP, não desenvolveu um balanço mais contundente em relação à estratégia do comunismo de guerra e, em diversos momentos, tendeu a apresentar a NEP como um "recuo" imposto pelo novo momento, como indicam Bettelheim (1976, p. 360-370) e Pons (2014, p. 85-103). E, de fato, haviam motivos para isso: o comunismo de guerra, apesar dos excessos e do gradativo esgotamento, havia garantido o objetivo essencial de manter os comunistas no comando; e a NEP, por sua vez, traria de volta elementos indesejáveis como o desemprego, o fim dos serviços gratuitos etc. No entanto, enquanto Pons (2014, p. 100) se apoia nesses aspectos para afirmar que Lenin não chegou a repensar seu projeto inicial e não indicou novos caminhos, Bettelheim (1976, p. 382) interpreta que a elaboração da NEP e, principalmente, os primeiros resultados obtidos conduziram Lenin a uma gradativa reformulação da estratégia de transição, entre 1921 e 1923, de modo que o aquilo que era um evidente "recuo" começa a ganhar alguns traços de "avanço".

A análise dos textos do próprio Lenin confirma, a meu ver, a tendência indicada por Bettelheim. Para defender a ideia contrária, Pons se apoia num texto de janeiro de 1923 para alegar que Lenin "continuou a reivindicar orgulhosamente o voluntarismo revolucionário dos bolcheviques, sintetizado na adoção do lema napoleônico *on s'engage et puis on voit*" (PONS, 2014, p. 100). O autor parece não perceber que a reivindicação do voluntarismo e do "lema napoleônico" em tal texto – intitulado *Sobre a nossa Revolução: a propósito das notas de N. Sukhanov* (citado na nota anterior) – se dá justamente como defesa de uma estratégia útil no passado, mas assumidamente superada no presente, contra o argumento daqueles que alegavam que a revolução havia sido uma ação apressada – argumento no caso defendido por N. Sukhanov, um militante de tendência menchevique.

Este aspecto fica ainda mais claro em outro texto de Lenin, escrito apenas dez dias antes, no qual ele afirma que

> somos obrigados a reconhecer, ao mesmo tempo, que todo *nosso ponto de vista sobre o socialismo mudou radicalmente*. Essa mudança radical consiste nisto: *antes* nós concentramos o centro de gravidade, e nós devíamos fazê-lo, sobre a luta política, a revolução, a conquista do poder etc. *Hoje*, o centro de gravidade se desloca: ele está no *trabalho pacífico de organização "cultural"* (LENIN, s/d [1923]b, grifos meus).

Poder-se-ia argumentar que se trata de um apontamento desesperado de um Lenin já debilitado, mas ele apenas condensa um conjunto de reflexões realizadas a partir de 1921, quando Lenin começava a se debruçar nos primeiros desdobramentos da NEP. Como aponta Bettelheim, as primeiras medidas que culminaram na NEP eram vistas como um "recuo" em dois sentidos: um retorno às ideias que predominavam antes do comunismo de guerra, em torno do "capitalismo de Estado" (BETTELHEIM, 1976, p. 371) e uma recuada estratégica, por meio de compromissos temporários, para o reestabelecimento de um equilíbrio até a vitória da revolução internacional (BETTELHEIM, 1976, p. 383). Tais ideias jamais desapareceram completamente do horizonte de Lenin – até porque ele jamais recuou em relação ao caráter mundial da revolução socialista – mas o que Bettelheim busca mostrar é que o recuo inicial passava a implicar também um outro caminho, em relação ao qual Lenin oferece alguns elementos, retomando questões que haviam ido para os bastidores e, principalmente, ajustando-as às situação concreta do pós guerra civil. Assim, gradativamente vai se tornando mais clara a sinalização de uma preocupação central com a perda da substância que deveria compor o Estado soviético: as massas trabalhadoras. Por isso, a reorganização da produção e o reestabelecimento de um nível de vida aceitável para o conjunto da população deveria caminhar intimamente ligados a um processo de ampliação da participação de operários e camponeses nas tarefas políticas e administrativas. Daí pode-se indicar ao menos três elementos marcantes nas manifestações de Lenin entre 1921 e 1923: 1) reconhecimento da "deformação burocrática" do Estado soviético, predominantemente marcado por características czaristas e burguesas; 2) a ênfase na necessidade de "aderência" das organizações soviéticas em relação às massas; 3) o destaque para o fato de que os objetivos econômicos e políticos da transição dependem

fundamentalmente de um processo longo e gradativo de elevação cultural, pensado em termos de décadas.

Em relação ao primeiro aspecto, Lenin insiste, em 1921, que a única justificativa para o título de "república socialista" era a "vontade" de assegurar a transição, mas não as condições concretamente existentes (BETTELHEIM, 1976, p. 355) e, em 1923, num texto sugestivamente intitulado *Mais Vale menos mas Melhor*, afirma que "o mais nocivo seria acreditar" que existiriam, naquele momento, um "número mais ou menos considerável de elementos para edificar um aparelho realmente novo, e que merece realmente o nome de aparelho socialista, soviético" (LENIN, s/d [1923]c). Mas é principalmente nos textos de crítica aberta a Stalin e seus aliados mais próximos – entre eles, Sergo Ordzhonikidze – que Lenin deixa mais evidente o caráter pouco proletário do Estado que comandavam. Quanto a isso, a desaprovação de Lenin em relação à postura violenta de Stalin e Sergo na administração dos conflitos em torno do processo de "sovietização" da Geórgia, em 1922[193], é esclarecedora. No "caso georgiano", a argumentação dos stalinistas era que agiram com truculência em defesa da unidade do aparato soviético, e Lenin reage enfaticamente: "desse mesmo aparato russo que (...) tomamos do czarismo, tendo-nos limitado a untá-lo com óleo soviético?" (LENIN, s/d [1922-1923]). Em seguida ele reforça a ideia, reconhecendo que pouco se avançou nesse sentido durante o período inicial de dificuldades:

> nós chamamos nosso a um aparato que na verdade nos *é ainda alheio por completo* e constitui um *misto burguês e czarista* que não houve qualquer hipótese de ultrapassar em cinco anos, sem ajuda de outros países e *nuns momentos em que predominavam as "ocupações" militares e a luta contra a fome* (LENIN, s/d [1922-1923], grifos meus).

Lenin associava a postura violenta de Sergo à conduta do "típico burocrata russo" e responsabilizava o futuro líder supremo da URSS, afirmando que "neste assunto exerceram uma influência fatal as pressas e os afãs administrativos de Stalin" (LENIN, s/d [1922-1923]). Assim, o episódio foi decisivo na ruptura de Lenin com o secretário geral – nas

[193] Lenin, afastado em função do primeiro derrame cerebral, apoiara, em princípio, o esforço de integração imediata da Geórgia à URSS, mas após ser informado de que Sergo Ordzhonikidze – enviado por Stalin para administrar os conflitos locais – havia recorrido à agressão física contra uma liderança georgiana, apresenta uma crítica contundente à postura de Sergo, vinculando-a ao modo estritamente "administrativo" adotado por Stalin na resolução de conflitos.

suas palavras, “brusco demais” – que propôs expressamente sua substituição por alguém “mais tolerante, mais leal, mais correto e mais atento com os camaradas, menos caprichoso etc.” (LENIN, s/d [1922-1923]). Foi nesse clima que Lenin apresentou a proposta de alargamento do comitê, com entrada de dezena de operários e camponeses, considerada por Mészáros, não sem razão, como reveladora de um “utopismo desesperado”. No entanto, esses conflitos sinalizavam a preocupação de Lenin com o burocratismo e com sua consequência mais nefasta: o reforço do isolamento dos comunistas diante do restante da sociedade, em relação ao qual as posturas arbitrárias indicavam “o atoleiro em que caímos” (LENIN, s/d [1922-1923]). A mesma preocupação já havia levado Lenin a reprovar a postura do partido em relação a religião. Num telegrama à Molotov, em abril de 1921, Lenin alega ter lido nos jornais uma carta do Comitê central na qual recomenda “expor o caráter mentiroso da religião”, o que Lenin reprova pela “falta de tato” e acrescenta que, “por ocasião da Páscoa, justamente é preciso recomentar: não expor o caráter mentiroso, mas *evitar absolutamente todo desrespeito em relação à religião*” (LENIN, s/d [1921]).

Tais episódios demonstram que deformação burocrática e a perda de aderência estavam intimamente ligadas. Mas é no debate relativo às organizações vinculadas à produção que essas duas dimensões aparecem ainda mais ligadas, além de se destacar o terceiro elemento elencado acima, ou seja, o caráter de longo prazo do processo que se iniciava. Nesse sentido, ele insiste que os sindicatos precisariam de um nível de autonomia que permitisse a defesa de interesses dos trabalhadores frente ao Estado, pois “não se trata de um Estado completamente operário” (LENIN, s/d [1920], admitindo, inclusive, a possibilidade da “luta grevista”, que poderia ser explicada “pela falta de desenvolvimento político e o atraso cultural das massas trabalhadoras”, mas que, por outro lado, também poderia ser justificada “pela deformação burocrática do Estado proletário e por toda sorte de reminiscência do passado capitalista em suas instituições” (LENIN, s/d [1922]). Isso porque Lenin reconhece que, em função da “premente necessidade de elevar a produtividade do trabalho”, a política industrial da NEP busca enquadrar o funcionamento das empresas dentro do princípio da rentabilidade comercial, o que

> engendra, inegavelmente, certa contradição de interesses nas questões relacionadas com as condições de trabalho nas empresas, entre a massa operária e os diretores, os administradores das empresas estatais ou os departamentos aos quais pertencem.

> Por isso, no que diz respeito às empresas socializadas, recai incondicionalmente sobre os sindicatos a obrigação de defender os interesses dos trabalhadores, de contribuir na medida do possível, para melhorar suas condições materiais de existência, corrigindo constantemente os erros e os exageros nos organismos econômicos, de vez que estes erros e exageros derivam-se da deformação burocrática do aparelho do Estado (LENIN, s/d [1922]).

Nesse sentido, Lenin indica que, apesar dos sindicatos constituírem uma parte integrante da ditadura do proletariado e não poderem negar-se a participar da coação, "seu principal método de ação é a persuasão". Para tanto, "devem saber adaptar-se às massas, ao nível em que estas se encontram; e de outro, de nenhum modo, devem alimentar os preconceitos e o atraso das massas, mas elevá-las constantemente a um nível cada vez mais alto". Lenin enfatiza, assim, o foco na dimensão persuasiva, de modo que os sindicatos participem do "trabalho cultural de educação", o que implica reconhecer a existência de tais contradições por "*várias dezenas de anos*", ou seja, "enquanto subsistam vestígios do capitalismo e da pequena produção" (LENIN, [1922], grifos meus).

Na política em relação ao campo, em 1923, Lenin se contrapõe a ideia de que a NEP exagerou no espaço concedido à inciativa livre, argumentando que o erro até então foi ter subestimado a importância das cooperativas camponesas. Para ele, as cooperativas carregavam uma importância decisiva, "do ponto de vista da transição a um novo estado de coisas", pelo fato de ser a "via mais simples, mais fácil e mais acessível ao camponês". Em outras palavras, Lenin alega que, mais importante que "imaginar todos os tipos de associações operárias para construir o socialismo", era preciso apostar nas cooperativas como um meio de "aprender a construir esse socialismo na prática, de maneira que *todo* pequeno camponês possa participar dessa obra". Lenin aponta a existência de um desprezo por parte dos militantes em face das cooperativas, o qual era justificável pelas ilusões que esse projeto envolvia nos marcos do capitalismo, mas errôneo nos marcos da sociedade soviética na qual, em função da eliminação da propriedade privada dos meios de produção, o regime de cooperação corresponderia ao próprio regime socialista. Por isso, Lenin propõe um apoio amplo ao regime cooperativo, com incentivos financeiros que deveriam chegar mesmo ao "nível dos créditos concedidos à indústria pesada", com o cuidado de reservar o suporte apenas às cooperativas "nas quais participem realmente as verdadeiras massas da população". Nesse sentido, ele aponta a NEP – antes um "recuo" – como um "*progresso no*

sentido em que ela se adapta ao nível do camponês mais comum, que ela não lhe exige nada além" e, por isso, o objetivo de organizar toda a população camponesa em cooperativas dependia do apoio financeiro e exigia uma "verdadeira revolução cultural" durante "toda uma época histórica", que, na melhor das hipóteses, envolveria 10 ou 20 anos (LENIN, [1923]b).

Em relação a esse aspecto, Mészáros (2011, p. 736) parece ter revisto a ideia de Lenin como um "utópico desesperado" em 1923, pois cita exatamente sua reflexão sobre a cooperação – e o abandono da ideia de capitalismo de Estado – para apresentar a guinada de Lenin rumo a uma definição "mais positiva" da construção do socialismo no país, o que nada tem a ver com a tese stalinista de "socialismo num só país"[194]. O filósofo húngaro, inclusive, se vale da análise de Lenin para indicar duas conclusões inevitáveis a respeito das experiências históricas do século XX, válidas inclusive para países industrialmente mais avançados: em primeiro lugar, a forma de Estado transicional não pode se converter em um "órgão estatal separado" e deveria ser capaz de "fenecer" progressivamente à medida que transfere "funções tradicionais para o corpo social" (MÉSZÁROS, 2011, p. 741); em segundo lugar, o sucesso ou fracasso do socialismo depende da capacidade de realizar a "revolução cultural", associada ao "crescimento da cooperação" (MÉSZÁROS, 2011, p. 742). Ainda se apoiando na reflexão de Lenin, Mészáros mostra o entrelaçamento dessas duas conclusões, para afirmar que a forma política pós-revolucionária deve se orientar para "o estabelecimento de um modo *global* de controle sociometabólico *não conflituoso*", o que significa "coordenar as 'microestruturas' cooperativas ou células produtivas da sociedade em uma estrutura produtiva *global*, o que só será possível se a articulação institucional da forma política pós-revolucionária e as práticas sintonizadas com ela forem *não hierárquicas*" (MÉSZÁROS, 2011, p. 742). Daí a importância da "revolução cultural" no sentido de estabelecer "um novo 'microcosmo' reprodutivo material" – "não

[194] Mészáros afirma que "esta mudança de ênfase foi utilizada mais tarde por Stalin para afirmar o desenvolvimento real do 'socialismo em um só país', o que era absolutamente ilegítimo", porque no mesmo texto Lenin reforça que esses aspectos da "revolução cultural" não são suficientes para construção socialista, o que indica que "Lenin se recusou a 'modificar radicalmente' a visão anterior de que o socialismo deveria ser 'criado pela cooperação revolucionária de *todos* os países'" (MÉSZÁROS, 2011, p. 741). Além disso, a reflexão de Lenin sobre a cooperação está em completa oposição com os desdobramentos posterior da linha do socialismo num só país: a coletivização e a industrialização forçadas.

conflituoso e positivamente cooperativo" – capaz de aderir à forma política pós-revolucionária e progressivamente assumir suas funções (MÉSZÁROS, 2011, p. 742).

Em síntese, nos primeiros anos da NEP, Lenin se dedicou a indicar elementos para uma reformulação da estratégia de transição, levando em conta o refluxo revolucionário na Europa, as imensas dificuldades materiais e culturais internas e o distanciamento entre as massas soviéticas e o comando político, que cristalizava uma deformação burocrática. Por isso, a política engendrada pelas organizações soviéticas, no campo e na cidade, deveria adaptar as tarefas da transição às condições reais em que as massas se encontravam, o que implicava um horizonte de longa duração – "várias dezenas de anos" ou "10 ou 20 anos". Essa preocupação com a aderência alterava a relação entre meios e fins, de modo que um "sucesso" obtido na base da truculência burocrática representava, na verdade, a queda num "atoleiro"; e o "recuo" aparente pela concessão de liberdade de iniciativa aos camponeses se transformava num "progresso" rumo ao longo caminho da transição.

2.3 Uma virada inevitável?

Caso se pretenda relacionar as posições mais contundentes e autoritárias de Lenin, em defesa da repressão impiedosa e da centralização do aparelho soviético, com as formulações e práticas que constituíram o stalinismo, é preciso fazê-lo tendo em conta as mediações que a análise concreta de cada contexto envolve. Nesse sentido, é importante distinguir as condições de um "estado de emergência artificialmente cultivado" das condições dos "anos de guerra, quando a emergência era bastante real" (MÉSZÁROS, 2011, p. 750). De todo modo, é preciso reconhecer que a revisão feita por Lenin nos primeiros anos da década de 1920 tinha seus limites em termos de clareza e profundidade e se realizou, em certa medida, tarde demais – no sentido que sua morte prematura impediu um aprofundamento e ainda deixou o partido nas mãos de Stalin. A aposta nos conselhos de fábrica que havia sido abandonada no comunismo de guerra, por exemplo, não foi recolocada no centro da estratégia, enquanto, por outro lado, a questão do taylorismo, entendido como expressão neutra da máxima eficiência, era renovada com a incorporação oficial das iniciativas de Gastev.

Ainda assim, os canais reabertos pela NEP permitiram um período singularmente dinâmico, que contrasta com ideia linear de constituição gradativa de um "socialismo de

caserna", que teria começado em 1918 e avançado até se consolidar em 1930. Nesse ponto não se trata exatamente dos resultados sociais e econômicos da NEP, sejam eles positivos, tais como a elevação do nível de vida da população no campo e na cidade, ou negativos, como o desemprego (principalmente feminino) e o crescimento de desigualdades (MANDEL, 1994, p. 69), mas principalmente da dimensão política e estratégica trazida. O código do trabalho de 1922, além de instituir garantias trabalhistas semelhantes aos dos países de capitalismo avançado (SAPIR, 1984, p. 22), estabelecia os acordos coletivos entre trustes e sindicatos e criava comissões, as RKK, compostas paritariamente pela direção e representantes operários, para solução dos conflitos do cotidiano na fábrica (MURPHY, 2005, p. 83; SIEGELBAUM, 1984, p. 47-48). Essas disposições, assim como a descentralização do poder dos diretores pela *troika* (direção, partido e sindicato), levaram diretores a alegar que o poder real nas fábricas era detido pelas lideranças sindicais (MURPHY, 2005, p. 92) ou mesmo que eram vítimas de uma "ditadura sindical" (SAPIR, 1984, p. 24).

Dessa forma, enquanto se desenrolava um processo – esse realmente, em grande medida, linear – de centralização e de fechamento do debate interno ao partido (MURPHY, 2008, p. 59), nos espaços de produção, nas organizações sociais e instituições soviéticas, verificava-se uma forte vitalidade e efervescência, com considerável abertura para o debate e as lutas. Murphy apresenta os dados – divulgados apenas após a dissolução da URSS – de um sumário da GPU (Diretório Político do Estado, na tradução do russo), organização sucessora da *Tcheka*, que informam, no período de 1922 a 1928, a existência de três mil greves, no interior das quais apenas seis casos levaram a prisão de participantes. Em 1922, os campos de trabalho forçado – elemento presente em grande parte da história russa, antes e depois da existência da URSS – foram praticamente extintos (DEPRETTO, 1997, p. 104-105), outro elemento de flagrante descontinuidade em relação ao período stalinista[195]. Isso sem contar o conjunto de debates intensos em que se colocava a questão do direito ao aborto, ao divórcio, ao amor livre e, por outro lado, da eliminação das leis, da família, do casamento. Entre 1925 e 1926, por exemplo, o longo debate, promovido pela impressa e

[195] Na população carcerária em 1925, estipulada em torno de 100 mil pessoas, apenas uma restrita minoria havia sido presa por motivações políticas, e esse contavam com status privilegiado em relação aos presos comuns – o que se inverte após 1930 (MURPHY, 2008, p. 62).

pelas organizações sociais, a respeito do novo código da família – que aprofundava elementos de um primeiro código, de 1918, já bastante avançado – gerou um contexto em que "camponeses, operários, juristas, organizadores partidários, sociólogos, mulheres e jovens se encontravam nas cidades e no interior, nas fábricas e nas escolas, e em seis mil encontros de aldeia para debater o próprio sentido e propósito do casamento" (GOLDMAN, 2014, p. 263)[196].

É evidente que a NEP também engendrou um período de grandes dificuldades e impasses e, em muitos casos, a amplitude do horizonte de transformações verificada nos debates contrastava com uma realidade marcada por privações e práticas opressivas. No entanto, nada disso é suficiente para se afirmar a inevitabilidade da virada repressiva de Stalin. A própria crise dos cereais de 1928, fator considerado decisivo para virada já que colocava em risco o abastecimento das cidades, não pode ser vista como resultado automático de circunstâncias inescapáveis. Lewin afirma que "ver na política stalinista dos últimos momentos da NEP a expressão direta de uma necessidade histórica inescapável, é fazer abstração do papel jogado pelos erros subjetivos e pelas insuficiências da política do partido" (LEWIN, 1987, p. 142). Tal afirmação resulta da análise feita pelo autor, demonstrando que a direção do partido, focada nas perseguições internas, principalmente na segunda metade da década de 1920, desenvolveu esforços "extremamente limitados" em relação ao "plano cooperativo" (atribuído a Lenin) e praticamente abandonou os empreendimentos estatais e coletivos no campo, de forma que o setor declinou nos últimos anos da NEP (LEWIN, 1987, p. 141). Mais do que isso, os esforços feitos para aumentar a produção rural se deram por meio de concessões aos camponeses ricos (LEWIN, 1987, p. 142), impulsionando o crescimento das desigualdades e das dificuldades que levaram a crise e a declaração dos *kulaks* como grandes inimigos.

[196] Em seguida, a autora revela um debate bastante aberto, no qual, "camponeses e mulheres audazmente testemunharam sobre suas experiências; piadas maliciosas e gracejos sexuais competiam com eruditas polêmicas legais sobre o significado do casamento. A discussão era aberta e direta, marcada por pouca diplomacia ideológica. Os participantes no debate não se enxergavam como membros de grupos autoconstituídos advogando posições claramente delineadas. Embora os comissariados da Justiça, da Terra e para Assuntos Internos e o *Sovnarkom* tomassem posição sobre certas cláusulas do Código, não era inusual para os membros dos mesmos Comissariados advogar posições contrárias, de acordo com sua opinião pessoal" (GOLDMAN, 2014, p. 263).

O mesmo vale para os impasses em relação a industrialização que se desenvolvia lentamente, em função de problemas estruturais do aparelho soviético e das intensas disputas que se davam na fábrica, principalmente em relação as normas de produção impostas aos trabalhadores. Em 1926, Trotsky, após enfatizar a eficácia limitada de medidas de coerção sistemática como as do comunismo de guerra, criticava também a estratégia da NEP, defendendo que nas "condições da construção de longo prazo do socialismo, a disciplina operária deve repousar cada vez mais na auto-ativação dos operários e no interesse que tenham nos resultados do seu trabalho" (TROTSKY *apud* MANDEL, 1994, p. 70). Se essa posição não resolve os problemas, sabe-se, por outro lado, que a alternativa de um plano industrial repressivo e implementado à base de sacríficos humanos e desperdícios materiais gigantescos comprometeu decisivamente o futuro da economia soviética, posto que consolidou as condições da gestão burocrática e autoritária. Por isso, se a contundente análise de Kurz, por exemplo, indica contradições e limites reais da experiência soviética, ela parece pecar no sentido de ignorar completamente o fato de que os próprios líderes revolucionários, destacadamente Lenin e Trotsky, tinham consciência – ainda que parcial, já que estavam no interior das turbulências históricas – de tais limitações e se debatiam com elas na teoria e na prática.

Assim, se, por um lado, é importante apontar os limites do "voluntarismo" que concede uma primazia absoluta à política, por outro lado, é também crucial evitar generalizações que, em contraposição, desconsideram o papel das decisões políticas que são tomadas no interior dos limites impostos pelas circunstâncias objetivas. Afinal, ainda que não seja nas circunstâncias escolhidas por eles, são os homens que fazem a história. Portanto, não se trata simplesmente de projetar alternativas ao passado (aliás, afirmar com toda a convicção que qualquer líder bolchevique se tornaria "um Stalin" não é projetar negativamente alternativas ao passado?), mas de compreender o processo histórico real, ao invés de selecionar no interior dele os elementos que se harmonizam mais comodamente com os acontecimentos verificados *a posteriori*. Para se tirar ensinamentos a partir dos "erros" do passado, é preciso que eles sejam localizados com a maior precisão possível.

3. Limites e contradições da emulação socialista

Nos capítulos da primeira parte deste estudo, apresentei alguns elementos a respeito da posição de Lenin sobre o taylorismo e, em seguida, os princípios e as dificuldades que marcaram a tentativa de taylorização do trabalho industrial na década da NEP, sob comando de Gastev. Agora, à luz dos aspectos apresentados na seção dedicada ao stakhanovismo e das devidas demarcações indicadas no decorrer deste capítulo, apresentarei um balanço com o intuito de captar os sentidos e as contradições da imbricação entre os princípios da emulação socialista e a apropriação da "última palavra" da ciência e da técnica capitalistas, no interior da reflexão de Lenin e também nas experiências verificadas na década de 1920. Assim, se até aqui indiquei que o fenômeno stakhanovista e a política industrial stalinista não representaram um simples desdobramento em relação aos princípios da emulação formulados por Lenin, por outro lado, tentarei demonstrar os limites da combinação entre emulação socialista e técnicas capitalistas, especialmente o taylorismo, cuja expressão mais extremada foi a ideia de um "coletivismo mecanizado" de Gastev. Ainda que sejam inegáveis as dificuldades – econômicas, políticas e culturais – da sociedade soviética, e ainda que se reconheça a complexidade dos problemas que envolvem a mobilização para o trabalho numa sociedade de transição, considero possível afirmar que a estratégia taylorista carregou contradições incontornáveis que, a partir da consolidação de Stalin, foram resolvidas por métodos que levaram a consolidação do regime comandado por um aparato definitivamente separado e hostil às massas trabalhadoras.

3.1 A circularidade sufocante e os dilemas da ruptura

Os vários problemas e dilemas apresentados no decorrer deste estudo mostram que a transformação e a própria emancipação do trabalho é um dos problemas práticos mais complexos da transição socialista. É certo que o baixo desenvolvimento das forças produtivas na URSS agravava o quadro, mas, por outro lado, existem questões que permanecem independentemente do nível de desenvolvimento da sociedade em questão. O Estado proletário é capaz de abolir a divisão social tradicional do trabalho apenas no que diz respeito à propriedade privada dos meios de produção, mas não no que se refere à fragmentação vinculada às práticas da divisão hierárquica interna do trabalho – nos mais diferentes níveis: num mesmo setor produtivo e entre os diversos setores, para não falar

entre nações – o que implica a sobrevivência das determinações do capital durante período de transição. Assim, a transição implica justamente a constituição das condições objetivas da emancipação do trabalho, ou seja, as condições para que o processo de produção seja "despido da forma da precariedade e contradição" (MARX, 2011, p. 588). Portanto,

> o domínio do capital, fundado no atual sistema da divisão do trabalho (que não pode ser abolido apenas por um ato político, mesmo que radical e livre de "degeneração"), prevalece assim durante uma parte significativa do período de transição, embora deva exibir características de uma tendência decrescente, para que a transição possa ter qualquer êxito (MÉSZÁROS, 2011, p. 1029).

Como consequência, o novo poder precisa quebrar o que Mészáros caracteriza como "*circularidade prática sufocante* da prevalecente divisão social do trabalho" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1053, grifos meus). Isso porque "enquanto as determinações capitalistas permanecem controlando a sociedade, o trabalho – ainda que idealmente devesse fazê−lo – simplesmente não pode deixar de ser a fonte da riqueza, nem o tempo de trabalho a sua medida" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1057). Assim, ainda segundo o autor, "a questão é como romper o estrangulamento que a divisão social do trabalho impõe ao trabalho, sem pôr em risco ao mesmo tempo as funções vitais do próprio sociometabolismo" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1054). Ou seja, o Estado transicional tem a tarefa de impulsionar uma transformação radical de toda a estrutura econômica que, por outro lado, continua a ser a base de funcionamento do metabolismo social. Nesse ponto se coloca o problema da fragmentação e da divisão internas ao próprio trabalho, pois o interesse comum do proletariado pela sua própria auto-eliminação tende a ser ofuscado pela "multiplicidade de interesses parciais complexos" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1054), em relação a qual o novo Estado precisa arbitrar. Essa arbitragem é ainda mais delicada tendo em vista que, apesar da manutenção das determinações do capital, a regulamentação invisível promovida pela coação do mercado capitalista deixa de existir e, nesse "vazio institucional" se desenvolve uma tendência imediata no sentido de "dividir e fragmentar ainda mais o trabalho, voltando seus vários setores um contra o outro, em vez de contribuir positivamente para a 'unificação' global" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1057).

Isso quer dizer que independente e anteriormente à questão da "degeneração" do grupo dirigente, a revolução proletária e a eliminação da "tirania do mercado" expõe de

forma clara um problema anteriormente já existente: o "dilema da dominação estrutural dos indivíduos por sua própria classe" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1026), o qual se torna mais agudo após a revolução[197]. Foi em meio a esse dilema que, durante o curto período de existência da República dos Conselhos na Hungria em 1919, Lukács, diretamente envolvido nesse processo revolucionário, escreveu um texto intitulado "O papel da moral na produção comunista", afirmando que, com a revolução proletária, "o problema da produção se tornou um problema moral" (LUKÁCS, 1979, p. 22). Isso porque, no período imediatamente posterior à tomada do poder, o "relaxamento da disciplina do trabalho e a redução do rendimento" provocavam a falta de mercadorias, colocando em risco a própria vitória do proletariado, antes que ele pudesse reestruturar a atividade social a partir de novas bases. Assim, segundo ele, a questão da disciplina se coloca como uma necessidade inescapável que pode ser obtida de duas maneiras:

> ou os indivíduos que compõem o proletariado se dão conta de que este é o único meio pelo qual eles podem ajudar-se e, assim, promovem *voluntariamente* um reforço da disciplina do trabalho e um aumento do rendimento; ou, se não forem capazes, ele criam *instituições* aptas a atender a essas necessidades. Nesse último caso, seria necessário também criar um *sistema jurídico* pelo qual a classe proletária coagiria os indivíduos que a compõem a agir no sentido de seus interesses de classe e a *aplicar a ditadura contra si mesma* (LUKÁCS, 1979, p. 21).

Como Lukács (1979, p. 21) reconhece os "grandes perigos para o futuro" embutidos na segunda via, ele apela desesperadamente para a disciplina voluntária, ao afirmar que "essa responsabilidade deve ser sentida por cada um dos indivíduos que compõem a classe

[197] Na sociedade burguesa, o Estado capitalista precisa controlar e mesmo contrariar interesses específicos e/ou individuais no interior da própria classe dominante, em nome do funcionamento global do sistema, num conflito que é ofuscado pela centralidade do antagonismo entre as classes. Também na sociedade capitalista, um proletário individual está submetido às condições que determinam a sua classe, mas essa submissão ganha um sentido totalmente diferente após a tomada do poder, evidenciando o sentido e a necessidade da abolição da subordinação dos indivíduos em relação à classe, como forma de concretizar o projeto emancipatório. Nesse sentido, a observação de Mészáros (2011, p. 1026) é esclarecedora: "na forma precedente de sociedade, a seriedade do antagonismo interclasses dá um caráter aparentemente – e, até certo ponto, também objetivamente – benévolo à sujeição dos indivíduos a sua própria classe, na medida em que esta não defende apenas seus interesses enquanto classe mas, simultaneamente, defende também os interesses de seus membros individuais contra as outras classes. Indivíduos proletários aceitam a subordinação à sua própria classe – isto mesmo com conflitos em relação a interesses setoriais específicos –, uma vez que a solidariedade de classe é *um pré-requisito necessário* da sua emancipação do jogo da classe capitalista. No entanto, isto está muitíssimo longe de ser a condição suficiente de sua emancipação como *indivíduos sociais*. Portanto, uma vez vencida e expropriada a classe capitalista, a contradição estrutural objetiva entre classe e indivíduo é ativada na sua máxima intensidade, sempre que o fator dos antagonismos interclasses é efetivamente removido ou, pelo menos, transferido para o plano internacional."

proletária", pois não são mais as "leis econômicas e sociais cegas que dirigem o desenvolvimento, mas a *livre decisão do proletariado*" (LUKÁCS, 1979, p. 22). A análise de Lukács é certeira em relação aos "grandes perigos" da segunda alternativa, evidenciados pela história soviética, mas o apelo à responsabilidade dos indivíduos supõe uma moral comunista generalizada, o que é resultado e não o princípio da transição. As próprias condições materiais da sociedade pós-revolucionária, ainda marcada pela fragmentação e divisão internas ao próprio trabalho, tendem a produzir interesses parciais divergentes e a ofuscar o que Lukács (1979, p. 21) chama de "ponto de encontro dos interesses individuais e dos interesses de classe". Justamente em relação a tais questões delicadas, Mészáros (2011, p. 1044) aponta o que classifica como "lacunas em Marx". Isso porque, para Mészáros,

> na perspectiva marxiana, a *fragmentação* da classe trabalhadora é muito subestimada e as consequências políticas necessárias de tal fragmentação (e concomitante estratificação) permanecem em grande medida inexploradas. A ênfase está no proletariado, que constitui a "*classe universal*", caracterização eminentemente adequada para destacar a mudança qualitativa da velha para a "nova forma histórica", mas repleta de ambiguidades e interrogações em relação às restrições práticas do futuro imediato (MÉSZÁROS, 2011, p. 1051).

Por esse motivo, ainda tomando como referência a análise de Mészáros (2011, p. 1056), Marx previu um "curso muito menos problemático dos acontecimentos – como fez ao projetar a sindicalização global e a correspondente militância política – do que aquele que foi evidenciado pela história" – não se atentando, portanto, aos "obstáculos subjetivos e objetivos, assim como os internos e os internacionais" embutidos nessa tarefa revolucionária específica (MÉSZÁROS, 2011, p. 1053). Assim, Marx, que se negava a fazer apelo a uma "consciência idealizada da classe proletária", apostava, por outro lado, que a dinâmica contraditória do capitalismo e o desenvolvimento político do proletariado levaria, ainda que num processo não linear, à formação de uma "consciência comunista de massa" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1061). Mas o desenvolvimento histórico do capitalismo demonstrou as imensas dificuldades deste processo, exigindo a busca de saídas – teóricas e práticas – que, por outro lado, não podem se reduzir à reivindicação de uma consciência idealizada. Assim, Mészáros apresenta o que considera talvez "a maior dificuldade para a teoria socialista":

> como vislumbrar a superação da fragmentação e da divisão interna do trabalho sem reduzir os problemas em jogo a um apelo direto a uma consciência de classe idealizada, defendendo a "unidade" como a solução desejável mas negligenciando a base material objetiva da fragmentação existente, inerente à continuada da divisão do trabalho (MÉSZÁROS, 2011, p. 1061).

A questão mostra com clareza a interconexão entre as tarefas de abolição do Estado e da divisão hierárquica do trabalho. Por um lado, a divisão e a fragmentação do trabalho impõem ao Estado pós-revolucionário a tarefa de arbitrar e organizar os interesses parciais, transformando-o inicialmente num "executivo poderoso" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1060), já que assume não somente a incumbência estritamente política, mas também a regulamentação econômica antes garantida, em circunstâncias normais, principalmente pela coação invisível do mercado. Por outro lado, ao passo em que executa tal tarefa, o Estado transicional deve também encaminhar e impulsionar a reestruturação do processo vital que o torne desnecessário, transferindo gradativamente ao próprio corpo social as tarefas de regulação da produção e reprodução da vida em sociedade. Isso significa que o Estado retira o poder regulatório do mercado não para assumi-lo em seu lugar, mas para posterior e gradativamente transferi-lo aos próprios indivíduos, na medida em que se criam as condições materiais para tal, eliminando a divisão hierárquica e a fragmentação do trabalho. Assim,

> o Estado só pode ser "desmantelado" (no processo da "desalienação" política e "comunalização" da sociedade) na mesma proporção em que a própria divisão social do trabalho herdada seja correspondentemente modificada e, desse modo, o sociometabolismo como um todo seja eficazmente reestruturado (MÉSZÁROS, 2011, p. 1050).

Por isso, o princípio da emulação desenvolvido por Lenin, no sentido de um estímulo à capacidade de iniciativa das massas nas tarefas de controle, está de acordo com as tarefas impostas pelo horizonte da transição. Por isso também, apesar de pouco desenvolvida, a reflexão do líder bolchevique sobre a cooperação é tão preciosa: ele evita o desafio de "imaginar todos os tipos de associações operárias para construir o socialismo", que seriam conduzidas de cima para baixo pelo Estado proletário, para limitar a ação estatal ao impulso e desenvolvimento de formas cooperativas já existentes de forma incipiente, para que "todo pequeno camponês", por essa via acessível a ele, possa aprender e participar na prática da obra da edificação socialista.

A questão que fica é como pensar a emulação especificamente no que se refere ao trabalho industrial, onde as formas cooperativas são esmagadas pela estrutura centralizada e hierárquica do aparato industrial herdado pelo capitalismo. Em relação a este aspecto, Mészáros (2011, p. 1045-1046) também enxerga as lacunas de Marx, não em termos de princípios, mas também no sentido de antever um desenvolvimento menos problemático do que o verificado concretamente pelo desenvolvimento histórico. Marx entendia que as "contradições entre produção social e apropriação privada" embutidas no desenvolvimento industrial capitalista impulsionavam aspectos decisivos para sua própria abolição. O caráter social da produção se manifestava cada vez mais pela expansão capitalista, que integrava ramos e nações, mas se chocava com a apropriação privada e individual do trabalho excedente, de forma que o fortalecimento das empresas estatais e das sociedades anônimas seriam a expressão da tendência à socialização e um sinal do início da decadência da apropriação privada. No entanto, se a história revelou (e revela), de fato, uma contradição cada vez mais radical entre produção social e apropriação privada, ela também evidenciou a capacidade do capital de se compatibilizar e até de se revigorar por meio de "combinações híbridas" em termos de título de propriedade, de forma que "o controle dos processos socioeconômicos fundamentais permanece radicalmente separado dos produtores e a eles oposto" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1046).

Por outro lado, isso não significa que a indicação de Marx não tenha sentido, posto que uma revolução vitoriosa, como a bolchevique, poderia se apropriar desse aparato estruturalmente "socializado", desde que ele fosse reconfigurado para ser conduzido realmente pela "atividade coletiva consciente dos indivíduos" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1046). Isso significa, na verdade, que não basta apenas uma apropriação formal por parte do Estado proletário do aparato herdado pelo capitalismo – ainda que este seja um passo necessário – exigindo-se também, como indicado acima, a quebra da divisão hierárquica do trabalho social nos mais diversos níveis. Neste sentido, Lenin falava em combinar a "última palavra" da ciência e da técnica produtiva capitalista com os princípios e práticas da emulação socialista. Mas justamente neste ponto se coloca uma questão delicada: como conciliar as tarefas da emulação socialista com uma técnica que é também a "última palavra" em termos de esmagamento da iniciativa operária nas fábricas?

3.2 A emulação socialista e a "última palavra" da técnica capitalista

É interessante notar que, em *Como organizar a emulação* (1917) e em *A grande iniciativa* (1919), Lenin dá pouca atenção à questão da base técnica herdada pelo capitalismo, tão enfatizada e discutida em outros textos, limitando-se a mencionar, em ambos os casos, que a emulação socialista se desenvolveria pela combinação com a "última palavra da ciência e da técnica capitalista". Essa quase ausência se deve ao foco preciso no estímulo ideológico que fundamenta a emulação socialista. Dito de outra maneira, nas referidas reflexões, o foco de Lenin está na dimensão "nova" – ou seja, socialista – que representava um potencial específico da organização do trabalho numa sociedade em que os trabalhadores não estariam submetidos a "nenhum jugo e nenhum poder além do poder da sua própria união" (LENIN, s/d [1919], p. 11). No entanto, parece-me claro que, quando se refere à "última palavra" da ciência e da técnica capitalista, Lenin menciona indiretamente o taylorismo, como mecanismo de gestão da produção, e o modelo alemão de organização industrial fundado na economia de guerra.

Especificamente em relação ao taylorismo, já indiquei, na primeira parte do estudo, a evolução da reflexão de Lenin. Já no que se refere ao exemplo alemão, em *O Estado e a revolução*, escrito entre agosto e setembro de 1917, o líder revolucionário cita o exemplo positivo da organização dos correios "segundo o tipo do monopólio de Estado capitalista". Segundo Lenin, nessa organização, os "os 'simples' trabalhadores, famintos e sobrecarregados de trabalho, continuam submetidos à burocracia burguesa", mas a quebra desta "máquina burocrática" pelos operários coloca à disposição "um mecanismo admiravelmente aperfeiçoado" que eles "podem muito bem pôr em funcionamento, contratando técnicos, contramestres e guarda-livros e pagando-lhes, a todos, pelo seu trabalho, como a todos os funcionários 'públicos', em geral, um salário de operário" (LENIN, 2005, p. 63-64). Noutro texto publicado em maio de 1918, *Acerca do infantilismo "de esquerda" e do espírito pequeno-burguês*, Lenin reforça a avaliação positiva em relação ao modelo alemão:

> citaremos em primeiro lugar um exemplo concretíssimo de capitalismo de Estado. Todos conhecemos esse exemplo: a Alemanha. Temos aqui a "última palavra" da grande técnica capitalista moderna e da organização planificada, *subordinada ao imperialismo junker-burguês*. Pondo de lado as palavras sublinhadas, colocai em

> vez de Estado militar, junker, burguês, imperialista, *também um Estado*, mas um Estado de outro tipo social, de outro conteúdo de classe, o Estado soviético, isto é, proletário, e obtereis *toda* a soma de condições que dá como resultado o socialismo.
> (...)
> A Alemanha e a Rússia encarnaram em 1918 do modo mais patente a realização material das condições econômico-sociais, produtivas e econômicas do socialismo, por um lado, e das condições políticas do socialismo, por outro lado (LENIN, s/d [1918], p. 10).

Assim, Lenin considera que a Alemanha apresentava a organismo econômico mais avançado do capitalismo de Estado, que serviria de base para a organização planificada do Estado proletário, enquanto o modelo americano oferecia os mecanismos mais eficientes de gestão e elevação da produtividade do trabalho, que deveriam orientar uma organização mais racional não somente do espaço fabril, mas também de toda a produção social. Em síntese, os modelos alemão e americano forneciam a base técnica da grande produção socialista que, nesse sentido, deveria ser adaptada às condições específicas do Estado soviético. Mas é preciso notar que se tratava de uma base técnica erigida com o objetivo contrário aos interesses de um Estado operário: o modelo de planificação alemão tinha o claro sentido de "controlar a totalidade da mão de obra do Império", a partir de mecanismos de coerção e mobilização militar que produzisse entre os operários um "espírito de sacrifício igual ao dos soldados" (QUERZOLA, 1978, p. 75-77), enquanto no plano intrafábrica, o taylorismo atacava a iniciativa operária e buscava reduzir a atividade de trabalho a gestos simples e monótonos.

A partir dessa base técnica, como evitar que a edificação socialista acabasse por produzir "uma caserna uniforme, estereotipada, monótona, cinzenta"? Trata-se de uma questão crucial porque, se cristalizados e abstraídos das condições específicas do comunismo de guerra, mesmo os inegáveis entusiasmo e heroísmo dos sábados comunistas perdem sua dimensão persuasiva e as imagens utilizadas nas narrativas transcritas por Lenin ganham o aspecto monótono e cinzento que ele mesmo combatia: num dos relatos, um trabalhador afirma que trabalharam intensamente "ao som compassado da ordem – 'um, dois, três' – do nosso camarada capataz"; noutros os trabalhadores aparecem "como soldados", "como formigas laboriosas" ou "diligentes como abelhas" (LENIN, s/d [1919], p. 6; p. 2; p. 3; p. 7). Utilizando essa última imagem, pode-se dizer que falta aqui, mesmo

no trabalho entusiasmado de comunistas, justamente a iniciativa consciente que diferencia o pior arquiteto da melhor abelha.

Neste ponto, é importante levar em conta, em primeiro lugar, os limites das circunstâncias. Não se pode desconsiderar a iniciativa de operários que, em condições precárias, abriam mão do descanso aos sábados e se dedicavam a trabalhos pesados em nome de construção de uma sociedade livre. A necessidade de vencer o círculo vicioso de subalimentação e baixa produtividade, impulsionado pelo caos econômico, era real e o esforço realizado é uma expressão absolutamente genuína do princípio da emulação socialista desenvolvido por Lenin. Em outras palavras, dentro do contexto do comunismo de guerra, os sábados comunistas apresentam realmente elementos dos potenciais embutidos no trabalho movido pelo entusiasmo voluntário, ainda que se utilizando da forma capitalista de organização do trabalho. Em segundo lugar, para além das circunstâncias imediatas, como já indicava Marx, na sua *Crítica ao programa de Gotha*, o processo de edificação da sociedade comunista não poderia se dar sem "um longo e doloroso parto" e que somente numa "fase superior da sociedade comunista" pode-se vislumbrar que tenha "desaparecido a subordinação escravizadora dos indivíduos à divisão do trabalho e, com ela, o contraste entre o trabalho intelectual e o trabalho manual" (MARX, 2000, p. 25). Por esse motivo, é relativamente compreensível a pouca disposição de Lenin em relação à "fraseologia pomposa, artificiosa e solene" que reduz tudo às "condições de trabalho" e ao "palavreado acerca da 'democracia do trabalho'", que ele associava aos mencheviques, socialistas revolucionários e anarquistas (LENIN, s/d [1919], p. 14).

No entanto, mesmo levando em conta o processo longo e doloroso da transição, tais questões não perdem a relevância, pelo contrário, justamente por ser impossível um salto imediato, é preciso buscar uma compreensão mais apurada dos elementos que determinam o trabalho capitalista e das possibilidades abertas para a sua transformação. A ideia de aprender com o exemplo alemão tem clara proximidade com o entendimento de Marx a respeito da contradição entre produção social e apropriação privada, posto que a organização alemã representava o que havia de mais avançado em termos de planificação econômica e, por isso, mais próximo de uma "socialização". No entanto, essa estrutura

erguida para controlar e oprimir teria que ser transformada de cima a baixo para permitir o desenvolvimento da iniciativa das massas, que era o princípio da emulação socialista – ou, nos termos de Mészáros, o princípio da "atividade coletiva consciente dos indivíduos". Em outras palavras, a estrutura planificada do modelo imperialista alemão deveria ser incorporada através da alteração de seu *modus operandi*, como forma de promover o desenvolvimento gradativo da emulação socialista – que, em última instância e em longo prazo, transformaria esse mesmo aparato herdado, eliminando os traços de opressão materializados na própria estrutura concreta de instalações, disposição de maquinário etc. Em relação a esse ponto, entendo que o taylorismo, como uma tecnologia social, entra em contradição com tal objetivo e também se distancia do sentido marxiano dado à apropriação da base técnica capitalista.

O legado marxiano constitui uma crítica radical do trabalho nas condições do capitalismo, que transformam essa atividade humana vital em simples meio de vida imposto aos indivíduos como condição de existência. E, nesse sentido, a simplificação do trabalho promovida pela grande indústria capitalista é o ponto culminante, porque não livra o operário do trabalho penoso, mas o trabalho de seu conteúdo. Ao tratar das características do trabalho estranhado, o "jovem" Marx destaca a condição do trabalhador "que não se sente bem, mas infeliz, que não desenvolve *nenhuma energia física e espiritual livre*" (MARX, 2010, p. 82-83, grifos meus). Como indiquei no primeiro capítulo, n'*O capital*, Marx retoma tal ideia, numa análise mais concreta da grande indústria, ao falar que o trabalho nessas condições "reprime o *jogo multilateral dos músculos* e consome todas as suas energias físicas e espirituais" (MARX, 2013, p. 494, grifos meus). Assim, o desenvolvimento capitalista engendra um processo em que "a acumulação do saber e da habilidade, das forças gerais do cérebro social, é (...) absorvida no capital em oposição ao trabalho, e aparece consequentemente como qualidade do capital" (MARX, 2011, p. 582), de forma que o trabalhador, reduzido à condição de indivíduo-fragmento, sente sua impotência diante do mecanismo de produção que lhe submete. É em relação a esse aspecto que Lukács afirma, na sua *Ontologia do ser social*, que "o problema do estranhamento vem concretamente à luz do dia": no descompasso e na contradição entre "o desenvolvimento das capacidades humanas" – ou seja, o próprio desenvolvimento das forças produtivas – e

"o desenvolvimento da personalidade humana" (LUKÁCS, 2013, p. 581). Dito de outra forma, o desenvolvimento vigoroso das capacidades humanas no capitalismo se funda na deformação e no rebaixamento da personalidade humana, e a preocupação central de Marx é "justamente a totalidade do desenvolvimento (abrangendo o indivíduo) em sua inteireza história" (LUKÁCS, 2013, p. 580).

Nesse sentido, Marx indicava que a simplificação do trabalho, num quadro de complexificação do processo de produção, gerava as bases para a ruptura com tal contradição. E neste ponto também há uma importante continuidade na sua reflexão. Em *Miséria da filosofia*, Marx afirma que um traço característico da divisão do trabalho na oficina automática "é que nela o trabalho perde qualquer caráter de especialidade" e, assim, "a necessidade de universalidade, a tendência para um desenvolvimento integral do indivíduo começa a fazer-se sentir" – e, por isso, ele censurava Proudhon por não ter "sequer compreendido este *único aspecto revolucionário* da oficina automática" (MARX, 1976, p. 114, grifos meus). N'*O Capital*, como também indiquei na primeira parte, este aspecto fica ainda mais evidente quando Marx alerta que a repressão da iniciativa operária *não é determinada tecnicamente pela grande indústria* – pelo contrário, a utilização sistemática da maquinaria possibilitava e até exigia uma atuação polivalente dos trabalhadores – e sua manutenção era um traço exclusivo da exploração capitalista, o que a tornava "ainda mais repugnante" (MARX, 1996, p. 55). Em síntese, para Marx, a grande indústria mecanizada abria as possibilidades de um novo impulso para elevação da produtividade, que não se fundava no contraste entre o trabalho intelectual e o trabalho manual, mas, ao contrário, dependia de sua superação. Nos seus *Grundrisse*, Marx leva essas reflexões ao limite ao falar que o trabalho imediato do produtor individual tende a perder o lugar principal no processo de produção cada vez mais "sob controle do *intelecto geral*" (MARX, 2011, p. 589, grifos meus), o que se choca com a "base miserável" da produção capitalista:

> Nessa transformação, o que aparece como a grande coluna de sustentação da produção e da riqueza não é nem o trabalho imediato que o próprio ser humano executa nem o tempo que ele trabalha, mas a apropriação de sua própria força produtiva geral, sua compreensão e seu domínio da natureza por sua existência como corpo social – em suma, o desenvolvimento do indivíduo social. O *roubo de tempo de trabalho alheio, sobre o qual a riqueza atual se baseia*, aparece como

> fundamento miserável em comparação com esse novo fundamento desenvolvido, criado por meio da própria grande indústria (MARX, 2011, p. 588).

Neste ponto, é preciso destacar que Marx faz o diagnóstico de uma tendência de desenvolvimento, que é levada ao limite de forma que a análise parece ir além da própria realidade imediata. Essa maneira de proceder pode obscurecer alguns obstáculos a tal tendência (inclusive, a própria capacidade do capital a resolver parcialmente suas contradições), indicando, nos termos de Mészáros, um curso "menos problemático" do que o historicamente verificado. No entanto, por outro lado, a vantagem é que aparecem com clareza os elementos decisivos tanto da análise das contradições do capital, como os ligados às possibilidades de sua superação, que, nesse caso, se relacionam com a ideia do "desenvolvimento do indivíduo social", o que, nos termos de Lukács, representa justamente uma reconciliação entre desenvolvimento da capacidade e da personalidade humanas num processo em que as "forças de efeito antagônico" se tornam "simultaneamente ativas em todos os atos do processo de trabalho, da reprodução social" e se manifestam "como momentos indispensáveis desses atos" (LUKÁCS, 2013, p. 582). Não é por outro motivo que, na *Crítica ao programa de Gotha*, Marx associa a "fase superior da sociedade comunista" ao momento

> quando, *com o desenvolvimento dos indivíduos em todos os seus aspectos*, crescerem também as forças produtivas e jorrarem em caudais os mananciais da riqueza coletiva, só então será possível ultrapassar-se totalmente o estreito horizonte do direito burguês e a sociedade poderá inscrever em suas bandeiras: De cada qual, segundo sua capacidade; a cada qual, segundo suas necessidades (MARX, 2000, p. 25-26, grifos meus).

Porém, é preciso destacar que, no mesmo texto, ao tratar das condições da formação social "que acaba de sair precisamente da sociedade capitalista" e que, por isso, "apresenta o selo da velha sociedade de cujas entranhas procede", Marx reconhece, como já indiquei, a permanência provisória do princípio da troca de equivalentes, fundada no *quantum* de trabalho. Nesse período, ainda segundo Marx, já se opera uma alteração na forma e no conteúdo desse intercâmbio, "porque sob as novas condições ninguém pode dar senão seu trabalho, e porque, de outra parte, agora nada pode passar a ser propriedade do indivíduo, fora dos meios individuais de consumo" (MARX, 2000, p. 23). Nesse sentido, a ideia de Lenin de que a meta da primeira etapa da sociedade comunista é a transformação de toda a

sociedade numa grande fábrica, com trabalho e salários iguais, fundamenta-se, em alguma medida, na reflexão marxiana. Mas a questão se torna mais delicada quando se discute as condições concretas para a realização deste horizonte da primeira etapa, e também para a sua superação rumo a uma fase superior. Isso porque, conforme indica a citação transcrita acima, a partir da qual Lenin se orientava, o princípio é que o desenvolvimento do indivíduo e a elevação da produtividade se alimentam mutuamente até o momento de fazerem jorrar "em caudais os mananciais da riqueza coletiva", consolidando progressivamente a fase superior sem uma relação de oposição com a anterior.

Nesse ponto, considero ser possível afirmar que tanto Marx quanto Lenin apostaram na "simplificação" do trabalho promovida pela grande indústria moderna, mas através de um tratamento analítico diferente e com desdobramentos opostos no que se refere à questão do desenvolvimento do indivíduo. Enquanto Marx apostava na simplificação do trabalho como uma forma de transformar o trabalhador cada vez mais num "supervisor" que controla o processo de trabalho, Lenin, por sua vez, apostava na simplificação do trabalho manual como base para um processo de sua generalização para toda a sociedade, seguindo a estratégia da "grande fábrica" social com igualdade de salário e trabalho, do que decorria a importância do taylorismo na sua reflexão. Também por isso, sua reflexão a respeito da superação da separação entre trabalho intelectual e mental aparecia sempre como quebra da separação entre o trabalho "físico" industrial e o trabalho de administração estatal, na medida em que os próprios trabalhadores se apropriassem desse último, sem indicar qualquer elemento no sentido da transformação interna aos processos de trabalho. Essa lacuna poderia ser associada à concentração de Lenin em relação às tarefas possíveis do momento, mas apesar de plausível, esse argumento precisa ser contrabalançado pela indicação de que ele considerava o parcelamento das tarefas e a "subordinação rigorosíssima" – que poderia assumir as formas suave da regência de um maestro ou áspera da ditadura – à direção da produção como uma exigência técnica da "grande indústria mecanizada" (LENIN, 1980, p. 581).

Disso resultou uma apropriação essencialmente acrítica dos princípios tayloristas, de modo que, entre os aspectos negativos do taylorismo, Lenin nunca apontou o rigor pretensamente técnico na separação entre concepção e execução e, assim, não compreendia

completamente o seu caráter de classe em relação a este ponto. Na primeira versão de *As tarefas imediatas do poder soviético*, Lenin afirma que o taylorismo "constitui a última palavra da mais desenfreada exploração capitalista" e que, por isso, "é natural, então, que esse sistema tenha provocado tanto ódio e indignação entre as massas operárias" (LENIN, 1988, p. 120). Mas, ao que parece, Lenin entendia tal ódio como resultante apenas da intensificação do trabalho, e não da expropriação de saberes e de pequenos traços de autonomia dos operários que tornava possível acelerar o ritmo à revelia da vontade deles. Assim, nessa perspectiva, poder-se-ia distinguir a dimensão capitalista pela "intensificação" e aproveitar-se da elevação da produtividade permitida pela dimensão "científica" – a qual possibilitava a eliminação de movimentos inúteis. Mas pensar um taylorismo "menos intenso" é um contrassenso. A rigor o taylorismo assume os custos da burocratização do processo de trabalho e abre mão de uma parte do potencial produtivo da força de trabalho – ligado à capacidade intelectual, de tomar decisões, de resolver problemas etc. – em nome da subordinação dos trabalhadores às condições e ao ritmo impostos pelo capital. Por isso, pensar um taylorismo com ritmos mais aceitáveis de trabalho é uma aposta sem sentido, pois se continua desprezando a "potência espiritual" dos trabalhadores, ao passo em que se perde a vantagem produtiva que isso garantia.

É preciso notar que existe uma forma especificamente capitalista de se pensar e se impor a elevação da produtividade combinando-a intimamente com a intensificação do trabalho, a qual entra em choque com os princípios da emulação socialista. Em termos sintéticos, a contradição está no fato de que, enquanto os pressupostos tayloristas apostam na elevação da produtividade pela combinação de eliminação da iniciativa operária e estímulos materiais, os pressupostos da emulação socialista vislumbravam um resultado superior através da articulação entre aumento da capacidade de iniciativa e estímulos fundamentalmente ideológicos ou éticos. Dito de outra forma, os métodos desenvolvidos por Taylor tinham como foco uma classe trabalhadora considerada aprioristicamente avessa à elevação da produtividade, de modo que tal elevação deveria ser obtida retirando a possibilidade de livre iniciativa operária na produção – posto que, de outra forma, o rendimento seria afetado pela "vadiagem" – e oferecendo incentivos materiais para recompensar e tornar aceitável a aceleração dos ritmos de trabalho. Ora, como o próprio

Lenin indica, a sonhada alta produtividade comunista se fundava justamente na "novidade" trazida pela revolução proletária: a possibilidade de eliminação da exterioridade do trabalhador em relação a sua própria atividade – ou seja, um pressuposto oposto ao do sistema de Taylor.

Mas essa oposição pura não é suficiente. Logicamente, o processo de transição – ou seja, a conformação de uma nova disciplina – exigia a combinação de incentivos materiais, levando em conta as necessidades da população num quadro em que a abundância de produtos está absolutamente distante, com medidas de controle da iniciativa operária, levando em conta a presença de parcelas politicamente hostis ao poder soviético ou simplesmente avessas às condições do trabalho industrial. Esse reconhecimento, no entanto, deveria dar ensejo a formas híbridas, adaptadas às especificidades da transição, e não à aceitação da taylorismo como exigência técnica. Sem essa crítica, a consequência são noções como a de Petri (1919), analisada no primeiro capítulo, segundo a qual, as questões "técnicas" da produção são assuntos para especialistas (em espaço apropriado) e, durante o processo de trabalho, o operário é como um atleta num treinamento fatigante. No interior desses marcos, a combinação entre princípios da emulação de massas e um mecanismo de limitação da iniciativa técnica dos trabalhadores só poderia dar vazão a um tipo de utopia: o ideal do "coletivismo mecanizado" de Gastev, promovido e financiado com apoio de Lenin[198]. Em função do caráter equivocado dessa estratégia, tanto em termos econômicos e práticos quanto em termos políticos, pode-se dizer que ela não foi contrária apenas a uma noção pura e abstrata de emulação socialista, mas também como um *processo* que se constitui gradativamente quebrando o antagonismo entre desenvolvimento das capacidades produtivas e da personalidade humana – permitindo, como o próprio Lenin afirmara, que o trabalhador possa revelar-se, endireitar as costas, erguer-se e sentir-se um ser humano.

Pode-se objetar que as condições precárias de organização, a baixa qualificação da força de trabalho e a mecanização incipiente que afetavam o aparelho industrial soviético

[198] Em agosto de 1921, um decreto de Lenin transformou o Instituto Central do Trabalho, criado no ano anterior por Gastev, em órgão oficial do governo, responsável por coordenar todos os esforços em torno da racionalização do trabalho no país. Poucos meses antes, Lenin já havia demonstrado seu entusiasmo com a iniciativa de Gastev ao encaminhar uma solicitação, ao comissariado de finanças, de cinco milhões de rublos para financiar as iniciativas do Instituto, apesar de toda a dificuldade financeira enfrentada pelo Estado soviético (BAILES, 1977, p. 382).

impediam qualquer possibilidade de uma estratégia orientada pela ideia de uma participação colaborativa dos operários no processo de produção, para não falar do abismo que separava a realidade das fábricas do ideal marxiano do "intelecto geral". No entanto, como indiquei no segundo capítulo, o grande número de imprevistos e a necessidade constante de improvisações comprometiam também claramente a aplicabilidade da ideia (no extremo, já inviável) de se criar trabalhadores-autômatos[199], como expresso por Gastev. Além disso, é preciso ter em conta as consequências políticas e ideológicas da "pátria socialismo" adotar uma concepção de um ultrataylorista que falava, já em 1919, da possibilidade de classificar cada trabalhador como uma "unidade proletária individual" identificada através de números e letras, tal o grau de padronização e anonimato a que deveriam ser submetidos no processo de produção (BAILES, 1977, p. 378).

O taylorismo, que produziu inúmeras resistências pelo mundo capitalista em função das práticas anti-operárias de medição rigorosa dos tempos e de tentativa de adestramento dos indivíduos no processo de produção, não poderia ter outro destino ao ser radicalizado justamente na sociedade soviética. Assim, os operários resistiram e, para complicar os planos de Gastev, contaram com o apoio dos diretores e chefes hierárquicos, fossem esses orientados por princípios ideológicos, por acomodação (evitar problemas) ou pela defesa do seu poder nas fábricas. Além disso, a questão dividiu as próprias organizações comunistas, gerando resistência principalmente no interior do Komsomol. A estratégia se chocava a tal ponto com os princípios da emulação socialista que o próprio sistema do trabalho de choque dos *udarniki* – que era uma tentativa de transportar para o cotidiano as experiências dos sábados comunistas – apareceu como uma experiência paralela e crítica dos métodos estritamente tayloristas. E essa separação só alimentava a revolta dos operários comuns, que viam cada vez mais a ideia de emulação como algo restrito aos comunistas ou aos

[199] Mesmo no mundo capitalista, o grau de introdução do taylorismo dependeu da capacidade de redução da instabilidade, de modo que a taylorização se desenvolveu mais profundamente no setor monopolista. Um primeiro motivo para essa tendência pode ser relacionado ao alto custo envolvido numa aplicação mais rigorosa do taylorismo, mas o fator primordial é certamente, como indica Tragtenberg (2006, p. 87), o fato de que a taylorização depende da possibilidade de planejamento da produção, que é a base para a separação entre concepção e execução e para a definição de tarefas precisas aos operários, já que um ambiente de flutuações tende a exigir algum nível de polivalência.

oportunistas interessados apenas nos privilégios – aliás, duas categorias que se tornam cada vez mais idênticas no imaginário soviético.

E não se pode dizer que se trata de uma utopia tecnológica inescapável à época. Entre 1920 e 1921, Zamiatin (2004) já escrevia seu romance *Nós*, no qual satirizava a ideia de transformar as pessoas em códigos – o personagem principal se chama "D-503" – e apontava os potenciais totalitários da "felicidade matematicamente infalível" (ZAMIATIN, 2004, p. 9-10). Também já indiquei – baseando-me principalmente em Bailes (1977), Siegelbaum (1984) e Miguel (2007) – que havia opiniões divergentes entre os intelectuais e especialistas interessados na questão da cultura proletária e na OCT. Bogdanov e Kerzhentsev se opuseram às perspectivas de Gastev, recorrendo a argumentos mais próximos aos de Marx e criticando a apropriação completamente acrítica do taylorismo[200]. É preciso notar que, em nenhum dos casos, trata-se de uma desconsideração quanto a necessidade de elevação da produtividade do trabalho, pelo contrário, o elemento central da crítica é o apontamento da inadequação dos métodos às condições práticas e ideológicas da sociedade soviética, procurando destacar, por outro lado, as potencialidades produtivas negadas pela forma capitalista de produzir, que subordina a força de trabalho e esmaga sua capacidade de iniciativa.

Por um lado, é complicado indicar até que ponto Lenin encampava a utopia tecnológica de Gastev, sendo possível dizer apenas que dificilmente o líder bolchevique imaginava o comunismo consolidado como um coletivismo mecanizado. Por outro lado, na minha visão, o apoio e o financiamento oferecidos a Gastev, mobilizando amplos recursos financeiros e humanos numa sociedade carente de ambos, tornam ainda mais clara a impressão de que Lenin percebia o taylorismo como uma expressão de uma determinação técnica da grande indústria e, portanto, como um elemento decisivo ao menos para a "primeira etapa" da edificação socialista, quando toda a sociedade seria uma grande fábrica. O problema é que, nas reflexões de Marx em Crítica ao programa de Gotha, uma referência

[200] Bogdanov, antigo adversário de Lenin, entendia que a maquinaria induzia a uma perda de importância do trabalho estritamente manual e permitia uma cooperação polivalente e fraternal no interior da fábrica; posteriormente, no ano da morte de Lenin, Kerzhentsev assumia a liderança na oposição a Gastev, criticando a utilização excessiva e acrítica do cronômetro e defendendo o envolvimento efetivo dos trabalhadores na questão da OCT, através de células no interior das fábricas – atividade que ele já vinha desenvolvendo com a "Liga do Tempo", à contragosto de Gastev.

para Lenin, a "primeira fase" da sociedade comunista não era mais do que o próprio caminho, difícil e tortuoso, para a "fase superior" e, assim, os objetivos da primeira não poderiam ser obstáculos para a segunda. Desse modo, os princípios da emulação socialista, em grande medida fundados no legado marxiano, levam concretamente a um beco sem saída sem um questionamento da técnica *a partir da qual* ela deve se desenvolver. Sem tal questionamento, a única saída seria apostar na possibilidade de uma plena adaptação do operário ao ritmo da máquina e, assim, a simbiose entre taylorismo e emulação socialista acabou por tornar crível o sonho do "coletivismo mecanizado" de Gastev, o qual obscurecia, ao invés de iluminar, os potenciais da apropriação socialista da técnica herdada pelo capitalismo. Como afirma Mandel,

> sem a expansão das forças produtivas que se fundamentem numa tecnologia diferente, que respeitem a humanidade e a natureza, não pode haver socialismo. Mas é também impossível a construção do socialismo na ausência de relações de produção realmente socialistas. O objetivo não pode ser produzir "em primeira instância" tal ou qual quantidade de aço e cimento, ou carros e casas, deixando para o futuro o dia em que os produtores se convertam de repente (por algum milagre?) nos donos e donas das suas condições de vida e de trabalho. Deve-se realizar um progresso simultâneo, dentro de um processo de interações constantes, tanto em relação à produção e à produtividade do trabalho como no crescimento da igualdade social, a autogestão operária e a democracia socialista na administração da economia e do estado (MANDEL, 1994, p. 43).

Em um dos esboços de sua correspondência com a comunista russa Vera Ivanovna, Marx afirmava que a Rússia, em função de ser "contemporânea da produção capitalista ocidental", poderia "se apropriar dos [seus] frutos sem se sujeitar ao seu *modus operandi*" (MARX, 2013, p. 95). Ele falava especificamente sobre a possibilidade de conservação da comuna agrícola em um desenvolvimento socialista ulterior, dentro de uma expectativa de que a revolução no ocidente capitalista seria provavelmente anterior a própria revolução russa. No entanto, tal indicação parece-me uma necessidade para o caso da política industrial russa no período pós-revolucionário: não seria possível desenvolver a grande indústria sem se sujeitar integralmente – e até mais intensamente – ao *modus operandi* que a regeu no capitalismo, num contexto em que as condições objetivas e também ideológicas o exigiam?

Por isso, não me parece justificada a crítica de Mandel que imputa ao "sistema de administração burocrática", erguido pelo stalinismo, o recurso massivo a um "taylorismo

bruto e à desqualificação de uma parte da força de trabalho" (MANDEL, 1994, p. 70). Como procurarei indicar no próximo capítulo, a análise do autor é decisiva para a compreensão da dinâmica de funcionamento do regime consolidado a partir de Stalin, no entanto é preciso reconhecer também os limites das estratégias anteriores, ainda que elas não legitimem os desenvolvimentos verificados na sequência. Em síntese, cabe indicar que, como procurei demostrar no decorrer do capítulo, a noção de emulação socialista desenvolvida por Lenin – mesmo com a contradição gerada pela tentativa acrítica de combinação com as técnicas tayloristas – não deve ser entendida como a base ideológica da política stalinista de industrialização acelerada e forçada. O stakhanovismo não é coerente com a formulação original da emulação, e nem mesmo com o próprio coletivismo mecanizado idealizado por Gastev. No entanto, é inegável que o beco sem saída para o qual essa estratégia condizia, gerando, por um lado, resultados produtivos insuficientes e, por outro lado, resistências e polêmicas intensas, formaram condições para a virada stalinista, no sentido de aceleração autoritária do ritmo da industrialização. Sinal disso é que a virada se deu recorrendo justamente à crítica ao tratamento burguês dado ao operário, que desprezava sua iniciativa e anulava seu heroísmo potencial.

CAPÍTULO 6
AS PARTICULARIDADES SOVIÉTICAS E OS LIMITES DA RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO

Na segunda parte desta tese, defendi a ideia de que o stakhanovismo, inclusive pelas lacunas e pela repressão que trouxe consigo, foi a expressão mais acabada da especificidade soviética no que se refere às tentativas de organização e racionalização da produção. No discurso oficial stalinista, essa especificidade carregava um horizonte futuro libertador: a implosão da separação entre trabalho intelectual e manual; a produção abundante geradora de uma "vida feliz"; a inversão completa dos valores e da ciência burguesa. Em síntese, o stakhanovismo apresentaria, em germe, os elementos de uma sociedade emancipada no sentido pensado por Marx, na qual os produtores livremente associados produziriam valores de uso para a coletividade, ao mesmo tempo em que desenvolvem multilateralmente suas capacidades individuais. No entanto, a herança específica deixada pelo fenômeno stakhanovista se relaciona com traços indicativos de uma realidade oposta: processos de produção despoticamente controlados, marcados pela instabilidade e pela falsificação de resultados, em que o apelo ideológico fundado na "edificação socialista" precisa se sustentar em incentivos materiais distribuídos na forma de privilégios que fragmentavam os trabalhadores. Em síntese, um conjunto de fatores que na prática resultava em frustração de expectativas de consumo e em baixa produtividade do trabalho, compensada pela mobilização extensiva da mão de obra e pelos momentos de "tempestade" no final dos prazos para cumprimento dos planos[201].

[201] Além disso, é interessante notar como a trajetória de vida de Stakhanov reflete e condensa vários elementos decisivos da própria evolução do regime soviético. Um camponês pobre nascido sob o czarismo que, buscando escapar à miséria do campo, partiu em busca de trabalho na região mineradora e industrial do Donbas, em 1927, quando a revolução bolchevique completava seus dez anos e a NEP dava seu último suspiro. Por um lado, o impulso econômico da industrialização de choque stalinista – que intensificava a rotatividade da mão de obra e fomentava a mecanização das minas – permitiu que Stakhanov saísse rapidamente da função de assistente do condutor de cavalos e, após passar por várias outras atividades do trabalho na mina, assumisse o posto na extração de carvão propriamente dita, em 1933. Por outro lado, o impulso ideológico de promoção do heroísmo na busca dos números de produção milagrosos forneceu as condições para que ele se tornasse um operário-herói, mundialmente conhecido, em 1935. Ele, que era modesto e recatado, se tornou símbolo e propagandista do movimento que dominou as atenções do poder soviético na segunda metade da década de 1930. De camponês a operário; de operário a herói; e de herói a membro da burocracia soviética; tal trajetória é reveladora da constituição do stalinismo – desde seu

Assim, consolidou-se, na metade do século XX, uma potência mundial, por um lado, claramente distanciada do horizonte revolucionário original e, por outro lado, também diferente do modelo de desenvolvimento apresentado pelo capitalismo avançado. Esse caráter peculiar foi passível de várias interpretações. Em relação à organização da produção, alguns autores indicam um caráter "essencialmente idêntico" ao do mundo capitalista (SIEGELBAUM, 1984, p. 64), com uma "organização de trabalho diferente apenas em pormenores em relação aos países capitalistas" (BRAVERMAN, 1987, p. 22). Por outro lado, outros apontavam as diferenças marcantes por se tratar de um "sistema de trabalho" que é "do princípio ao fim, governado pela política" (COHEN, 2010, p. 99), o que teria levado a constituição de um regime fabril peculiar que Burawoy (1985, p. 180) classifica como "despotismo burocrático". Em síntese, essas análises buscaram, de diferentes modos, compreender a ambiguidade de um sistema em que a estrutura produtiva se assemelhava ao modelo industrial capitalista, ao passo que a dinâmica de funcionamento indicava traços bastante peculiares, que iam desde a baixa produtividade até a ausência de desemprego, com uma inserção feminina inédita no mundo do trabalho.

O discurso oficial soviético na segunda metade do século XX anunciava justamente uma potência industrial, avançada do ponto de vista científico e tecnológico, assim como as nações de capitalismo avançado, mas ressaltando as supostas conquistas do socialismo: o planejamento racional da economia, a independência econômica da mulher, a emulação socialista e a ausência de desemprego. Neste último capítulo, analisarei esses aspectos demonstrando, por um lado, o caráter deformado ou superficial dessas "conquistas" e, por outro lado, as marcas específicas que elas impuseram ao regime soviético, todas elas com estreitas ligações com elementos verificados no período stakhanovista. Comecemos, então, pela questão da inserção feminina e pelas contradições específicas entre produção e reprodução, preenchendo assim uma importante lacuna desta apresentação até o momento.

---

obreirismo inicial ao seu burocratismo cristalizado – e foi, em grande medida, compartilhada por milhares de trabalhadores, de origem urbana e campesina, que experimentaram os anos difíceis da virada stalinista de uma forma bastante específica, ou seja, como um momento de abertura de horizontes.

1. Produção e reprodução: mulheres, família e racionalização

O desenvolvimento industrial capitalista e os processos de mecanização e racionalização do trabalho que o acompanharam foram marcados por uma dinâmica correspondente de (re)definição da divisão sexual do trabalho, em que a inserção de mulheres no mercado de trabalho, ao mesmo tempo em que foi decisiva para os processos de acumulação capitalista, se dava se forma tendencialmente precária e atualizava os elementos de desigualdade e opressão sobre as mulheres. Engels (2008, p. 179) e Marx (2003, p. 452) destacaram que o desenvolvimento da grande indústria moderna, na virada para o século XIX, possibilitou o emprego massivo de mulheres e crianças nas fábricas, em trabalhos manuais desqualificados e mal remunerados. Tratada como complementar, essa inserção era, na verdade, decisiva ao capital: o aumento na massa de assalariados permitiu desvalorizar o valor da força de trabalho masculina (já que seu valor deixa de ser o necessário para o sustento de toda a família) e ainda empregar a força de trabalho feminina e infantil, ainda mais barata, nas atividades mais desqualificadas, atualizando a condição subordinada da mulher e, ao mesmo tempo, gerando uma "crise moral" da família. Apesar das diferenças de cada momento histórico e cada país ou região, pode-se dizer que a partir de então, se estabeleceu uma tendência de inserção precária e subordinada das mulheres no mercado de trabalho, dentro da qual as variações de distintos períodos só mostram a vulnerabilidade da participação feminina: nos momentos de grande crescimento ou de carência de força de trabalho (como nos períodos de guerra), as mulheres são inseridas em condições desfavoráveis; quando o momento é de repulsão de força de trabalho, por outro lado, as mulheres são especialmente afetadas pelo desemprego.

Nem mesmo com o desenvolvimento – limitado no tempo e no espaço – de relações de trabalho mais protegidas, no período do "pacto fordista-keynesiano" nos países de capitalismo avançado, essa marca da opressão de sexo foi eliminada. Como indica Hirata (2002, p. 30-31), no âmbito do processo de trabalho, a taylorização das fábricas concentrou "grande parte do trabalho operário feminino" nas tarefas de "*execução fragmentada e estandardizada* sob forte pressão do tempo", impondo sua dimensão mais autoritária principalmente às mulheres e fazendo apelo às habilidades manuais adquiridas no trabalho doméstico. Por isso, a autora destaca que "as técnicas tayloristas, longe de serem *neutras*,

utilizam e reforçam a divisão sexual existente tanto dentro da empresa quanto na sociedade" (HIRATA, 2002, p. 31). Por outro lado, no âmbito político e sindical, como lembra Braga, o "projeto hegemônico socialdemocrata" fundou-se essencialmente num "determinado compromisso estabelecido entre o patronato e *o segmento de trabalhadores brancos, masculinos e sindicalizados*" (BRAGA, 1996, p. 117, grifos meus). Tal fato se torna ainda mais claro se refletirmos sobre processo de decadência desse projeto hegemônico, a partir das últimas décadas do século XX, com a imposição de uma dinâmica de flexibilização e precarização das condições de trabalho. O reduzido núcleo permanente de trabalhadores – "subjetivamente engajados" e com algum mínimo de garantias – é predominantemente masculino, enquanto nos trabalhos temporários, *part-time*, terceirizados ou informais o contingente feminino tende a predominar (ANTUNES, 2003, p. 105). Os tempos de enxugamento e flexibilização mostram com clareza que a racionalização do trabalho, por uma perspectiva de classe, pode ser precarização; e a precarização, por uma perspectiva de gênero, pode expressar opressão e hierarquia entre os sexos.

Além disso, ao mesmo tempo em que se verifica uma tendência estrutural à inserção mais instável e precária das mulheres no mundo do trabalho "produtivo", permanece a tendência à responsabilização destas pela maior carga do trabalho doméstico, limitando seus horizontes profissionais e sua independência econômica. Por isso, Hirata e Segnini (2007, p. 10) afirmam que "não se pode entender a divisão sexual do trabalho profissional sem entender a divisão sexual do trabalho doméstico e, para além dela, a divisão sexual do poder e do saber". Todas essas questões apareceram de forma dramática na Rússia pós-revolucionária, uma sociedade tradicionalmente patriarcal que passava a ser governada por uma força política que trazia no seu projeto revolucionário a questão da libertação da mulher das amarras da família e de sua inserção ampla e igualitária no âmbito do trabalho social. O balanço da experiência soviética é contraditório neste aspecto. É inegável um "progresso das mulheres no campo educacional e profissional" (SEGRILLO, 2012, p. 94), de modo que, em 1961, as mulheres constituíam 49% dos assalariados soviéticos (representando 54,5% do total da população) e 51% em 1981 (quando representavam 53% da população) (SAPIR, 1984, p. 50). No entanto, apesar de ampla, essa inserção não foi

igualitária no que se refere aos postos acessados, e não foi acompanhada pela libertação em relação ao trabalho doméstico. Por isso, se hoje, apesar de possuírem mais anos de formação, as mulheres russas recebem em média 60% da média de salários dos homens, e se ainda estão sob o jugo da dupla jornada, essa condição tem a ver com o fracasso e o abandono do projeto bolchevique em relação a libertação feminina. Em relação a esse aspecto, os dilemas dos primeiros anos do poder soviético e a virada stalinista têm muito a dizer, assim como o movimento stakhanovista que ascendeu reabilitando a família.

1.1 O horizonte da libertação feminina

O horizonte emancipatório da revolução bolchevique incluía um questionamento radical da formatação da família patriarcal e burguesa e, por consequência, da opressão estrutural das mulheres na sociedade. A crítica dos bolcheviques se apropriava de formulações de Marx e Engels – a respeito das relações entre família e propriedade privada e também da exploração, em condições aviltantes e com salários baixíssimos, do trabalho de mulheres e crianças no processo de formação da grande indústria capitalista – mas avançava muito no que se refere ao ponto de vista específico da subordinação da mulher, levando em conta as condições materiais e culturais da sociedade russa e os desafios da transição socialista. Sendo assim, conforme aponta Goldman (2014, p. 19-20), não se colocava apenas a questão da igualdade formal e política das mulheres em relação aos homens, algo que por sinal já era avançado à época, mas também as necessidades de transformações radicais que levariam gradativamente ao "definhamento" do casamento e da família, juntamente com o do próprio Estado e do direito burguês. Conforme preceitos de Marx e Engels, desenvolvidos por Lenin em *O Estado e revolução*, o desafio era a constituição de um Estado que tinha a incumbência de tornar-se desnecessário. Nesse sentido, dirigentes, juristas, organizações e militantes se dedicaram a um profundo debate, nos últimos anos da década de 1910 e durante toda a década de 1920, sobre o caráter específico de leis familiares que deveriam expressar "uma visão revolucionária das relações sociais", de modo que o objetivo da lei era tornar ela própria supérflua. Basicamente, o Estado deveria retirar das religiões o poder de arbitrar sobre o casamento e a família, mas sem fortalecer a si mesmo, repassando gradativamente tais questões à escolha livre dos indivíduos.

A partir desse horizonte amplamente consensual entre os revolucionários, desenvolvia-se um debate bastante controverso em relação a questões mais deliciadas, seja em função de tabus – relações sexuais, criação dos filhos – ou como consequência das próprias dificuldades e dilemas de uma política de transição – ligadas ao ritmo e à profundidade das medidas a serem adotadas (GOLDMAN, 2014, p. 23). No entanto, um outro ponto de relativo consenso localizava-se no reconhecimento da necessidade de transformação do papel da mulher em relação ao trabalho social e às tarefas domésticas, como condição fundamental e decisiva para efetiva emancipação da mulher. Dito de outra maneira, os bolcheviques reconheciam que a igualdade entre mulheres e homens dependia de uma inserção igualitária das primeiras no âmbito do "trabalho produtivo" e na esfera pública em geral, o que por sua vez exigia que lhes fosse retirado o fardo da responsabilidade pelas tarefas domésticas. Para os dirigentes bolcheviques, o desenvolvimento da industrialização capitalista, com amplo recurso à mão de obra feminina, havia criado um "conflito entre as demandas da produção e da reprodução" – ou seja, "entre as demandas do trabalho e as necessidades da família" – que impunha um fardo insuportável às mulheres, além de uma elevação dos índices de mortalidade infantil e abandono de crianças (GOLDMAN, 2014, p. 20-21). Por outro lado, como a libertação feminina dependia de uma ampliação de seu papel na economia, eram as responsabilidades do lar que deveriam desaparecer, de modo que a mulher pudesse ter acesso igualitário à educação, ao trabalho e às funções públicas.

Desse entendimento, resultava uma crítica implacável ao caráter embrutecedor do trabalho doméstico imposto às mulheres, que pode ser verificada nas reflexões de Alexandra Kollontai, a mais célebre entre as mulheres bolcheviques, mas também em Lenin, Trotsky e mesmo Stalin[202]. Assim, revela-se um aspecto bastante original da

[202] Em um dos vários textos em que trata desta questão, Kollontai afirma que o capitalismo "pôs nos ombros da mulher uma carga que a esmaga", pois a crescente entrada de mulheres no trabalho fabril lhe impôs o "triplo peso insuportável" de ser operária, dona de casa e mãe (KOLLONTAI, s/d [1920]). Em 1919, Lenin chamava a atenção para o fato de que apesar das primeiras leis favoráveis à igualdade entre homem e mulher, essa última permanecia "escrava do lar" pois continuava "oprimida, sufocada, embrutecida, humilhada pelos pequenos trabalhos domésticos, que a amarram à cozinha e aos filhos". Assim, ele não poupava críticas ao trabalho doméstico: um "trabalho improdutivo, mesquinho, enervante, embrutecedor e opressivo" (LENIN, s/d, [1919]). No mesmo sentido, Trotsky, em *A revolução traída*, escrito em 1936 na Noruega, caracterizava o "lar familiar" como uma "instituição arcaica, estagnada e rotineira, na qual a mulher das classes trabalhadoras

proposta bolchevique: a completa "socialização do trabalho doméstico" (GOLDMAN, 2014, p. 24). Lenin falava em "transformação integral" do trabalho doméstico em trabalho socializado (idem, ibidem, p. 24) ou "transformação em massa" da "pequena economia doméstica" em "grande economia socialista" (LENIN, s/d [1919]); Kollontai argumentava no mesmo sentido, defendendo a ideia de que o consumo deixaria de ser individual e restrito à família, com a cozinha particular sendo substituída pelo refeitório público e como atividades como costura, limpeza e lavagem de roupas transformando-se em "ramos da economia do povo", com uso mais eficiente do trabalho e dos recursos (GOLDMAN, 2014, p. 24). Dessa forma, a discussão, mais comum atualmente, sobre a divisão equitativa das tarefas domésticas estava praticamente ausente no debate soviético, em função da ideia de uma socialização integral. Goldman (2014, p. 24) mostra que Preobrazhenskii – que defendia um "grande caldeirão público" em substituição às "panelas das casas" – "expressou essa diferença concisamente, 'nossa tarefa não consiste em lutar por justiça na divisão do trabalho entre os sexos', escreveu, 'nossa tarefa é libertar homens e mulheres do trabalho doméstico trivial'". Trotsky apresentava avaliação semelhante e colocava tal socialização como condição para relações "unicamente definidas pela atração mútua", sem elementos exteriores e supérfluos:

> A coletivização da economia familiar e da educação das crianças é impensável sem um enriquecimento de toda a nossa economia em conjunto. Necessitamos da acumulação socialista. Só nessas condições poderemos libertar a família das funções e ocupações que a sobrecarregam e a destroem. A lavagem de roupas deve ser feita numa boa lavanderia coletiva. As refeições devem ser tomadas num bom restaurante coletivo. Os vestuários devem ser confeccionados num ateliê de costura. As crianças devem ser educadas por bons pedagogos, que nisso encontrarão seu verdadeiro emprego. Desde então, os laços do marido e da mulher deixarão de ser entravados pelo que lhes é exterior, supérfluo, acrescentado e ocasional. Um e outro deixarão de envenenar mutuamente a existência. Ver-se-á aparecer por fim uma verdadeira igualdade de direito. Os laços serão unicamente definidos pela atração mútua (TROTSKY, 2009, p. 44-45).

---

era condenada a trabalhos forçados da infância até a morte" (TROTSKY, 2005, p. 147). Nessa obra, Trotsky faz uma profunda crítica do impacto do stalinismo também no que se refere à emancipação feminina e à configuração da família, mas é preciso destacar que a questão específica da condenação do trabalho doméstico era um dos únicos elementos que permanecia no discurso oficial stalinista, ainda que num conjunto desfigurado, já que se adequava às demandas do plano quinquenal por braços femininos nas fábricas. Por isso é que um livreto de propaganda do primeiro plano publicado na França exalta que a industrialização acelerada começava, finalmente, a liberar as mulheres do "trabalho mesquinho e embrutecedor" e abrir possibilidades de desenvolvimento de suas capacidades em outros domínios (BUREAU D'ÉDITIONS, 1933, p. 14).

Como afirma Goldman, o objetivo era que, sob o socialismo, "as tarefas realizadas individualmente por milhões de mulheres não pagas em suas casas seriam assumidas por trabalhadores assalariados em refeitórios, lavanderias e creches comunitários" (GOLDMAN, 2014, p. 21). Esse seria o suporte material para que mulheres e homens participassem em condições iguais da vida política e cultural, bem como para o estabelecimento de relações efetivamente fundadas no "respeito mútuo", de forma que "o casamento se tornaria supérfluo" e "homens e mulheres se uniriam e se separariam como quisessem, desassociados das pressões deformadoras da dependência econômica e da necessidade" (GOLDMAN, 2014, p. 21). O princípio de relações entre indivíduos autônomos e com regressiva participação do Estado dava ensejo a ideias em torno da "união livre" ou "amor livre", gerando polêmica sobre as consequências em termos de durabilidade das relações ou dos riscos de uma "promiscuidade burguesa"[203], mas numa discussão aberta que não abalava o alicerce essencial bolchevique que ligava libertação da mulher das atividades domésticas, através de sua socialização integral, e o estabelecimento de relações fundadas no genuíno entendimento mútuo. E é curioso notar como as condições difíceis do comunismo de guerra também alimentaram ilusões nesse sentido, pois como o dinheiro havia desaparecido, os serviços eram todos públicos e gratuitos, os salários eram pagos em espécie e a alimentação racionada era distribuída em refeitórios públicos. Apesar da estrutura precária, parecia que as novas bases estavam sendo formadas, o que reforçava "a avaliação otimista de que o trabalho doméstico em breve desaparecia" (GOLDMAN, 2014, p. 22), e com ele a própria família:

> Os críticos libertários do casamento e da lei familiar encontraram nova força ideológica na experiência da guerra civil. O desaparecimento do dinheiro, a organização de refeições comuns e em larga escala, a fluidez das relações pessoais e a alta moral revolucionária, tudo conspirava para convencer muitos de que o

[203] Goldman mostra que Lenin apresentava um grande desconforto em relação à discussão específica sobre sexualidade, considerando-a desimportante. Ele defendia firmemente a plena liberdade de divórcio, mas tendia a associar o debate sobre o "amor livre" à "promiscuidade burguesa", ponto em que entrava em choque com Kollontai, já que a bolchevique defendia "a satisfação dos instintos naturais e saudáveis" (dentro dos "limites estabelecidos pela higiene") e procurava contestar a moral que imputa um caráter "pecaminoso" ao ato sexual, afirmando-o como uma manifestação de necessidades de um organismo saudável, tais como a fome a sede. A resposta de Lenin foi que a sede deveria ser saciada, mas uma pessoa normal não se deitaria na sarjeta para beber água de uma poça (GOLDMAN, 2014, p. 26).

> desaparecimento da família, e da lei que a respaldava, era eminente (GOLDMAN, 2014, p. 232).

Mas não se pode dizer que os bolcheviques ficaram apenas no plano das discussões e das ilusões em torno das questões da mulher e da família. Ainda em 1917, em dezembro, foram publicados dois decretos que substituíram o casamento religioso pelo civil e estabeleceram o direito do divórcio a qualquer um dos cônjuges. Assim, as tradicionais leis familiares russas, que até então se modificavam com extrema lentidão, sofreram os primeiros golpes, posto que concediam o direito às religiões de controlar o casamento e o divórcio, o que tinha como resultado a quase ausência de escolhas para as mulheres. Mas uma transformação ainda mais radical veio em outubro do ano seguinte quando foi instituído o novo Código do Casamento, da Família e da Tutela, o qual "varreu séculos de domínio patriarcal e eclesiástico e firmou uma nova doutrina baseada em direitos individuais e igualdade de gênero" (GOLDMAN, 2014, p. 70). Instituía-se, então, a igualdade entre mulheres e homens perante a lei e o direito ao divórcio foi garantido sem necessidade de apresentação de justificativa. Estabeleceu-se a separação entre casamento e família, de modo a garantir plenos direitos a filhos nascidos fora de relações matrimoniais. Por essas e outras mudanças, Goldman afirma que o novo código "constituiu nada menos do que a legislação familiar mais progressista que o mundo havia conhecido" (GOLDMAN, 2014, p. 72).

Apesar dos avanços, os juristas soviéticos faziam questão de ressaltar que não se tratava de uma legislação de caráter socialista, mas própria do período de transição, que deveria brevemente ser reformada, já que não existia a intenção de fortalecer o Estado e a família (GOLDMAN, 2014, p. 74). E, de fato, as mudanças nesse sentido continuaram a ser efetuadas: em 1920, o decreto da legalização do aborto – feito gratuitamente em hospitais, mas ainda proibidos para parteiras – colocava novamente o país como vanguarda mundial; em 1922, o código da terra combinava aspectos da lei consuetudinária da comuna camponesa com uma "nova e revolucionária afirmação de igualdade de gênero"[204]; em

[204] Em termos gerais, o código reconhecia a organização comunal, acrescentando direitos iguais "independentemente do sexo, religião ou nacionalidade". A instância de tomada de decisões sobre interesses comuns (*skhod*) deveria ser ampliada para contar com a participação não somente com o chefe das casas, mas de todos os membros adultos, independente do sexo. O chefe de cada unidade familiar, que poderia também

novembro 1926, após um debate que se arrastou por anos, foi aprovado um novo Código do Casamento, da Família e da Tutela que, apesar das polêmicas e dificuldades de aplicação geradas pelo código de 1918, avançava ainda mais na mesma direção – seguindo o objetivo último de desaparecimento das leis – ao criar mecanismos para o "divórcio simplificado" e o reconhecimento do "casamento de *facto*", o que estendia os direitos do casamento civil para uniões conjugais estáveis não registradas (GOLDMAN, 2014, p. 298).

Mas apesar dos avanços jurídicos, as dificuldades eram imensas não só pelas tradições culturais de séculos que precisavam ser transformadas, mas também porque o Estado simplesmente não tinha condições materiais para garantir plenamente as conquistas instituídas e, principalmente, se mostrava completamente incapaz de conter os desdobramentos negativos que elas possibilitavam. O período da NEP foi provavelmente o momento em que se revelou de forma mais dramática o que Goldman (2014, p. 10) identifica como "a difícil relação entre vida cotidiana e belos ideais", do que resultou uma inflexão dos avanços das lutas das mulheres.

1.2 A vulnerabilidade evidenciada

Em meados da década de 1930, Trotsky analisava a sequência de experiências do governo soviético em relação à transformação da família e à emancipação feminina e afirmava que "os verdadeiros recursos do Estado não correspondiam aos planos nem às intenções do Partido Comunista" e completava que "a verdadeira emancipação da mulher é impossível no campo da 'miséria socializada'" (TROTSKY, 2005, p. 148). Certamente ele tinha em mente o dramático choque de realidade vivenciado na passagem para a NEP, no início da década de 1920. As condições do comunismo de guerra haviam gerado uma importante equalização entre homens e mulheres no que se refere ao acesso ao trabalho – já

---

ser composta por uma única pessoa (independente do sexo), deveria ter um poder apenas representativo – com todos os adultos tendo direito a voto – e a posição poderia ser ocupada por uma mulher (GOLDMAN, 2014, p. 196). Goldman argumenta que o código tinha limites em função de um relativo compromisso com as tradições camponesas, já que a casa constituía a célula básica da produção e uma interferência radical poderia colocar em cheque toda a estrutura da comuna, de modo que a ampla igualdade formal não impunha uma alteração radical na estrutura patriarcal camponesa. De todo modo, juntamente ao código de 1918, as mudanças proporcionadas garantiam o direito igual à propriedade da comuna e direitos individuais até então inexistentes para a mulher, como o próprio direito de deixar a família (GOLDMAN, 2014, p. 198). Além das novas leis, vários soldados do Exército vermelho voltavam para casa, tendo aprendido a ler e trazendo as "novas ideias". Como consequência, mudanças pontuais em relação a valores morais e religiosos e a determinadas posturas patriarcais começaram a ser verificadas.

que desde a guerra mundial a indústria perdia braços masculinos para o *front* – e aos salários (pagos em espécie e serviços), além de proteger minimamente as crianças por meio do acesso gratuito à alimentação.

Em relação a esse conjunto de condições, verificou-se uma clara inversão na virada para década de 1920. Buscando enquadrar as instituições soviéticas em princípios de rentabilidade e eficiência, unidades de atendimento à população (em termos de saúde, educação etc.) foram fechadas ou deixaram de ser completamente gratuitas. Na mesma linha de adequação aos novos critérios econômicos, um número importante de fábricas também foi fechado ou passou por processos de demissões em massa. Nos serviços públicos e nas empresas, as mulheres foram as maiores afetadas pelas demissões: nos primeiros, simplesmente porque elas eram representavam a grande maioria; na indústria, foram as vítimas preferenciais por escolha recorrente dos diretores fabris, em função do "custo trabalhista" da maternidade – essa era alegação dos diretores fabris, pressionados por minimizar os gastos – e da própria inserção mais frágil e recente, justamente num momento em que quatro milhões de soldados desmobilizados voltavam para as cidades. Goldman expressa bem a vulnerabilidade que caracterizava a inserção de mulheres no mundo do trabalho, bastante conhecida no capitalismo: "as primeiras demitidas, as últimas contratadas" (GOLDMAN, 2014, p. 150).

Não seria exagero dizer que as mulheres foram expulsas do trabalho industrial: sua proporção era 46% em 1920 e caiu para a casa dos 28% durante todo o período entre 1923 e 1929 – apesar de variações importantes no seu número absoluto (GOLDMAN, 2014, p. 155). As operárias demitidas, juntamente com as assalariadas dispensadas de creches e unidades de saúde, voltaram para os limites do lar e do trabalho doméstico. O alto desemprego feminino, a volta gradativa do dinheiro, a retração dos serviços gratuitos (além da sua baixa qualidade) promoveram um amplo retorno a condição de dona de casa:

> Com o fim do sistema de racionamento em 1921, os refeitórios comunitários começaram a fechar. As lojas de comida abriram novamente, e os trabalhadores passaram a receber um salário em dinheiro. Ainda que muitos estivessem felizes em trocar os sujos *stolovye* [refeitórios públicos] por suas refeições caseiras, diversas mulheres se ressentiram ao voltar para suas tarefas não remuneradas de fazer compras e cozinhar para a família. Numerosas trabalhadoras reclamavam que as tarefas domésticas tomavam muito de seu tempo e as impediam de participar de atividades fora de casa (GOLDMAN, 2014, p. 172).

Mesmo a fração de mulheres que permanecia no trabalho fabril continuava amplamente responsável pelos cuidados com a casa e os filhos, realizando em média cinco horas diárias de trabalho doméstico após a jornada na fábrica, enquanto o operário masculino dedicava, em média, apenas duas horas a tais atividades (GOLDMAN, 2014, p. 172). Disso resultava menos horas de sono para mulher, além de maior dificuldade para estudar e se envolver na vida política (GOLDMAN, 2014, p. 173). O ideal de emancipação feminina e de socialização do trabalho doméstico desmanchava-se diante da dura realidade material e do princípio impessoal – e por isso, em benefício dos homens – de eficiência máxima da racionalização nepiana. Nesse contexto, até mesmo as conquistas no âmbito dos direitos e liberdades individuais tinham efeito bastante limitados e, em muitos casos, reduziam, ao invés de aumentar, a autonomia da mulher. O aborto, por exemplo, havia se tornado a principal forma de controle da natalidade, em lugar da contracepção, tornando-se mais uma imposição que um direito, num contexto em que a maternidade significava ameaça de desemprego (ou a certeza da permanência nele) e aumento das responsabilidades familiares. A altíssima procura por aborto nos hospitais tornava o Estado incapaz de atender, em quantidade e qualidade, as demandas das mulheres, de forma que as práticas ilegais continuavam e também os casos de mortes e mutilações de mulheres[205]. O divórcio igualitário era uma ficção para mulheres desempregadas ou com baixos salários, já que a dependência econômica permanecia e o direito à pensão era limitado e as concessões obtidas esbarravam na "fuga" de homens ou na miséria de muitos pais[206]. Como

[205] Goldman apresenta informações que indicam um baixíssimo uso de métodos contraceptivos, em função da falta de informação – apesar da mobilização das organizações de saúde – e da escassez de preservativos e diafragmas em função da carência de borracha. O resultado é que multidões de mulheres se apresentavam aos hospitais demandando a realização do aborto e implorando por informações e meios de evitar a recorrência da gravidez. A alta demanda por abortos exigiu a criação de comissões – compostas por agentes de saúde e representantes do departamento de mulheres do partido – para decidir os casos prioritários. Mesmo com essa limitação, o aborto havia se tornado o principal meio de controle da natalidade nas décadas de 1920 e 1930 (GOLDMAN, 2014, p. 309-310), mesmo desconsiderando-se a prática do aborto ilegal, cuja amplitude só se media indiretamente pelos casos de complicações que levavam as mulheres aos hospitais (GOLDMAN, 2014, p. 330). Nos últimos anos da década de 1920, a quantidade de abortos já ultrapassava o número de nascimentos em cidades como Moscou e Leningrado (GOLDMAN, 2014, p. 338).

[206] O código de 1918 dava uma atenção limitada à questão das pensões em caso de divórcio: a ajuda no sustento dos filhos era uma obrigação para o pai e a mãe, mas só era previsto pensão especificamente ao ex-cônjuge em caso de incapacidade para trabalhar. Trata-se de uma legislação coerente com o princípio da independência da mulher e do homem, elaborada num contexto de maior equidade em termos de salários e

consequência, o abandono de crianças reforçava o grande número de menores carentes nas ruas, muitas órfãs das guerras, que o Estado não consiga acolher satisfatoriamente.

No campo, as novas leis também se chocavam com a organização produtiva, mas pela tentativa de manutenção dos princípios gerais da comuna patriarcal, em função da aliança com os camponeses. Goldman (2014, p. 208) mostra como as mudanças promovidas pela revolução ao mesmo tempo em que "revigorou instituições tradicionais", também "promoveu mudança social". As grandes casas multifamiliares, nas quais viviam várias gerações, passaram por um processo de fragmentação, dando maior autonomia para os jovens em relação ao velho patriarca. Além disso, as novas leis movimentavam a vida conjugal e as canções populares e relatos apresentados oferecem várias imagens nesse sentido: jovens mais questionadores frente a valores religiosos e hierárquicos e mais abertos a questões relativas à sexualidade; esposas se sentindo mais protegidas pela possibilidade de requisitar pensões e maridos mais carinhosos em função da ameaça do divórcio[207]. No entanto, a fragmentação das casas e o crescimento no número de divórcios colocavam em xeque os alicerces da propriedade comunal, com disputas pelas casas e pelos instrumentos e

empregos e de expectativa de socialização das tarefas ligadas à casa e aos filhos. Mas, na década de 1920, em função da condição econômica mais vulnerável das mulheres e do fato de que elas tendiam a ficar com a guarda dos filhos, a questão tendia a aparecer como uma demanda feminina à qual uma parcela importante dos homens procurava escapar. Segundo Goldman, "um número surpreendente de homens pedia a custódia dos filhos porque não conseguiam pagar as pensões ordenadas pelos tribunais", mas "milhares de homens simplesmente se recusavam a pagar as quantias estabelecidas pelos tribunais" e desapareciam para tentar fugir dos oficiais de justiça – que obtinham sucesso na busca dos ex-maridos apenas em metade dos casos. Muitos homens, se valendo do próprio contexto de facilitação do divórcio, alegavam que o divórcio não era um crime e que, portanto, a pensão era uma "punição sem crime" (GOLDMAN, 2014, p. 184-185). Kollontai argumentava que o pedido de pensão ao ex-marido era humilhante para a mulher e só lhe garantiria o sustento em caso de ex-maridos ricos, já que os camponeses pobres passavam metade do ano vivendo de pão e leite azedo e sem qualquer quantia em dinheiro, assim como operários que mal conseguiam manter a si mesmos. Por isso ela defendia que o Estado deveria assumir tal responsabilidade imediatamente e, para tanto, defendia um imposto exclusivo para atender a demanda por creches, abrigos para crianças e ajuda financeira às mães solteiras, o que foi considerado impraticável pelos dirigentes do partido (GOLDMAN, 2014, p. 299-300).

[207] Goldman apresenta relatos que revelam uma recepção ambígua das leis soviéticas entre o campesinato. Boa parte dos camponeses criticavam a "promiscuidade" e a ameaça aos interesses econômicos da casa, enquanto outros reagiam com tolerância e humor: "'Agora temos novas leis', eles diziam, 'tudo é possível'" (GOLDMAN, 2014, p. 215). Entre os jovens, as novas leis instigavam a quebra de tabus hierárquicos e religiosos, e canções populares tematizavam a "fuga" de casa – para lamento dos pais – ou celebravam a dispensabilidade do casamento na igreja: "você simplesmente assina seu nome" (GOLDMAN, 2014, p. 214-215). Entre as mulheres, a pensão alimentícia oferecia certa proteção e colocavam alguma possibilidade de escolha alternativa ao casamento em caso de gravidez (GOLDMAN, 2014, p. 212-213), enquanto músicas cantavam mudanças de comportamento de homens antes violentos: "agora ele é tão carinhoso/já que teme o divórcio" (GOLDMAN, 2014, p. 216).

animais – e para mulher especificamente colocava a dificuldade de sobreviver sozinha no campo (GOLDMAN, 2014, p. 218-222). O fato é que, como afirma Goldman (2014, p. 228), a libertação das mulheres camponesas impunha uma "completa transformação do modo de produção", impossível de ser realizada em curto prazo e, em grande medida, contrária aos fundamentos da NEP.

O debate que ligava a política econômica e as questões da família e da submissão da mulher gerava uma série de críticas à forma como a NEP era conduzida, que muitas vezes vinham dos membros do próprio partido. Como afirma Goldman, "os críticos consideravam os drásticos cortes em serviços sociais e estabelecimentos para cuidados infantis, o aumento no desemprego feminino e a reaparição da prostituição como sinais tangíveis do impacto negativo da NEP" (GOLDMAN, 2014, p. 174). Em síntese, criticava-se a "orientação produtivista da NEP", que gerava cortes de gastos e políticas públicas e uma política de racionalização da produção que vitimava principalmente as mulheres, impondo-lhes o desemprego ou salários mais baixos. Em relação a essas denúncias, o Departamento de mulheres do partido (*Zhenotdel*) ocupava um papel central, denunciando continuamente que as leis que deveriam impulsionar a emancipação feminina em muitos casos agravavam as condições de proteção e vulnerabilidade. Em razão do fardo imposto às mulheres pela austeridade nepiana e da incapacidade do Estado de bancar os custos das novas relações familiares, as novas leis "libertárias" tendiam a favorecer os homens e aumentar as dificuldades das mulheres. Como afirma Goldman,

> Ironicamente, os esforços legais para minar os laços coercitivos do "casamento burguês" intensificavam as dificuldades das mulheres e as colocavam em uma posição ainda mais vulnerável. O grupo de mulheres argumentava convincentemente que a liberdade do divórcio para uma mulher sem nenhum meio de apoio só beneficiava os homens. O paradoxo era trágico: o aumento da liberdade sexual e social não somente beneficiava os homens como tornava o fardo da mulher mais difícil de superar (GOLDMAN, 2014, p. 299).

Como consequência, entre a população em geral, era muito comum que o alvo das críticas não fosse exatamente a política da NEP, mas as próprias leis em relação à família. Muitas mulheres trabalhadoras, ainda que denunciassem com contundência práticas opressivas e discriminatórias dos homens, viviam um cotidiano em que a emancipação em relação aos "tradicionais papéis familiares era um assunto remoto" (GOLDMAN, 2014, p.

271). Por isso, a facilidade com que os homens poderiam obter o divórcio gerava grande insegurança. Como consequência, era comum a "crença de que uma mulher precisava da proteção de um casamento forte e estável para nutrir uma família", o que alimentava a ideia de que as mulheres "precisavam ser emancipadas dos efeitos sociais da nova liberdade sexual dos homens" (GOLDMAN, 2014, p. 271). Assim, a defesa de um casamento mais sólido ganhava espaço entre operárias e, principalmente, camponesas – ainda que vozes minoritárias se levantassem lembrando o caráter opressivo de tal estabilidade[208].

A longa demora no processo de aprovação do novo código da família, no final de 1926, revelou intensas disputas que levaram a reformulações que buscavam conciliar o avanço no sentido de diminuir o peso estatal na regulamentação das relações conjugais – facilitação do divórcio e reconhecimento do "casamento de *facto*" – com medidas de proteção, especificamente às mulheres, em função das condições adversas verificadas desde o código de 1918 e agravada na década seguinte. O código de 1926 dava à mulher dona de casa direitos à propriedade adquirida com salário do marido, algo inexistente em 1918 em função da maior equidade de condições que reforçava a ideia de independência econômica entre cônjuges. No mesmo sentido, o direito à pensão alimentícia, que se restringia aos filhos – e ao ex-cônjuge somente em caso de incapacidade para o trabalho – foi estendida a cônjuges desempregados. Além disso, como o Estado se viu incapaz de absorver o grande número de crianças carentes, a adoção, rejeitada em 1918, foi legalizada. Em síntese, o novo código foi formulado com a participação decisiva de dois grupos: os defensores da "união livre" e os que procurava oferecer proteção às mulheres, para que, em função da sua vulnerabilidade social, as leis "libertárias" não lhe impusesse um fardo a mais (GOLDMAN, 2014, p. 260). No entanto, o código fora aprovado no penúltimo mês do ano de 1926, que era, por sua vez, o penúltimo ano de efetividade da NEP. O primeiro plano quinquenal anunciado em 1928 e a "grande virada" que se operava a partir de então mudaram as bases do problema e os sentidos das legislações futuras.

[208] Nesse sentido, Goldman apresenta a posição de uma mulher de origem camponesa contrária à "bandeira" do casamento forte: "No campo veem a mulher como um burro de carga. Você trabalha a vida toda para seu marido e a família inteira dele, suporta agressões e todo tipo de humilhação, mas não importa, você não tem aonde ir; você está presa ao casamento. Sempre foi assim no casamento. Eu mesma sou camponesa e estive nesse confinamento. Não precisamos mais de um casamento tão forte" (GOLDMAN, 2014, p. 229).

1.3 A frustração das ilusões e o retorno solene da família

A política de industrialização acelerada e de coletivização forçada alterou radicalmente as questões ligadas à inserção da mulher e à formatação da família, já que culminou na eliminação do desemprego e na extinção da propriedade camponesa. Embora inicialmente a incorporação da força de trabalho feminina tenha sido relativamente lenta e restrita a setores já majoritariamente femininos, o esgotamento das reservas de força de trabalho masculina levou a uma importante entrada de mulheres em setores da indústria pesada, tradicionalmente dominados pelos homens. A população feminina oferecia uma reserva de força de trabalho que ia além das operárias propriamente desempregadas, de modo que em 1932 as mulheres eram maioria entre os novos trabalhadores, representando 44% dos contratados na construção e 80% na indústria (GOLDMAN, 2014, p. 362). As mulheres que haviam sido preteridas na NEP eram agora a grande fonte inexplorada para os objetivos sempre crescentes dos planos quinquenais. E juntamente aos empregos, retornaram também tanto o racionamento quanto as ilusões do comunismo de guerra. A inserção cada vez maior das mulheres no trabalho industrial recolocava, até como necessidade econômica, a questão da expansão da rede de creches, refeitórios e lavanderias públicas. Assim, na propaganda oficial, a socialização do trabalho doméstico e a consequente emancipação feminina reapareciam agora como conquistas em curso, graças ao plano quinquenal.

Um livreto de propaganda soviética, publicado na França e intitulado *O plano quinquenal na URSS: a mulher emancipada e a edificação do socialismo*, revela esse aspecto, se valendo exatamente dos mesmos termos empregados nos últimos anos da década de 1910. O texto anuncia que, através do plano quinquenal, "o poder soviético libera progressivamente a mulher da escravidão do lar", do "trabalho improdutivo", "mesquinho e embrutecedor", oferecendo a possibilidade de se envolver na produção e de se dedicar às suas necessidades culturais (BUREAU D'ÉDITIONS, 1933, p. 14). Nesse sentido, o panfleto celebra que pouco a pouco as mulheres assumem postos de responsabilidade, tarefas na administração do Estado e mesmo no exército, além de participarem cada vez mais do Komsomol e dos sindicatos (idem, ibidem 1933, p. 19-21). Ainda segundo o documento, nos campos, a "camponesa ignorante" começava a se livrar

da influência dos kulaks e da Igreja, ao frequentar casas de leitura (idem, ibidem, p. 15); nas regiões orientais, as mulheres, que eram tratadas como propriedade dos homens, participavam agora de eleições (idem, ibidem, p. 18). Segundo o discurso oficial, era o declínio do chefe de família e a transformação das mulheres emancipadas em "arquitetas do socialismo" (idem, ibidem, p. 21). O documento exalta, inclusive, que brigadas de choque femininas frequentemente superavam os resultados de brigadas masculinas, e em brigadas mistas era comum perceber-se maior participação e empolgação por parte das mulheres, citando por último o exemplo da Fábrica Lenin onde entre 763 *udarniki*, 647 eram mulheres (idem, ibidem, p. 21).

Para acompanhar essa adesão feminina à emulação socialista, anunciou-se o "desenvolvimento qualitativo e quantitativo" de uma rede de instituições para crianças – creches e jardins de infância – e de organização públicas de alimentação, limpeza e lavagem de roupas, que "brotam como cogumelos até nos cantos mais remotos da União Soviética" (BUREAU D'ÉDITIONS, 1933, p. 17). No caso dos refeitórios públicos, o documento enfatiza que em 1926 eles serviam um total de 300 mil refeições por dia, ao passo que em 1930 já eram 1 milhão e 400 mil refeições, e a previsão para 1933 eram 5 milhões e 600 mil refeições diárias (idem, ibidem, p. 14). Para o final do segundo plano, o prognóstico era 20 milhões de pessoas comendo "em conjunto" e já se vislumbrava "cidades socialistas" com 100% da alimentação pública (idem, ibidem, p. 15). O documento afirma que, com todos esses esforços, o partido consegue enraizar a "convicção de que a pequena economia familiar e a educação individual da criança eram apenas vestígios da antiga ordem social", destinados a desaparecer na medida em que "a desigualdade desaparece na fábrica e na família" (idem, ibidem, p. 18).

Apesar do texto apresentar uma clara proximidade com o discurso de Lenin, Trotsky e outros líderes revolucionários, percebe-se uma abordagem diferente em relação a igualdade de salários. Como o discurso stalinista rejeitava o "igualitarismo esquerdista", a igualdade entre os sexos é enfatizada pela afirmação de que "pelo mesmo trabalho, o salário é igual" (BUREAU D'ÉDITIONS, 1933, p. 18) e pela ênfase na gradativa ascensão feminina a postos de responsabilidade. No entanto, a perspectiva se choca com a afirmação de que o trabalho nas novas instituições (de educação, alimentação, limpeza etc.) "é

assegurado pelas mãos hábeis da mulher trabalhadora" (idem, ibidem, p. 18), justamente os postos mais mal remunerados dada a ênfase na indústria pesada. De todo modo, as transformações em curso alimentaram inicialmente uma visão otimista:

> Por um breve período, parecia que a visão social dos anos 1920 havia finalmente ganhado vida, revivida por uma enorme transfusão de gastos estatais em serviços sociais. O desemprego da NEP, tão esmagador entre as mulheres em seus efeitos econômicos e sociais, desapareceu. As condições para a "extinção" da família e a libertação das mulheres pareciam mais favoráveis do que nunca (GOLDMAN, 2014, p. 365).

O problema é que a entrada massiva de mulheres no mundo do trabalho se dava num contexto de queda drástica do nível de vida, os salários caíram à metade e o investimento estatal em instituições sociais se dava num ritmo infinitamente inferior ao aumento da demanda por serviços básicos num processo acelerado e caótico de industrialização e urbanização[209]. Nessas condições, o ingresso das mulheres – esposas e filhas – era uma necessidade do plano, que se transformava em necessidade da família, já que era a única forma de contrabalancear a drástica queda dos salários. Como afirma Goldman (2014, p. 367) "a política salarial não encorajou o 'definhamento' da família, mas, ao contrário, contou com a unidade familiar como um meio efetivo de exploração do trabalho". Assim, a família continuava condicionada por relações econômicas – já que a soma das rendas do marido e da esposa era praticamente uma questão de sobrevivência – e a mulher também continuava a submetida à dupla jornada.

Depretto (1997, p. 327) apresenta dados de uma pesquisa, realizada em 1932, que evidencia "a persistência do papel tradicional das mulheres" pois elas "assumem a maior parte dos afazeres (limpeza, compras)". A pesquisa aponta que mulheres chefes de família gastavam 6,22 horas diárias com trabalho doméstico (4,7 horas) e com compras e trajetos casa-fábrica, enquanto os homens (também chefes de família) dedicavam em média apenas 2,92 horas para tal conjunto de tarefas. No caso de "outros assalariados" da família, a diferença é ainda maior: 6,17 horas para mulheres e apenas 2,28 horas para os homens. Como consequência, após a jornada de trabalho, as mulheres tinham menos tempo livre, de

[209] Mesmo em 1936, quando o caos da grande virada havia sido minimamente controlado, Legay relata que as creches para operários eram extremamente precárias. Quando conheceu uma instituição "realmente magnífica" constatou que ela tinha apenas 220 vagas para atender filhos de 57 mil operários e operárias (LEGAY, 1937, p. 113).

repouso e de sono (10,16 horas) do que os homens (12,32 horas) e dedicavam menos tempo a estudos e atividade política: 1,23 horas diárias contra 2,69 horas destinadas pelos homens (DEPRETTO, 1997, p. 328).

Somava-se ao trabalho doméstico mais longo, um trabalho assalariado tendencialmente mais pesado e menor remunerado. Smith, operário que viveu na URSS entre 1932 e 1935, ao ser questionado sobre os motivos de sua decepção com o país, elencou a situação das mulheres: "Que proteção as mulheres tem aqui, eu vos pergunto? São empregadas nos trabalhos manuais mais duros e os mais peníveis com salários ridículos" (SMITH, 1937, p, 91). No relato de Legay, mineiro e sindicalista francês que visitou a URSS em 1936, as condições de trabalho de idosos e mulheres é uma questão que permeia todo o texto. Ele afirma que o discurso apresentado pelos comunistas é que a mulher é igual ao homem, podendo trabalhar tranquilamente, pois as creches e jardins de infância ofereciam todas as condições. Mas segundo Legay, elas eram as responsáveis pelos trabalhos mais pesados, manuais e auxiliares: "para a mulher, o trabalho sujo e penível, o trabalho leve, simples e sadio, para os homens!" (LEGAY, 1937, p. 112). Num trem de viagem, ele nota, por exemplo, que o mecânico e o maquinista são homens, enquanto todo o restante de empregados é composto por mulheres (idem, ibidem, p. 99). A tendência à igualdade percebida por Legay era apenas nos trabalhos pesados antes tipicamente masculinos, como o trabalho no subterrâneo das minas, no qual ele relata ter se surpreendido com o número de mulheres (LEGAY, 1937, p. 57-58).

Nesse contexto, a contradição entre produção e reprodução se apresentava pela necessidade de manutenção da unidade familiar num contexto de completo caos social, resultante da industrialização acelerada e da coletivização que impuseram a migração massiva de camponeses para cidades – além do grande número de crianças órfãs em função da repressão em larga escala. Assim, Goldman afirma que "por baixo dos *slogans* da construção socialista planejada jazia um agitado submundo (...) com embriaguez, crimes e especulação, que prosperou entre os miseráveis, moradias superlotadas, famílias desestruturadas e pobreza nas cidades e nas vilas" (GOLDMAN, 2014, p. 368). Mas, à diferença da década de 1920, todo processo se dava num ambiente de silenciamento dos interesses das mulheres no interior do partido: o Departamento de mulheres do partido

(*Zhenotdel*) que denunciava as contradições da NEP teve suas atividades suspendidas em 1930 (FITZPATRICK, 2002, p. 248) e, como a presença individual das mulheres nos postos de comando já era bastante restrita[210], sobrava apenas o discurso oficial que celebrava o papel da mulher na edificação socialista. A questão social das crianças abandonadas, em relação a qual o próprio Estado assumia sua incapacidade de resolver, tornou-se caso de polícia com "varreduras" nas cidades e a proibição estrita da permanência de crianças "sem destino" nas proximidades de mercados ou estações ferroviárias (GOLDMAN, 2014, p. 370-371).

A guinada conservadora se configurava gradativamente e se manifestou de forma mais evidente justamente quando a situação social e econômica se estabilizou minimamente em 1935, com o fim do racionamento e o retorno do rublo – ainda que em 1937 os ganhos reais dos trabalhadores ainda estivessem muito abaixo de 1928 (GOLDMAN, 2014, p. 367). Com o intuito de reforçar a unidade familiar e ampliar a natalidade na expectativa de futuros braços para futuros planos, o governo soviético se lançou à tarefa de proibir o aborto, dificultar o divórcio, fortalecer o direito a pensões e estimular famílias numerosas através de concessões financeiras às mães com seis filhos ou mais, em lei aprovada em maio de 1937 (FITZPATRICK, 2002, p. 233). Trotsky ressalta ironicamente a "coincidência divina" representada pelo fato de que a "solene reabilitação da família" tenha se dado junto com a da moeda, que se manifestava praticamente com o "novo papel educativo do rublo" (TROTSKY, 2005, p. 152-153): para obter o divórcio seria necessário

[210] Em 1923, Trotsky já enfatizava criticamente a desigualdade entre homens e mulheres no que se refere à participação política, que, no caso dos casais tendia a gerar uma aceitação "pacífica" de horizontes claramente diferenciados: "o marido é comunista. A mulher não tem partido. O marido é absorvido pelo seu trabalho de militante, a mulher está, tal como antes, confinada ao círculo familiar. As relações são 'pacíficas', fundando-se de fato sobre a indiferença mútua" (TROTSKY, 2009, p. 43). Na década de 1930, a desigualdade de participação se manteve e foi agravada pelo silenciamento do departamento de mulheres do partido. Segundo Fitzpatrick (2002, p. 248), nesse período, as mulheres representavam 15% dos membros do partido e apenas 10% dos quadros de alta responsabilidade administrativa. A autora ainda indica um dado interessante, que mostra o peso da família e das responsabilidades domésticas para o afastamento das mulheres em relação à participação política: se no partido, as mulheres representavam 15% do total, no Komsomol, a organização da juventude comunista, elas representavam 34% do total. Na sua análise sobre a questão da autoridade nas tensões entre dirigentes soviéticos, Cohen (2013, p. 644) destaca um ambiente "exclusivamente masculino": nenhuma mulher aparece nos arquivos das reuniões entre dirigentes da fábrica Poutilov, especificamente tratada pelo autor, e "nem em geral no material da história industrial tratada pelos historiadores soviéticos". Segundo o autor, o pouco debate a respeito do "gênero do *management*" esconde uma sociabilidade masculina, em que "se discute entre homens os atributos masculinos do comando", nada diferente do ambiente da direção de empresas nos países capitalistas (COHEN, 2013, p. 644).

para 50, 150 ou 300 rublos, a depender do histórico de "reincidência". É o que Trotsky apresenta como "reação termidoriana no domínio da família", na qual a legislação, "um objeto de legítimo orgulho para a Revolução", foi "transformada e desfigurada por largos empréstimos do tesouro legislativo dos países burgueses" (TROTSKY, 2005, p. 153).

Fitzpatrick (2002, p. 234) afirma que os debates organizados em torno da nova legislação foram "formais e estéreis", mas a reação foi tendencialmente positiva em relação às mudanças, com exceção da proibição do aborto (GOLDMAN, 2014, p. 393; FITZPATRICK, 2002, p. 237). Isso porque a legislação, por meio de uma guinada conservadora, atendia a demandas – de camponeses e mulheres trabalhadoras em geral – que permearam as discussões em torno das dificuldades da década de 1920, de modo que a "dura retórica da responsabilidade familiar encontrou sem dúvida um público agradecido" (GOLDMAN, 2014, p. 393). A inversão completa estava na forma como o governo soviético respondia a essa demandas: se a elaboração do código de 1926 se pautava pela tentativa de articulação das demandas de união livre com medidas de proteção da mulher, em função do subdesenvolvimento russo e da falta de recursos estatais, a legislação de 1936 se pauta pelo "fortalecimento repressivo da unidade familiar" (GOLDMAN, 2014, p. 389). Como afirma Trotsky, a "emancipação da mulher", a "defesa dos direitos da pessoa" e a "proteção da maternidade", que haviam orientado a aprovação da liberdade ao aborto e ao divórcio, eram reivindicadas, a partir de então, para proibi-los ou limita-los (TROTSKY, 2005, p. 153).

Durante o mesmo período, a supressão do racionamento e a má qualidade dos serviços públicos levaram ao retorno à "mesa familiar", que contrariava os últimos elementos que haviam restado no discurso da emancipação feminina: a socialização do trabalho doméstico. Mas como a unidade familiar era uma necessidade do próprio plano, o discurso logo se adequou também a essa realidade. Basta lembrar que um dos fundamentos centrais da campanha stakhanovista, também iniciada junto à reabilitação do rublo e da família, era justamente a mesa farta e a capacidade de consumo das famílias destes trabalhadores tomadas individualmente. A fala de Petrov, um dos primeiros propagandistas do movimento stakhanovista nas minas, é reveladora de todos esses elementos que ligam dinheiro, família e trabalho:

> Desde o começo, era claro que o movimento stakhanovista só poderia triunfar com a participação de todos os operários da mina. Mas como atraí-los? *Nós reunimos as esposas dos operários*. Dukanov lhes disse quanto ele ganhava ao trabalhar seguindo o método stakhanovista. *Era o argumento mais convincente* (HABARU, 1936, p. 77-78, grifos meus).

Em 1939, um número do periódico *Bolchevik* reivindicava Lenin para criticar o casamento burguês e opô-lo ao "casamento civil proletário". Mas o curioso é que o artigo faz questão de ressaltar que o lar familiar continuará a existir "mesmo no segundo estágio do comunismo" e que o mesmo vale para monogamia: "sem dúvida, continuará não somente sob o socialismo, mas continuará também sob o comunismo" (BPPR, 1939, p. 28). Restava ao governo incentivar as mulheres a serem boas trabalhadoras e, ao mesmo tempo, boas esposas, ainda que as contradições práticas – ligadas ao conflito, que era atribuído ao capitalismo, entre demandas da produção e da reprodução – se manifestassem no interior do próprio movimento stakhanovista, pois ser uma "trabalhadora stakhanovista" era completamente diferente de ser "esposa de um stakhanovista".

1.4 Entre o trabalho e a família: esposa ou trabalhadora?

Goldman (2014, p. 394) afirma que, apesar da virada conservadora em defesa de uma "família forte e estável", "o Partido continuou entusiasmando a mulher a ingressar na força de trabalho e, além disso, seguia disfarçando suas apelações com a velha retórica da libertação feminina". Apesar da autora não apresentar qualquer referência ao stakhanovismo, é possível afirmar que o movimento seja a expressão mais acabada da permanência desse impulso pela inserção feminina, na medida em que as trabalhadoras stakhanovistas apareciam como a manifestação do modelo de mulher soviética: ativas e independentes economicamente, elevadas culturalmente e engajadas politicamente na defesa do regime. Não é por outro motivo que um divulgador do movimento apresentou a jovem Evdokinia Vinogradova – talvez a mais famosa entre as mulheres stakhanovistas – como a "Miss URSS", com uma ressalva: "mas no sentido soviético; sua celebridade, sua popularidade é fundada sobre seu trabalho criativo", o que "não tem nada em comum com a 'celebridade' duvidosa e passageira de uma 'Miss Europa'" (FRIEDRICH, 1936, p. 37).

Em certo sentido, pode-se dizer que as mulheres stakhanovistas tinham um apelo de propaganda para o regime ainda maior que os homens, pois além do incentivo à

produtividade, os seus exemplos poderiam ser vistos como representativos do processo de emancipação da mulher, além de poder atrair reservas não exploradas de força de trabalho feminina num contexto de permanente demanda por novos trabalhadores[211]. De todo modo, independentemente das motivações essenciais do governo, o incentivo às stakhanovistas impulsionava uma batalha real de mulheres para vencer a resistência masculina à sua entrada e ascensão nos espaços de produção. Depretto (1997, p. 340-341) afirma que os operários tendiam a apresentar grande resistência à entrada de mulheres nos domínios predominantemente masculinos e era comuns comentários como "o único emprego para uma mulher é lavar as janelas e limpar os vagões". Se a entrada era difícil, a ascensão era ainda mais complicada. Como ilustração, Depretto apresenta o relato sobre uma contramestra que precisava de "uma grande firmeza" para conseguir respeito e obediência dos seus subordinados e, ainda que conseguisse sucesso, o comentário era "é uma mulher, mas ela entende do que faz" (DEPRETTO, 1997, p. 341). Até mesmo Goudov afirma que, antes de atingir resultados stakhanovistas, sentia grande desconforto por ter resultados menores que sua colega Klavdia Krouglouchina, considerada a "pérola da fábrica", mesmo reconhecendo que ela tinha mais experiência e "uma formação técnica melhor" (GOUDOV, 1978, p. 27): "era muito constrangedor para mim, com meu amor pela máquina, com meu ardor pelo trabalho e toda minha força física, produzir menos que uma mulher" (GOUDOV, 1978, p. 20-21).

Se mesmo um participante da "emulação socialista" expressava esse tipo de sentimento, é de se imaginar que o incômodo poderia ser muito maior entre operários avessos ao próprio stakhanovismo. Fitzpatrick (2002, p. 263) menciona o caso de cinco mulheres stakhanovistas de uma fazenda que tentaram o suicídio, cujas causas foram associadas à "atmosfera desmoralizante" em que se destacavam "a crueldade e os insultos dos outros operários". Como afirma Reid (2010, p. 4), é certo que os homens stakhanovistas tenham sido alvo de inúmeras ofensas, mas no caso das mulheres era preciso

[211] Fitzpatrick (2002, p. 115) afirma que Stalin parece ter nutrido "uma autêntica simpatia" por algumas das stakhanovistas mais famosas, como as trabalhadoras do campo Maria Demtchenko e Pasha Angelina, o que se comprova pelo fato de que suas melhores e mais "humanas" fotografias neste período são frequentemente ao lado delas.

suportar o “peso da ira da sociedade” porque suas performances não acirravam apenas as disputas em torno da produtividade, mas “colocavam em questão papéis de gênero profundamente arraigados”.

Nesse sentido, a autora apresenta o caso emblemático da operadora de tratores Pasha Angelina como exemplo “particularmente valioso do ponto de vista de gênero, porque ela se infiltrou num domínio predominantemente masculino (...) e rompeu com concepções tradicionais sobre ocupações adequadas às mulheres” (REID, 2010, p. 6). Pasha sofria com boatos e insultos de homens e mulheres mais velhas – segundo ela, instigadas pelos padres – pelo fato de exercer uma profissão tida como masculina e, como resposta, organizou a primeira brigada exclusivamente feminina de operadoras de tratores, o que recebeu apoio dos dirigentes, mas enfureceu boa parte da população local. A iniciativa de Pasha gerou grande repercussão e intensificou as tensões. Depois de ter participado de uma conferência nacional e ter conhecido Stalin, a quem prometeu um recorde mundial para o ano de 1936, a stakhanovista foi atropelada – segundo versão oficial, por “filhos de kulaks” – e ficou gravemente ferida (REID, 2010, p. 6). Mas Pasha tinha apoio político do regime – e pessoal de Stalin – para continuar com sua brigada e, em seguida, ela e suas companheiras se tornaram quadros locais, incentivando a participação de mulheres no espaço público e dando instruções técnicas inclusive a brigadas masculinas (REID, 2010, p. 7). Como afirma Reid (2010, p. 5), Pasha era um “arquétipo” da mulher stakhanovista, vinculada a imagem de entusiasmo, ousadia e independência financeira, o que mostrava que a participação no movimento tinha um sentido específico para as mulheres, pois não se tratava apenas de escapar às péssimas condições de vida, mas também fazer frente a opressões de gênero se aproveitando das vantagens oferecidas pelo regime, aos seus heróis e heroínas, para melhoria do nível de vida e elevação cultural.

No entanto, o movimento stakhanovista também expressava as contradições desse modelo soviético de mulher, já que o perfil das stakhanovistas tendia a se chocar com a campanha da “respeitabilidade familiar” que se realizava no mesmo momento. Isto porque elas priorizavam a carreira profissional, os estudos e as atividades de lazer e cultura colocando os interesses familiares em segundo plano e optando, em muitos casos, por permanecerem solteiras. Siegelbaum apresenta uma série de relatos nessa direção: uma

stakhanovista casada que transformou sua sala de jantar numa base de estudo de movimentos de trabalho e colocava o marido para cronometrar seus tempos; uma stakhanovista solteira que rejeitava abertamente a ideia de se casar porque considerava incompatível com suas ambições em relação à carreira e aos estudos, além de seu apreço pela prática de paraquedismo e por fazer "coisas interessantes" à noite; uma stakhanovista mãe solteira bastante envolvida com atividades culturais que não tinha tempo para ficar com seu filho e, nos dias de folga, procurava leva-lo para ficar com os amigos ou com uma babá (SIEGELBAUM, 1990, p. 238).

Uma expressão concreta da contradição relativa ao papel da mulher na sociedade soviética é oferecida pelo fato de que o perfil das mulheres stakhanovistas tendia a se distanciar – e mesmo a se opor – ao das esposas dos homens stakhanovistas (REID, 2010, p. 2-3; SIEGELBAUM, 1990, p. 238-239). Isso porque essas últimas eram *apoiadoras* do movimento stakhanovista, mas tendiam a ser *participantes* de outro movimento: o "movimento de esposas" (FITZPATRICK, 2002, p. 239). O movimento das esposas nasceu na indústria pesada e tornou-se um movimento nacional em maio de 1936, com a realização da "conferência pansoviética das esposas de quadros e de colaboradores técnicos da indústria pesada" (FITZPATRICK, 2002, p. 241). O objetivo do movimento era engajar as esposas de quadros e diretores das fábricas nas tarefas de promoção cultural na sociedade e, em especial, nos locais de trabalho de seus maridos[212]. Tratava-se de um movimento das mulheres da elite soviética e a integração das esposas dos operários stakhanovistas não mudava esse caráter, pelo contrário, era representativo da própria ascensão social destes trabalhadores e suas famílias. Mas o fato é que o movimento se chocava com o perfil da mulher stakhanovista já que trazia implícito, na sua própria raiz, uma subordinação em relação ao marido e à família. Fitzpatrick (2002, p. 246) mostra um exemplo de tal contradição através do caso de uma mulher, Klavdia Sourovtseva, que se destacou por suas

[212] Fitzpatrick e Siegelbaum elencam as principais ações a que se dedicava o movimento de esposas: decorar as fábricas e os alojamentos operários; organizar maternidades, creches e espaços de recreação para crianças; dar cursos de alfabetização e criar bibliotecas; cuidar dos refeitórios e fazer uma série de esforços para melhorar a qualidade de vida nos locais de trabalho de seus maridos (FITZPATRICK, 2002, p. 241; SIEGELBAUM, 1990, p. 234). Os trabalhos eram geralmente voluntários e os recursos necessários provinham da empresa, o que explica o fato de que a esposa do diretor geral tendia a ser a líder local do movimento das esposas (FITZPATRICK, 2002, p. 241-242).

habilidades na organização de espaços verdes, mas cujo sucesso gerou problemas no seu casamento, dado o incômodo de seu marido com sua promoção e com uma viagem a Moscou para participar de uma reunião no Kremlin. A autora afirma que, na reunião, Klavdia "prometeu" a Stalin que estudaria para se tornar engenheira, o que seguia "o modelo do movimento stakhanovista mais do que o das esposas" – não por acaso, ela acabou se separando do marido (FITZPATRICK, 2002, p. 247).

As "esposas ativistas" apareciam como uma espécie de modelo secundário de mulher soviética. Como aponta Reid (2010, p. 3), a participação no "trabalho produtivo" era o elemento mais exaltado no discurso oficial sobre a mulher, mas o ativismo das esposas – além de justificar a ausência de parte das mulheres da elite na produção – ganhava legitimidade porque estimulava sua participação no "espaço público" em atividades socialmente úteis, além do fato de que o trabalho em casa também poderia ser considerado útil à sociedade já que seus maridos eram considerados elementos decisivos da edificação socialista – diretores, quadros e stakhanovistas. No entanto, apesar dos traços incompatíveis, esses dois modelos femininos tinham em comum a distância em relação à realidade muito mais amarga da maioria das mulheres soviéticas. Pode-se dizer que elas tendiam a assumir as duas funções – de esposa e de trabalhadora – sem os incentivos recebidos pelas stakhanovistas e sem as regalias das esposas dos quadros. A realidade da grande massa de mulheres trabalhadoras combinava a inserção estruturalmente mais precária no trabalho assalariado com a responsabilidade principal pelos afazeres ligados a família, em função da insuficiência prática e ideológica do projeto de socialização do trabalho doméstico e da quase ausência de debates em torno de sua divisão equitativa com os homens.

As stakhanovistas e, principalmente, as "esposas ativistas" possuíam condições de escapar, em alguma medida, do trabalho doméstico justamente repassando-o a outras mulheres, seja membros da família ou empregadas contratadas por baixíssimos salários. O biógrafo de Vinogradova, a principal stakhanovista da indústria têxtil, relata que a trabalhadora não soube lhe dizer quanto gastava com despesas da casa porque era sua mãe, que havia se aposentado, quem cuidava dessas questões (FRIEDRICH, 1936, 61-62). Também já fiz menção ao exemplo, apresentado por Siegelbaum (1990, p. 238), da

stakhanovista que contratava uma babá para poder se dedicar a atividades culturais nos dias de folga. No que se refere às esposas dos quadros soviéticos os exemplos são ainda mais abundantes, pois, apesar do movimento de esposas incutir uma certa valorização do trabalho doméstico, elas tendiam a se especializar nas tarefas familiares ligadas especificamente ao consumo, ao bom gosto e à educação das crianças. Os traços de hostilidade em relação ao trabalho doméstico permaneciam nessas "mulheres emancipadas", mas não eram mais desenvolvidos politicamente – num contexto em que o departamento de mulheres já havia sido silenciado no partido – mas sim resolvidos individual e contraditoriamente através do recurso a empregadas ou do apoio de outras mulheres (FITZPATRICK, 2002, p. 248).

À medida que a burocracia se solidificava, a hostilidade dos diretores em relação aos "simples" operários também se manifestava entre suas esposas, o que se expressa em reclamações de operários e operárias no tratamento recebido em "atividades culturais" promovidas pelas esposas (FITZPATRICK, 2002, p. 242-243) e, principalmente em relatos das condições de vida e trabalho das domésticas que contratavam. Uma proporção considerável das empregadas domésticas era recém-chegada dos campos e aceitava condições como dormir na cozinha, no banheiro, sobre a mesa ou sobre cadeiras na casa de seus patrões, recebendo comida e salários como 18 rublos por mês (FITZPATRICK, 2002, p. 152) – quando o salário médio de um operário margeava 200 rublos. As péssimas condições e a postura das empregadoras fazem surgir manifestações como esta, expressa numa carta anônima: "as mulheres dos engenheiros, dos médicos e dos quadros são ainda piores que as antigas 'senhoras'" (FITZPATRICK, 2002, p. 152). Em 1936, Trotsky já denunciava o abismo que se formava entre a "mãe de família, comunista respeitada" – "que tem uma criada, um telefone para dar as suas ordens, um carro para as suas deslocações etc." – e a operária sobrecarregada entre as tarefas produtivas e reprodutivas, que fazia lembrar o contraste social "entre a senhora burguesa e a mulher proletária" (TROTSKY, 2005, p. 156). Ainda seguindo seu argumento, o "bem-estar" – ou seja, a liberdade em relação às tarefas domésticas – desfrutado por 5% ou 10% das famílias soviéticas se baseava "no trabalho de escravas domésticas", escondidas nas estatísticas no interior das

rubricas "operárias" ou "diversos" (idem, ibidem) – assim como também buscava-se esconder a prostituição[213].

A mescla entre as antigas dificuldades, o novo impulso produtivo dos planos quinquenais, o fechamento dos canais políticos de defesa da mulher e o retorno de uma legislação conservadora da família acabou por consolidar um modelo que, de fato, inseriu amplamente a mulher no mundo do trabalho "produtivo", sem promover sua liberdade e sem livra-la do fardo quase exclusivo em relação às tarefas domésticas e aos cuidados com os filhos. Formou-se, assim, todo um arranjo contraditório, ideologicamente cimentado em torno da ideia de "respeitabilidade familiar", que Goldman resumiu com clareza:

> A política stalinista em relação à família foi um híbrido grotesco: enraizada na visão socialista original, esfaimada pela terra esgotada de pobreza e finalmente deformada pela crescente confiança do Estado na repressão. (...) apesar da nova glorificação da família, do direito e do Estado, os juristas stalinistas nunca deserdaram por completo a legislação de 1918 e 1926. Rechaçaram seu objetivo principal, concretamente o de promover a "extinção" da família, e sancionaram a destruição de seus autores, mas seguiram declarando uma continuidade entre a legislação das décadas de 1920, 1930 e 1940. E ainda sustentavam orgulhosamente que o socialismo havia libertado "milhões de mães trabalhadoras para sua participação na produção e na vida social" (GOLDMAN, 2014, p. 394-395).

Impressiona como a descrição deste "híbrido grotesco" cabe exatamente para a guinada, representada pelo stakhanovismo, em relação ao horizonte de transformação do próprio trabalho, mesclando o discurso da iniciativa "espontânea" operária com a coerção

[213] A propaganda stalinista procurava, de todos os modos, esconder a existência da prostituição de mulheres na URSS tanto pelo fato de que manchava a exaltação da emancipação feminina pelo acesso ao "trabalho produtivo", quanto pela insistência do discurso oficial na ideia de que a prostituição era um traço da condição feminina no capitalismo. Exemplo disso é a resposta dada por um dirigente sindical soviético quando foi questionado por Legay, sindicalista francês, sobre a existência de trabalho de mulheres no subterrâneo das minas (algo proibido nos países capitalistas, e depois proibido na própria URSS): "é preferível ver as mulheres ocupadas nos trabalhos da mina que as ver, como no seu país, entregues à prostituição" (LEGAY, 1937, p. 57). No entanto, Legay conta que os passeios pelas ruas mostravam a existência, ainda que clandestina, da prostituição no território soviético, o que acabou sendo admitido pelo intérprete responsável por acompanha-lo (LEGAY, 1937, p. 111-112). Trotsky (2005, p. 150) faz menção a um jornal soviético que, no outono de 1935, "revelou subitamente que 'cerca de mil mulheres que se dedicavam nas ruas da Capital proletária ao comércio secreto do seu corpo' acabavam de ser detidas", entre as quais 177 operárias, 92 empregadas e cinco estudantes. Por outro lado, Trotsky critica que "a prostituição só é humilhante e penosa no subsolo social soviético", pois a mesma elite soviética promove a prostituição "elegante" em seus círculos (TROTSKY, 2005, p. 153), o que também é enfatizado no relato de Legay (1937, p. 106) e de Smith (1937, p. 70), que afirma ter conhecido duas mulheres que vagavam pelas "casas de repouso" do país, a opção de lazer mais utilizada pela burocracia soviética, para passar "todas suas noites em companhia de engenheiros, propagandistas e outras autoridades do alto escalão".

policial. E a tragédia maior, como também lembra Goldman (2014, p. 395), é que as gerações posteriores aprenderam a chamar isso de "socialismo" e "libertação". Assim, não é surpreendente que ainda sob Stalin, em 1944, tenham sido criadas as medalhas "Ordem da Glória Maternal", para mulheres com sete a nove filhos, e "Mãe Heroína", para mulheres com dez ou mais filhos. Ao fim da segunda guerra, haviam cinco mulheres para cada três homens no país e recaía sobre as mulheres o duplo fardo da produção e da reprodução (HOBSBAWM, 1995, p. 307), já que era preciso cumprir os planos e, ao mesmo tempo, elevar as taxas de natalidade para recuperar a força de trabalho perdida na guerra. Essa preocupação acompanhará o regime até o seu fim. Num livro de campanha soviética sobre o direito da mulher ao trabalho – publicado na década de 1980 com o objetivo principal de demonstrar "a diferença radical entre o direito ao trabalho da mulher na sociedade socialista e o direito ao trabalho em geral mundo capitalista, onde não existem garantias e reina a discriminação" (TOLKUNOVA, 1983, p. 2) – afirma-se que as medalhas são uma distinção às "mães que formam a nova geração dos edificadores do comunismo" (TOLKUNOVA, 1983, p. 121).

A partir da base criada na guinada conservadora stalinista, o mesmo livro podia afirmar tranquilamente que "sendo uma imensa felicidade, a maternidade é ao mesmo tempo para a mulher uma grande responsabilidade" e que, por isso, "a mãe, que *consagra um tempo enorme* a criar e educar os filhos, *é ajudada pela sociedade socialista* a aliar a esta missão suas outras funções sociais" (TOLKUNOVA, 1983, p. 116, grifos meus). Ou seja, a proposta de libertação em relação a família foi substituída pela "ajuda" da sociedade, assumindo-se oficialmente que é responsabilidade feminina consagrar "um tempo enorme" a tais tarefas. Pelo fato de ser uma "enorme alegria", mas também uma "grande responsabilidade", a autora afirma que, "segundo a lei soviética, a maternidade é o conjunto de direitos e deveres da mulher mãe ligados ao nascimento, à criação e à educação da criança". Os direitos são garantidos pela "ajuda social do Estado"[214] e as obrigações se

[214] O texto esclarece que "por ajuda social à maternidade entende-se todo um sistema de diferentes vantagens sociais oferecidas à mulher durante a gravidez, o parto, a amamentação da criança, o cuidado dos recém-nascidos e dos filhos pequenos por parte dos órgãos estatais especiais e dos órgãos econômicos, kolkzianos, sindicais, outros órgãos sociais, assim como o sistema de ajuda material em relação à maternidade sob a forma de diversos subsídios e vantagens no quadro da previdência social". Em seguida, acrescenta-se que a ajuda se dá sob a forma de "serviços inteiramente gratuitos ou pagos parcialmente em benefício da mãe e da

devem ao fato de que, "paralelamente, a mãe tem o dever de educar os filhos e de os preparar para realizarem um trabalho socialmente útil, para que sejam membros dignos da Pátria soviética". Assim, a preocupação com necessidade de braços para o cumprimento dos planos de produção permeia a discussão sobre maternidade, tanto em relação aos filhos[215], quanto à mãe. Por isso, a autora faz questão de destacar que a

> A ajuda social e os privilégios de trabalho na maternidade são concedidos à mulher não só para assegurar a sua igualdade de direitos real, como também para que ela possa cumprir normalmente os seus deveres maternos, sobretudo quando os alia ao trabalho na produção (TOLKUNOVA, 1983, p. 116).

Assim, se hoje, na Rússia pós-soviética, as mulheres estão, por um lado, submetidas à "dupla jornada"[216] e, por outro lado, são desproporcionalmente atingidas pelo desemprego (SEGRILLO, 2012, p. 96), essa condição não pode ser associada apenas à herança patriarcal czarista e à restauração capitalista, mas também ao abandono do projeto de emancipação bolchevique durante o período soviético. E se hoje, mesmo na celebração de 8 de março, os discursos "exaltam, em sua maioria, o papel da mulher como mãe" (SEGRILLO, 2012, p. 96), temos aí um "ativismo" claramente herdeiro da virada stalinista.

Dessa forma, pode-se dizer que o regime soviético intensificou a contradição que o projeto bolchevique pretendia superar, ou seja, o "conflito entre demandas da produção e da reprodução", justamente por inserir maciçamente a força de trabalho feminina e, ao mesmo tempo, fazer a campanha pela maternidade incutindo a ideia de deveres específicos da mulher. No interior de tais condições, Hobsbawm (1995, p. 309) chega a afirmar que "ao contrário das feministas ocidentais, a maioria das mulheres casadas soviéticas, há muito acostumadas a uma vida de trabalho assalariado, sonhavam com o luxo de ficar em casa e fazer só um trabalho". Nesse ponto, apareciam as consequências da ausência do debate a respeito da divisão equitativa das tarefas domésticas, sempre obscurecido pela ideia

---

criança, sob a forma de concessão de subsídios e outra ajuda material na maternidade" (TOLKUNOVA, 1983, p. 116-117).

[215] "A sociedade socialista está interessada em manter o nível de natalidade necessário à reprodução da população no território de todo o país (...). Para elevar a natalidade (...) são criadas condições econômicas, sociais e psicológicas especiais que devem contribuir para estabilizar o número de famílias com dois-três filhos" (TOLKUNOVA, 1983, p. 123).

[216] "Em casa, a divisão de tarefas acaba sobrecarregando as mulheres. Mesmo quando trabalham fora, os homens não costumam dividir integralmente o trabalho doméstico. Eles 'ajudam', mas não assumem metade dos afazeres" (SEGRILLO, 2012, p. 93).

original, mas exagerada, de socialização integral do trabalho doméstico e das funções da família.

Por fim, cabe destacar que o conflito radicalizado entre demandas da produção e da reprodução evidenciava os limites do próprio modelo de industrialização consolidado no stalinismo, baseado na mobilização extensiva de força de trabalho. Isso porque na segunda metade do século XX, a inserção de mulheres no mundo do trabalho já atingia seus limites e as reservas de mão de obra vinda do campo também secavam, o que era acompanhado de uma queda da taxa de natalidade e do envelhecimento da população (DYKER, 1983, p. 66). As políticas de incentivo a maternidade produziram um efeito limitado, e mesmo esse efeito era negativo em termos imediatos, pois gerava uma tendência de saída de mulheres da produção (DYKER, 1983, p. 67). Assim, a contradição entre demandas do trabalho e da família aparecia no centro da crise do modelo do planejamento burocrático no qual o crescimento da produção dependia principalmente do aumento do contingente de trabalhadores.

2. A planificação pelo alto

Os dilemas acima apresentados nos conduzem a um balanço das contradições do sistema de planejamento erigido a partir do primeiro plano quinquenal stalinista. Conforme apresentado nos capítulos anteriores, com a industrialização acelerada nos moldes stalinistas, "as reservas humanas e materiais disponíveis foram muito frequentemente cegamente dilapidadas" (LEWIN, 1987, p. 173). Por isso, Dyker (1983, p. 65) argumenta que "a industrialização stalinista oferece um exemplo clássico de desenvolvimento 'extensivo'", pois para se obter um crescimento contínuo e acelerado é preciso sempre ampliar em ritmo correspondente as quantidades dos principais meios de produção (maquinário e equipamentos, estabelecimentos, matérias-primas e mão de obra). Como indica Mandel (1994, p. 72), o "sistema de planificação burocrática" compensava a baixa "eficiência microeconômica" com expressivos "resultados macroeconômicos", permitindo que a economia soviética tivesse, por décadas, um ritmo de crescimento médio superior ao dos países do ocidente capitalista – o que é ainda mais claro se lembrarmos que o início da industrialização acelerada se deu quando o sistema capitalista mergulhava na crise de 1929.

Dessa forma, a direção centralizada fundada num "sistema de metas onipresente" obteve sucesso em termos de crescimento global (DYKER, 1983, p. 69), já que a URSS, de fato, tornou-se uma potência industrial, o que permitiu o fortalecimento do modelo de planejamento burocrático que conciliava um "alto coeficiente de investimento" com um "baixo coeficiente de consumo", em função da priorização da indústria pesada (DYKER, 1983, 71).

No entanto, além de ter implicado elevado custo do ponto de vista humano e material, o modelo burocrático consolidou um sistema produtivo em que o cumprimento das metas quantitativas se dava acompanhado da tendência a "uma indiferença evidente pelo próprio desempenho da fábrica" por parte de diretores e operários (MANDEL, 1994, p. 72) – o que o movimento stakhanovista procurava combater, mas apenas agravou. Assim, mesmo no apogeu do esforço de industrialização, entre 1927 e 1938, obteve-se um grande crescimento industrial no qual a população de assalariados mais que dobrou, ao passo em que a produtividade do trabalho "conheceu, no melhor dos casos, um crescimento lento, e talvez tenha praticamente estagnado" (DYKER, 1983, p. 65). Ainda que, do ponto de vista administrativo da burocracia soviética, esse fosse o preço inevitável da edificação do "socialismo num só país", os limites se impuseram também inevitavelmente, sobretudo a partir da década de 1960, quando a estratégia de elevação contínua dos fatores de produção dava sinais de esgotamento[217] e os esforços para elevação da produtividade falhavam sistematicamente: em 1975, a produtividade do trabalhador da indústria soviética era 55% da produtividade do homólogo americano; na Alemanha oriental representava 65% da média atingida no lado ocidental (DRACH, 1983, p. 107). Dito de outra forma, o problema apareceu de forma mais dramática quando a economia soviética se viu obrigada a entrar num "período intensivo" – e não extensivo – em função da escassez de força de trabalho (BURAWOY, 1985, p. 164).

[217] As reservas de matérias primas e recursos energéticos facilmente exploráveis, que haviam sido a base do esforço inicial, começavam a se esgotar e a busca de recursos menos acessíveis – principalmente na Sibéria – exigia um grande investimento de capitais que tendia a intensificar a desproporção entre investimentos e resultados produtivos (DYKER, 1983, p. 75). Além disso, A penúria de mão de obra tornava-se uma preocupação constante e, além de campanhas pelo aumento da natalidade, buscou-se políticas de incentivo à permanência no trabalho para pessoas em idade de aposentadoria, mas o efeito também era reduzido e estava claro que era necessário um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis (DYKER, 1983, p. 67).

Devido a essas dificuldades, entre as décadas de 1960 e 1980, foram colocados em prática sucessivos projetos de reforma, buscando introduzir mecanismos de eficiência produtiva para aumento de produtividade e eliminação de desperdícios. Em termos gerais, buscava-se inserir critérios mercadológicos no interior do sistema planificado, o que acabava entrando em contradição com o "princípio do dirigismo", fundado no estabelecimento de prioridades, e com o imenso corpo burocrático que havia se consolidado. Além disso, mantinha-se o círculo vicioso fundado na baixa produtividade do trabalho e no baixo nível de consumo da população trabalhadora e, sendo assim, as tentativas de reduzir custos acabava agravando o problema da qualidade dos produtos (DYKER, 1983, p. 73). Em função dessas contradições, vários autores apontam o resultado quase nulo de todas as tentativas no sentido de introduzir mecanismos de mercado no interior do planejamento burocrático (COHEN, 2010, p. 95; DYKER, 1983, p. 73-84; MANDEL, 1994, p. 60-62; MÉSZÁROS, 2011, 1030; SAPIR, 1984, p. 35-36), embora alguns países de economia de tipo soviético fora da URSS tenham obtido resultados mais expressivos. Mas o limite geral dos esforços também foi comprovado pela recorrência de tais tentativas até a *Glasnost* e a *Perestroika* de Gorbachev que, ao invés de reformar, culminaram na dissolução do bloco soviético.

Assim, pode-se dizer que, até a desintegração soviética, os traços essenciais do modelo stalinista de industrialização – assim como os traços essenciais do regime – sobreviveram a todo um conjunto de tentativas de reformas políticas e econômicas. Evidentemente, alguns aspectos mais extremos foram atenuados: após a morte de Stalin, as sanções extraeconômicas sobre os quadros e diretores, que haviam atingido níveis mortíferos no final da década de 1930, foram amenizadas e, na segunda metade do século, mesmo que o membro da *nomenklatura* soviética fosse demitido de sua função, ele tendia a ser reintegrado em outra parte (MANDEL, 1994, p. 70-71); além disso, a escassez absoluta de produtos de consumo, marcante entre 1928 e o início da década de 1950, foi razoavelmente superada (MANDEL, 1994, p. 55), apesar da qualidade e quantidade dos artigos não ter jamais atingido níveis satisfatórios para o conjunto da população – o que se verificava pelo cotidiano marcado por filas para ter acesso a produtos de nível baixo. Essa amenização, no entanto, não eliminava os elementos essenciais do modelo burocrático de

organização da produção, pelo contrário, permitiu sua estabilização com características bastante semelhantes às do período stakhanovista: pressão burocrática dos órgãos planificadores por resultados quantitativos, ocultamento de capacidade produtiva por parte dos diretores de fábrica e resistência dos trabalhadores ao aumento das normas, sempre reforçando o círculo vicioso de baixa produtividade do trabalho e frustração das expectativas de consumo (em termos de quantidade e qualidade).

O sistema caracterizado pela verticalização e centralização intensas e fundado pelos "princípios da hierarquia, da subordinação e da obediência" acabou por formar um "dirigismo" que "dirige pouco a mão de obra propriamente dita", pelo fato de se basear não exatamente numa "orientação ativa", mas principalmente em "controles negativos" (DYKER, 1983, p. 59-60), aos quais os agentes envolvidos buscavam escapar de acordo com os meios que tinham à disposição. Assim, formava-se um sistema hierárquico amplamente fundado no trabalho assalariado, mas, ao mesmo tempo, incapaz de controlar a eficiência da força de trabalho no microcosmo da fábrica, de forma que o "culto à produção" contrastava com a baixa produtividade do trabalho. Como compreender a lógica de funcionamento desse sistema?

2.1 Peculiaridades do planejamento soviético: um capitalismo de novo tipo?

O intenso processo de industrialização, fundado num modelo rigorosamente hierárquico e na permanência do assalariamento, levou uma série de autores a diagnosticar a formação de um "capitalismo de Estado", especificamente a partir da virada stalinista nos anos 1930. Tragtenberg, por exemplo, justifica tal caracterização ao afirmar que na URSS "introduz-se o taylorismo com o nome de 'stakhanovismo'" e, assim, "desenvolve-se o pagamento por produção, com exploração intensiva da mão de obra, premiando-se os que mais produziram" (TRAGTENBERG, 2009, p. 154)[218]. Bettelheim (1985) também se apoia nas transformações da virada stalinista para destacar a formação de "um capitalismo de tipo novo". Nesse sentido, autor afirma que "o processo de transformação econômica e social dos anos 30 não elimina, de modo nenhum, as relações sociais capitalistas: reforça-as,

[218] Assim, o autor enfatiza a valorização do "fator dinheiro como incentivo da industrialização no quadro da propriedade estatal" e argumenta que essa promoção da diferenciação social constitui a "ideologia também defendida pelos ideólogos do capitalismo nos Estados Unidos, em que a maior produtividade gerará abundância para todos" (TRAGTENBERG, 2009, p. 157-158).

muito pelo contrário. Faz, cada vez mais, da relação salarial a relação de exploração fundamental" (BETTELHEIM, 1985, p. 317). Seguindo a linha da reflexão de Bettelheim, Naves (1999, p. 78) enfatiza a "disciplina do açoite" stalinista para afirmar que "a plena consolidação da burguesia de Estado ocorre no período que vai do final dos anos 20 até meados dos anos 30, com a proclamação 'oficial' da vitória completa do 'socialismo' (isto é, do capitalismo de Estado)". Em síntese, o argumento que liga o stalinismo à consolidação de um "capitalismo de Estado", pode ser resumido basicamente pela ideia de que

> o lugar crescente assumido pela relação salarial de exploração, pela divisão capitalista do trabalho e pela forma do movimento das contradições econômicas (que comandam o caráter cíclico do crescimento e das crises) evidenciam a natureza [capitalista] do sistema econômico e social que se desenvolve no decurso dos anos 30 (BETTELHEIM, 1985, p. 318).

A noção de capitalismo de Estado combate a ideia de que "a simples transferência da titularidade dos meios de produção da burguesia privada para o Estado teria assegurado, por si só, a extinção do capitalismo na União Soviética" ou, em outras palavras, de que "a antiga União Soviética teria sido 'socialista' ou 'não-capitalista', porque *o Estado passou a ser o proprietário dos meios de produção*" (NAVES, 1999, p. 75). Isso porque o foco na questão jurídica da titularidade da propriedade – ou na origem social dessa nova burguesia – não poderia substituir a compreensão da natureza real do sistema social, essa essencialmente capitalista. A crítica nesse sentido parece-me válida, mas a caracterização do regime soviético como um tipo de capitalismo também apresenta lacunas decisivas. O próprio Bettelheim (1985, p. 318), ao defender a ideia de um "capitalismo de tipo novo", reconhece que a noção permite compreender apenas "certas características do capitalismo 'soviético', deixando outras na sombra, a começar pelo totalitarismo político". No entanto, há análises que, por diferentes caminhos, apontam lacunas mais profundas, que não se ligam especialmente ao aspecto político, indicando elementos da própria dinâmica de produção para contestar a existência de algum tipo de "capitalismo" na URSS. Em termos gerais, o foco estatal na produção de riqueza abstrata – que se expressa pelos números de produção exigidos de cada truste, empresa, setor e do próprio operário – somado a persistência do assalariamento dão a impressão de um sistema de produção regido pelo

Estado e orientado pela lei do valor. No entanto, a mediação estatal entre produção e distribuição, em substituição ao mercado, altera decisivamente alguns aspectos que afetam justamente um traço essencial do capitalismo: a extração da mais-valia na sua forma relativa.

Como indiquei acima, Tragtenberg faz menção à "exploração intensiva da mão de obra" para dar suporte à ideia de capitalismo de Estado, e, em sentido semelhante, Bettelheim afirma que "trata-se de um capitalismo que, mais que outro qualquer, eliminou as formas pré-capitalistas de produção e que tende a *submeter, em grau excepcional, o conjunto dos trabalhadores às exigências da acumulação pela acumulação*" (BETTELHEIM, 1985, p. 318, grifos meus). Ou seja, a validade desta caracterização depende da existência real de uma exploração intensiva e da submissão ("excepcional") dos trabalhadores às exigências da acumulação. O sistema de pagamento por peças e a disciplina coercitiva são mecanismos que atuam formalmente neste sentido, mas é preciso analisar a sua efetividade para se afirmar a existência de uma dinâmica capitalista, caso contrário, escapa-se do formalismo do título de propriedade para se reproduzir outro, o dos mecanismos disciplinares. Justamente nesse sentido, Dyker afirma que

> É fácil traçar um retrato verossímil da mão de obra soviética, colarinhos azuis e colarinhos brancos, dirigida de maneira bastante autoritária no sentido da especialização desejada desde a escola, cuja liberdade de movimento é limitada, submissa (uma vez instalada num emprego) a uma corrida apavorante para atingir os objetivos do plano, estimulada pela cenoura: os estímulos de ordem material, e pelo porrete: a pressão social e política. Para dizer a verdade, *não haveria nada de falso nesta representação tomada ponto por ponto, mas, no seu conjunto, ela seria fundamentalmente falaciosa* (DYKER, 1983, p. 81, grifos meus).

A afirmação não pode ser completamente surpreendente. Como vimos na parte dois, o período da mais intensa campanha stakhanovista – com exaltação do heroísmo dos operários, incentivos materiais e repressão brutal – foi também de baixa produtividade e de uma grande crise organizativa das empresas. Por isso, se os traços essenciais daquele período se cristalizaram no regime, é preciso compreender as determinações dessa aparente contradição. Nesse sentido, Clarke (1993, p. 14) afirma que ainda que o sistema soviético tenha se baseado no trabalho assalariado, ele "certamente não se baseou em relações sociais de produção capitalistas". Para o autor, as empresas soviéticas não estavam submetidas à lei

do valor, pois o Estado substituía o mercado concorrencial capitalista na mediação entre produção e distribuição, através de um sistema em que os preços eram definidos administrativamente, de acordo com prioridades do plano e as disputas entre os agentes envolvidos. Assim, se, em tese, as metas dos planejadores assumiam o lugar da dinâmica da lei do valor, essa substituição alterava qualitativamente a lógica de produção, pois os organismos de planejamento não operavam de acordo com critérios fundados na definição do "tempo de trabalho socialmente necessário para a produção" e na redução que converte o trabalho complexo em trabalho simples. Por isso, o modelo de planificação soviético foi "essencialmente um sistema de negociação de recursos entre empresas e ministérios", de modo que a barganha por recursos substituía os critérios de racionalidade econômica e capacidade produtiva real, tendo como resultado "uma enorme disparidade na intensidade do trabalho e na taxa de exploração entre os ramos de produção, entre as empresas, e até mesmo dentro das empresas" (CLARKE, 1993, p. 15).

Com base nesses aspectos, Clarke (1993, p. 15) afirma que o dinheiro não desempenhou um "papel regulador no sistema social de produção" e que, apesar dos esforços dos planejadores para "injetar elementos de racionalidade econômica", o sistema soviético foi baseado "na produção e circulação de valores de uso". Assim, ainda segundo ele, a produção excedente não aparecia sob a forma de "um excedente de trabalho indiferenciado", mas sob a forma de um "conjunto particular de valores de uso" vinculado às prioridades do plano de produção. Nesse ponto específico, a esclarecedora análise de Clarke parece se precipitar em função da vontade de negar o caráter capitalista do sistema soviético. A ideia de um sistema, em última instância, baseado em valores de uso é incapaz de explicar o foco estritamente quantitativo dos planos de produção e, principalmente, o fenômeno sistemático de produção de artigos defeituosos – ou seja, de baixo ou nenhum valor de uso. Em relação a este aspecto, a análise de Mandel (1994, p. 63) oferece elementos preciosos ao apontar, na economia de tipo soviético, "a combinação híbrida de alocação centralizada [de recursos] e sobrevivência parcial da produção mercantil". Segundo Mandel,

> os produtos de consumo e os meios de produção trocados entre as cooperativas agrícolas e as empresas do Estado são mercadorias, assim como os produtos destinados ao comércio exterior. Mas a maior parte dos grandes meios de produção

> não são mercadorias, tampouco a maior parte da força de trabalho: não existe um mercado para eles no sentido estrito do termo. Por essa razão, estas economias não podem ser propriamente chamadas "capitalistas", já que as leis básicas do movimento do modo de produção capitalista não se aplicam a elas (MANDEL, 1994, p. 49).

Como consequência, a maioria absoluta dos meios de produção e da força de trabalho "não se deslocam dos setores que tem uma 'taxa de lucro' mais baixa para um que tem mais alta", de forma que os preços definidos administrativamente atendem principalmente aos critérios de contabilidade. Desse modo, "não é a lei do valor, mas o Estado (isto é, a burocracia) que, em última instância, determina quais serão as proporções do produto social que se reconverterão [à produção] e quais serão consumidas" (MANDEL, 1994, p. 49). Assim, segundo o autor, a lei do valor atua no sistema sem domina-lo por completo, mas essa influência "*em última instância coloca limites intransponíveis ao despotismo burocrático*", como se revela pelas contradições da "*estrutura dualista dos preços internos*, na qual uma parte está determinada pela lei do valor e outra arbitrariamente pelas autoridades planificadoras", sendo que a segunda parte predomina em função do planejamento centralizado protegido pelo monopólio estatal do comércio exterior (MANDEL, 1994, p. 50-51).

A questão é que esse predomínio não elimina as pressões, pelo contrário. Internamente, a alocação de recursos promove intensas disputas "entre as 'alas' política e tecnocrática da burocracia, entre as autoridades planificadoras centrais e os gerentes das empresas", que precisam ser resolvidas de acordo com as prioridades do plano. Como a alocação de recursos está sujeita a tais disputas, os investimentos não são feitos pelo critério de eficiência dos setores e das empresas, o que tende a minar a produtividade do trabalho inclusive nos setores prioritários, como a indústria pesada, bélica ou aeroespacial. Por outro lado, as prioridades dadas a determinados ramos e a baixa produtividade geral geram a necessidade de importação de determinados produtos, inclusive alimentos, aumentando a pressão do mercado capitalista mundial com seu sistema de preços determinado pela lei do valor. Assim, quanto mais conectado ao comércio exterior, maior é a pressão sobre os preços planificados e as prioridades do planejamento estatal, intensificando a permanente disputa interna por recursos (MANDEL, 1994, p. 50-51).

É preciso notar que os limites intransponíveis não se ligam ao caráter híbrido em si mesmo, o qual é um imperativo da própria transição, mas ao seu caráter não decrescente, ou seja, à tentativa de consolidação de um modelo de produção pautado por essa combinação e comandado por um aparato separado e aposto aos produtores. Dessa forma, a tentativa de superar a baixa produtividade e os desperdícios, por meio de critérios de eficiência e rentabilidade, contraria o próprio princípio das prioridades e do "dirigismo" e, em última instância, coloca em xeque a função social da imensa camada improdutiva formada para fazer cumprir o plano. Por outro lado, sem a coação invisível do mercado, as tentativas de reforçar o controle pela intensificação da repressão tendem a agravar os problemas de baixa qualidade dos produtos e manipulação de informações que configuram o "formalismo" da produção. Em meio a esse impasse, Mandel, recorrendo à análise de Trotsky, aponta a cristalização de uma camada dirigente, a burocracia, que não se orienta nem para a construção da "sociedade sem classes socialista" e nem para a restauração do capitalismo, mas para a defesa e ampliação dos seus privilégios (MANDEL, 1994, p. 10), que se assentam na apropriação monetária e não-monetária do trabalho excedente (MANDEL, 1994, p. 55). Assim,

> A natureza não capitalista da burocracia se expressa no fato de que sua dominação não se exerce através do dinheiro, mas através do monopólio do controle político. Por outro lado, seu caráter não socialista se expressa na sua incapacidade de liberar-se da *influência* dinheiro e da riqueza monetária (MANDEL, 1994, p. 16).

Para Mandel, a natureza híbrida dessa camada social não apenas demonstra seu caráter instável – o que impede que se constitua solidamente como *classe* dominante – mas também "reflete o caráter híbrido das próprias relações sociais de produção, isto é, do conjunto da estrutura social" (MANDEL, 1994, p. 55), o que o leva a afirmar que

> a URSS era uma sociedade pós-capitalista, congelada numa etapa de transição entre o capitalismo e o socialismo como resultado, por um lado, de seu isolamento internacional em relação aos países industriais mais avançados e, por outro, dos efeitos negativos da ditadura burocrática em todos os campos da vida social (MANDEL, 1994, p. 11).

Ainda que o autor ressalte os efeitos negativos da ditadura burocrática, a noção de uma sociedade "congelada" na transição do capitalismo ao socialismo poderia dar vazão a ideia de uma realidade menos opressiva em função de uma transição ao menos já iniciada.

No entanto, o autor procurar enfatizar que se trata de descortinar as especificidades e as contradições dessa formação instável, rejeitando tanto o "caos burocrático" como a exploração capitalista (MANDEL, 1994, p. 72). Nesse ponto, parece-me pertinente aproximar tal reflexão a algumas indicações de Mészáros, ainda que existam divergências consideráveis[219]. Isso porque Mészáros, além de também rejeitar a ideia de um "capitalismo de Estado" na URSS, busca desenvolver uma reflexão a respeito dos dilemas da transição que, por caminhos diferentes, ressalta justamente o elemento essencial para nossa discussão: o "hibridismo" e a instabilidade inevitáveis do modelo de tipo soviético consolidado sob o stalinismo. Para enfrentar a questão, Mészáros (2011, p. 1028-1029) recorre à diferença entre "capital" e "capitalismo", apontando a permanência do primeiro, apesar da abolição do último[220], nas sociedades pós-revolucionárias. Assim, o filósofo húngaro retoma a análise de Marx não somente para indicar que o capital opera em "fases em que a produção de mercadorias não é abrangente e dominante como no capitalismo", mas para destacar que

[219] Segundo Mészáros, as explicações que se apoiam na ideia de um "burocratismo", ou de uma "degeneração burocrática" tem o limite de apresentar "o *efeito* de uma determinação causal de longo prazo como se fosse em si uma *explicação causal*" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1013) e, do ponto de vista político, tendem a oferecer uma "solução ilusória, explícita ou implícita", sugerindo que a "substituição de burocratas do partido por revolucionários dedicados reverterá o processo" (idem, ibidem, p. 1023-1024). No entanto, é preciso destacar que a análise de Mandel não revela exatamente essa compreensão, já que enfatiza que "nem os revolucionários mais capazes poderiam abolir completamente na União Soviética de 1990 (para não falar de 1920, 1927, 1933 ou 1953) a produção mercantil, o papel do dinheiro, o Estado e a burocracia" (MANDEL, 1994, p. 59). Além disso, o autor enfatiza que a ascensão stalinista não "causou" o crescimento monstruoso do Estado e da burocracia, devendo sua vitória ser explicada pelas condições materiais e sociais da URSS. Assim, a crítica feita por Mandel ao stalinismo se concentra em três pontos específicos: ocultamento da realidade social existente, buscando justificações ideológicas para a burocracia e enganando a classe operária do país e de todo o mundo; desencadeamento, em nome do "comunismo" e do "marxismo", de "processos de grande escala de exploração e opressão de operários, jovens, camponeses, mulheres e minorias nacionais"; subordinação dos interesses da edificação do socialismo aos interesses particulares da burocracia privilegiada (MANDEL, 1994, p. 27-28).

[220] Mészáros elenca as características específicas do capitalismo, as quais não são verificadas nas sociedades pós-revolucionárias: 1) "a *produção para a troca* (e assim a mediação e dominação do valor de uso pelo valor de troca) é *dominante*"; 2) "a *força de trabalho* em si, tanto quanto qualquer outra coisa, é tratada como *mercadoria*"; 3) "a motivação do *lucro* é a força reguladora fundamental da produção"; 4) "o mecanismo vital de extração *da mais-valia*, a separação radical entre meios de produção e produtores assume uma *forma inerentemente econômica*"; 5) "a mais-valia economicamente extraída é *apropriada privadamente* pelos membros da classe capitalista"; 6) "de acordo com seus *imperativos econômicos* de crescimento e expansão, a produção do capital tende à *integração global*, por intermédio do mercado internacional, como um sistema totalmente interdependente de dominação e subordinação econômica". Segundo o autor, entre todas essas características, nas sociedades pós-revolucionárias, apenas a quarta se mantém, mas "radicalmente alterada, já que a extração de trabalho excedente é regulada política e não economicamente" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1029).

> o projeto de Marx ocupa-se igualmente das formas e modalidades nas quais a necessidade de produção de capital está fadada a sobreviver nas sociedades pós-capitalistas por um longo e doloroso período histórico – isto é, até que a própria divisão social hierárquica do trabalho seja satisfatoriamente superada e que a sociedade seja completamente reestruturada de acordo com a livre associação dos indivíduos sociais, que conscientemente regulam suas próprias atividades (MÉSZÁROS, 2011, p. 1029).

Assim, ainda segundo Mészáros, o capital mantém seu domínio nas sociedades pós-revolucionárias através: 1) "dos imperativos materiais que circunscrevem as possibilidades da totalidade do processo vital"; 2) "da divisão social do trabalho herdada que, apesar das suas significativas modificações, contradiz 'o desenvolvimento das livres individualidades'"; 3) "da estrutura objetiva do aparato produtivo disponível (incluindo instalações e maquinaria) e da forma historicamente limitada ou desenvolvida do conhecimento científico, ambas condições da divisão social do trabalho"; 4) "dos vínculos e interconexões das sociedades pós-revolucionárias com o sistema global do capitalismo", seja na forma de "competição pacífica" ou na "forma de oposição potencialmente mortal" (MÉSZAROS, 2011, p. 1030). Em síntese, o autor procura compreender as contradições verificadas na formação social soviética como resultante da sobrevivência do capital, que, não assumindo um caráter decrescente, conduz a limites intransponíveis, assim como indicado por Mandel.

Marx apontava que, numa sociedade emancipada, o "processo de produção material" resultaria do "controle consciente e planejado" do conjunto de produtores livremente associados (MARX, 1996, p. 203). No entanto, como indica Mészáros (2011, p. 1015), o que se consolidou na URSS foi a imposição de um "mero plano *econômico*" – "unilateral, tecnocraticamente preconcebido e frequentemente inexequível" – fundado na "associação forçada" (através da distribuição centralizada da força de trabalho). Dessa forma, "os dois elementos constituintes básicos de uma unidade dialética, a associação de produtores e a força reguladora do plano, se encontram divorciados e opostos um ao outro"[221], o que é justificado permanentemente pela noção de "força da circunstância", de

[221]"Tente-se substituir o plano conscientemente concebido pela totalidade dos produtores individuais por um plano imposto a eles e, então, o conceito de homens *livremente* associados deve ser descartado e substituído pelo de associação *forçada*, tendo-se ainda, inevitavelmente, que conceber o exercício do poder político como separado e oposto à sociedade de produtores, os quais devem ser obrigados a aceitar e implementar propósitos

forma que o planejamento econômico despótico apresenta-se "como a única forma possível de realização dos ideais de Marx: como o *modelo* insuperável de todo o possível desenvolvimento socialista" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1015). No entanto, esse modelo que se apresenta como insuperável é, na verdade, refém da "força da circunstância" que ideologicamente o legitima. Isso porque, para Mészáros, a tentativa de cristalizar o modelo de planificação stalinista, que substitui o mercado capitalista, mas mantém os imperativos e a estrutura objetiva do capital, enfrenta obstáculos, em última instância, intransponíveis posto que, não havendo uma dinâmica gradativamente favorável à associação livre e consciente dos produtores, o aparato burocrático precisaria substituir permanentemente a coação invisível das relações econômicas, pois

> uma vez que um polo da antítese de que fala Marx – o trabalho – não pode ser mantido por si só, uma nova forma de manifestação deve ser também produzida para o outro polo, nas novas condições da sociedade pós-revolucionária. A expropriação da classe capitalista e a interferência e alteração das condições normais de mercado que caracterizam a sociedade capitalista impõem radicalmente novas funções ao Estado proletário. Este é chamado a regular, *in toto* e em detalhe, o processo de produção e distribuição, determinando diretamente a alocação de recursos sociais, as condições e a intensidade do trabalho, a taxa de extração do excedente e da acumulação, além da participação de cada indivíduo naquela parcela do produto social disponível para o consumo. A partir daí, confrontamo-nos com um sistema de produção no qual a *extração do trabalho excedente é determinada politicamente* da forma mais sumária, utilizando-se critérios extraeconômicos (em última instância, a própria sobrevivência do Estado), o que, sob determinadas condições, pode de fato perturbar ou até atrasar cronicamente o desenvolvimento das forças produtivas (MÉSZÁROS, 2011, p. 1027).

Assim, as análises de Mandel e de Mészáros indicam a peculiaridade da formação de tipo soviético no fato de que a destinação do produto social é determinada politicamente, dada a ausência dos mecanismos coativos do mercado capitalista. Por esse motivo, os dois autores negam a noção de um capitalismo de Estado porque obscurece justamente a impossibilidade do comando político centralizado impor uma dinâmica de produção capitalista, num quadro em que a lucratividade não é o critério orientador da produção, mas o cumprimento de uma meta independentemente dos custos envolvidos. Além disso, se praticamente toda a força de trabalho está previamente contratada, em função da ausência

---

e objetivos que não partiram de suas deliberações conscientes mas que, ao contrário, negam a própria ideia de associação livre e deliberação consciente" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1015).

de desemprego e, se praticamente toda a produção está destinada ao Estado, os agentes envolvidos buscarão sistematicamente formas de entregar menos por mais, invertendo a lógica capitalista de maximização do rendimento.

2.2 As contradições do sistema: controles negativos e ineficiência produtiva

Os apontamentos acima nos colocam em condições de avançar em relação aos limites e contradições incontornáveis do modelo burocrático soviético, em termos políticos e econômicos, que não só o distanciam do socialismo, mas também do próprio capitalismo. Em termos gerais, pode-se dizer que os limites enfrentados pelos burocratas planificadores se ligavam à eliminação da propriedade privada conjugada com a manutenção da lógica do trabalho abstrato e as determinações do estranhamento dos trabalhadores em relação à sua atividade e ao produto que dela resulta. Assim, buscou-se substituir a coação econômica do mercado capitalista pela manutenção de uma "associação forçada de homens governados por uma força política que lhes é alheia" – e não pela busca de canais para a sua substituição pela "atividade autodeterminante de indivíduos livremente associados" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1015). Em termos mais palpáveis, pode-se dizer que se formou um modelo de organização econômica caracterizado pelo fechamento de espaços de expressão de descontentamento e pela consolidação de práticas de resistência passiva que se concretizavam na importância reduzida de critérios de desempenho e qualidade. Assim, a repressão onipresente escondia uma grande fragilidade política; e o culto à produção disfarçava a pouca preocupação com o rendimento.

Como afirma Mészáros (2011, p. 1027-1028), a extração politicamente determinada do trabalho excedente – na medida em que exige não somente o controle do processo político geral, mas também o controle do processo de vida material – "aguça inevitavelmente as contradições entre o produtor individual e o Estado, com as mais graves implicações para a possibilidade de *dissidência*", pois esta "pode diretamente pôr em risco a extração do trabalho excedente (e de tudo o que se constrói sobre esta base), retirando, assim, potencialmente, a base material da ditadura do proletariado e ameaçando a sua própria sobrevivência". Assim, conforme Burawoy (2014, p. 264-265), o "socialismo de Estado", para usar seus termos, enfrentava uma permanente "crise de legitimação que

ameaçava trazer abaixo o sistema como um todo", o que expunha uma "ordem frágil" que precisava recorrer frequentemente à "força bruta".

Essa característica explica o uso recorrente da coerção direta, assim como a força do discurso em torno da "sabotagem" e dos "inimigos do povo", que poderia ser facilmente mobilizado para qualificar um simples atraso na chegada ao trabalho – talvez motivado pela fila na compra do pão. O problema é que o tamanho da fila do pão (e a própria existência de filas), assim como as condições de trabalho ou moradia eram diretamente uma questão de Estado. Além disso, outro fator dessa crise permanente de legitimação liga-se à própria fragilidade da burocracia como grupo dirigente, incapaz de superar as contradições do hibridismo despótico-mercantil e de produzir uma ideologia própria, apesar das adaptações e deformações de sua versão do marxismo (MANDEL, 1994, p. 75)[222]. Como sugere Drach (1983, p. 114), de certa forma, o problema estava na "dupla postura" do partido, que tinha que representar a função de representação do explorador e do explorado, de modo que, se sua função de exploração se autonomizasse completamente, os operários buscariam também mecanismos de resistência autônoma. Nesse equilíbrio instável, enquanto os operários reclamavam resignadamente os "os proclamados frutos do socialismo" (BURAWOY, 2014, p. 253), os "planificadores" possuíam ao seu alcance "uma ideologia de justificação que, por sua vez, reforçava um criticismo imanente" (BURAWOY, 2014, p. 264).

Como vimos, Stalin operava nessa dupla função, em grande medida, através dos "bodes expiatórios", não somente em casos de perseguição a camadas inteiras ("especialistas burgueses", kulaks), mas também através da punição pontual e exemplar de responsáveis diretamente ligados a assuntos conflituosos – problemas no abastecimento de itens básicos, conflitos em fábricas etc. – o que era, em muitos casos, festejado pela massa enfurecida. No entanto, esse tipo de prática – a punição de bodes expiatórios – intensificava a desconfiança mútua entre a alta cúpula e seus representantes locais e, assim, reforçava

[222] Em 1952, mesmo já tendo afirmado a consolidação do socialismo na URSS, Stalin afirma que a lei do valor "continua em vigor no nosso país" e complementa que as leis econômicas não podem ser transformadas ou eliminadas, devendo, por outro lado, ter sua atuação destruidora limitada e direcionada para atendimento dos interesses da sociedade (STALIN, 1952, p. 5). Além disso, Mandel (1994, p. 36) apresenta os esforços dos ideólogos stalinistas para "demonstrar" que o movimento real do socialismo revelou a inexistência de incompatibilidade com um "estado forte" e com a "produção mercantil".

práticas defensivas, por partes desses últimos, de falsificação ou ocultamento de informações. A diminuição no nível de repressão não eliminou essa herança. Em última instância, cumprir formalmente as ordens era mais importante do que resolver problemas reais, o que era um grande problema para uma camada dirigente que procurava compensar a ausência das leis do mercado com "o controle administrativo, a pressão e a repressão, ou seja, o despotismo da burocracia" (MANDEL, 1994, p. 61). Neste ponto, tocamos no outro elemento estreitamente ligado à instabilidade política (escondida pela pretensa onipresença despótica): a ineficiência produtiva escondida atrás do culto à produção.

Mandel, assim como Mészáros, aponta a tendência do modelo burocrático de extração do trabalho excedente a se tornar "um obstáculo à expansão das forças produtivas" (MANDEL, 1994, p. 62), que se relaciona justamente à necessidade de regular *in toto* e em detalhe toda dinâmica de produção e distribuição. Isso porque a prioridade no desenvolvimento contínuo da indústria pesada e de alta tecnologia se dá em detrimento da indústria de bens de consumo gerando a frustração sistemática das expectativas básicas – em termos quantitativos e qualitativos – da população, o que reforça a tendência ao descaso com o rendimento no trabalho. Por outro lado, e como consequência, a baixa produtividade do trabalho e a tendência ao descaso impulsionam a hipertrofia do aparato de controle e coerção – que precisa substituir a coação econômica da concorrência capitalista – de modo que os investimentos prioritários na produção industrial são ultrapassados por outra prioridade: a alimentação do aparato burocrático e coercitivo. Em termos sintéticos é isso que Mandel formula como "a essência secreta da história política e econômica da burocracia" (MANDEL, 1994, p. 61), o que poderia ser resumido de forma mais ou menos simplista da seguinte forma: a população enfrenta cotidianamente grandes filas para obter produtos de baixa qualidade e, por isso, se mostrará pouco disposta a ampliar o excedente de seu trabalho que é direcionado para fortalecer os mecanismos voltados para controla-la e coagi-la.

A pressão burocrática, associada à ausência da coação do mercado capitalista, intensificava o "oblomovismo" de dirigentes industriais e trabalhadores, ou seja, a tendência a esconder capacidades produtivas na expectativa de barganhar mais dentro de um sistema em que produção e distribuição estão fortemente dissociados em função da

mediação burocrática. Como afirma Clarke (1993, p. 28), o controle e alocação do produto excedente centralizados nas mãos de uma camada dirigente improdutiva fazia com que os produtores tivessem interesse não em maximizar, mas em minimizar o excedente produzido. Assim, afirma o autor,

> uma vez que nem o trabalhador, nem a empresa, nem a associação, nem mesmo o ministério, tinham quaisquer direitos sobre o excedente produzido, eles só podiam expandir de forma confiável os recursos à disposição ao inflar os seus custos de produção, e só poderiam se proteger das exações da camada dirigente, escondendo seu potencial produtivo. Não foram apenas os trabalhadores que passivamente resistiram às exigências colocadas sobre eles pela classe exploradora; a mesma resistência ocorria através do sistema de cima para baixo (CLARKE, 1993, p. 28).

O autor argumenta, assim, que "a irracionalidade do sistema reside na contradição estabelecida entre produção e apropriação", o que de forma alguma significa um contraste com uma "racionalidade" universal capitalista. Na verdade, como afirma Kurz, trata-se de uma espécie de radicalização da tendência capitalista através da qual a acumulação de riqueza abstrata tende a se descolar do "valor de uso material sensível" e das "necessidades reais" (KURZ, 1993, p. 97). Nesse sentido, Marx apontava a irracionalidade do sistema capitalista em função da prevalência do trabalho abstrato sobre o concreto, do valor de troca sobre o valor de uso, em suma, das necessidades da valorização sobre as necessidades humanas. Assim ele destaca que o valor de uso é subordinado ao valor de troca, como seu mero "substrato material", já que a venda da mercadoria é a condição para a realização do mais-valor produzido na fábrica – de forma que a utilidade concreta de um trabalho particular "era apenas uma *conditio sine qua non*, pois o trabalho para criar valor *tem de ser despendido em forma útil*" (MARX, 1996, p. 311, grifos meus). Mas não na URSS, que tentava combinar a manutenção da "abstração do trabalho" com a ausência da necessidade de realização do valor no mercado, pois toda a produção já tinha destinação garantida. Dessa forma, como indica Kurz, "a tendência dos produtores à abstração destrutiva do valor de uso das coisas perde então seus limites objetivos" (KURZ, 1993, p. 95). A abstração ocorria mesmo quando os objetivos do plano envolviam metas "físicas", as quais sofriam distorções semelhantes: se a produção de candelabros é avaliada pelo peso, produz-se unidades excessivamente pesadas; se os tecidos são medidos pelo cumprimento, o resultado é que saem demasiadamente estreitos etc. (KURZ, 1993, p. 101).

Eis um aspecto decisivo para se explicar a baixa qualidade dos produtos, que se manifestava, em sua forma mais evidente, nos altos índices de produtos defeituosos e inutilizáveis: no extremo, os trabalhadores podiam produzir inutilidades em ritmo acelerado, ou matar o tempo sem nada produzir, desde que os números de produção fossem devidamente preenchidos. Os diretores faziam também a parte que lhes cabia, escondendo capacidades produtivas e repassando produtos de baixa qualidade para os consumidores ou para outras empresas[223]. A situação chegou ao ponto em que o governo soviético instituiu, na virada para a década de 1970, o "Emblema Estatal da Qualidade para os artigos perfeitos, de acordo com os melhores produtos mundiais", um selo criado com a finalidade de fiscalizar a entrega de produtos defeituosos e estimular a qualidade da produção – "soviético há de significar perfeito", esse era o lema (GUERSHBERG, 1975, 133).

Assim, o sistema burocrático de planificação econômica permanecia afetado pelo "formalismo da produção", que aparecia de diferentes modos em toda a estrutura hierárquica soviética. Como aponta Drach, a planificação soviética se apoiava de forma decisiva no fluxo de informações, o que ligava o alto comando da planificação (Gosplan) até o operário de nível mais baixo de qualificação, passando pelos ministérios (antigos comissariados), pelos diretores de fábrica, quadros intermediários, contramestres, operários qualificados etc. Como o sistema de metas envolvia mecanismos de premiações e punições, a tendência à prevaricação de informações se acentuava, e os objetivos atingidos "no papel" poderiam estar bem distantes – em termos de qualidade e qualidade – da realidade (DRACH, 1983, p. 109). Desencadeava-se assim uma prática que contaminava os diferentes níveis de responsabilidade, a começar pela própria cúpula governante que não hesitava em omitir todas as imperfeições e falhas, para poder divulgar, para os cidadãos soviéticos e para o mundo, o sucesso no cumprimento dos planos. Além disso, os próprios

[223] Aqui não há como não lembrar, e não prestar uma homenagem a um grande poeta brasileiro, Manoel de Barros, recentemente falecido. Ele desenvolveu toda uma obra poética afirmando a "virtude da inutilidade", o que poderia muito bem servir de inspiração para fábricas soviéticas que, em casos extremos do período stalinista, produziam séries inteiras de produtos completamente inúteis. O mesmo Barros costumava dizer também que, de tudo escrevia, "só 10% é mentira, o resto é invenção", outra máxima que seria ideal para os relatórios de capacidade produtiva, apresentados pelos dirigentes de fábricas, que misturavam habilmente muitas invenções com algumas pequenas mentiras. Infelizmente essas práticas resultavam do despotismo – que nos anos 1930 assumiu a forma de terror de massas – e, assim, estavam longe de ser motivadas por mero exercício lúdico ou adesão a uma corrente artística (a qual, se existisse, seria censurada, proibida e perseguida).

órgãos intermediários da planificação poderiam "corrigir" – às vezes de forma recorrente, no final dos prazos – as metas dos planos de determinadas empresas para que elas fossem atingidas (DYKER, 1983, p. 83). No interior das fábricas, o mesmo princípio se concretizava de diferentes formas, a depender da posição de responsabilidade.

Segundo Dyker (1983, p. 67), os membros da alta direção das empresas possuíam um plano de produção cujo cumprimento lhes garantia prêmios que podiam aumentar em 25 a 50% seus salários básicos. Em função desse estímulo e também da pressão administrativa, as duas grandes preocupações do diretor industrial eram: os prazos estabelecidos no plano – o prazo geral e os prazos parciais – e os problemas ligados ao abastecimento (matérias primas, insumos, equipamentos), que era incerto e dependia de outras organizações (DYKER, 1983, p. 84). Vários autores mostram que, em função da pressão onipresente pelo cumprimento metas e da pressão inexistente para redução dos custos, os dirigentes tendiam a estocar todos os fatores de produção possíveis, inclusive a força de trabalho, formando uma estratégia de "estocagem de mão de obra excedentária" (DRACH, 1983, p. 115). Por outro lado, ao mesmo tempo em que tentavam acumular capacidade produtiva, procuravam também diminuí-la aos olhos dos planificadores para evitar acréscimos nos futuros planos (DYKER, 1983, p. 82; DRACH, 1983, p. 109-115; MANDEL, 1994, p. 71-72). Neste ponto, se evidencia claramente a importância do fluxo de informações, assim como sua deturpação:

> Numa situação na qual uma centralização excessiva faz com que se tenha necessidade de uma quantidade enorme de informações detalhadas e na qual se pode ter certeza que os diretores de empresa só revelarão "informações" suscetíveis de dar origem a um plano que será fácil de realizar, os planificadores são obrigados a se debruçar na análise dos números de performances passadas que são sua fonte principal de informações "objetivas" e o processo de elaboração dos planos não representa muito mais que a adição mecânica de um acréscimo de porcentagem padrão ao "nível anteriormente atingido" (DYKER, 1983, p. 79).

Dessa situação, decorriam duas consequências principais. Em primeiro lugar, a utilização "sazonal" de métodos de choque – conhecidos como períodos de "tempestade" ou "assalto" – ao final de cada prazo parcial para se atingir as metas previstas, para o que as reservas (materiais e humanas) estocadas eram fundamentais (DYKER, 1983, p. 84). Em segundo lugar, uma resistência à inovação pelo fato de que impõe paradas na produção, que

precisariam ser recuperadas num momento posterior (DYKER, 1983, p. 79; MANDEL, 1994, p. 73), o que tendia a formar estoques também de máquinas e equipamentos novos à espera de seu momento. Além disso, a estratégia de acumular reservas, inflando os custos de produção, tinha uma vantagem suplementar aos diretores, através do que Kurz classifica como "ironização social grotesca da tese de Marx" sobre o valor-trabalho, segundo a qual quanto maior o tempo de trabalho necessário para produzir um artigo, maior o seu valor – e, consequentemente, quanto menor o tempo de trabalho exigido, menor o valor contido em cada item individual (KURZ, 1993, p. 99-100). A partir dessa condição, o emprego do máximo de trabalho morto e vivo para se produzir o mínimo proporcionava "uma otimização contraprodutiva do *input* de força de trabalho e material, aumentando a desconsideração do valor de uso" (KURZ, 1993, p. 100), o que não obstante aumentava o poder de barganha da empresa na disputa por investimentos, além de gerar premiações em função do alto valor produzido – pois o modo de cálculo dos preços era, na maioria dos casos, a simples adição de uma taxa aos custos de produção (DRACH, 1983, p.109).

Em síntese, a pressão burocrática e o critério quase exclusivamente quantitativo, conduzia os dirigentes industriais aos mais diversos subterfúgios, desde a diminuição da qualidade até o desperdício deliberado, passando pelo recurso a transações no mercado clandestino (MANDEL, 1994, p. 72). Nada diferente do período stakhanovista, quando já amenizavam potenciais em relatórios de capacidade produtiva, contratavam mão de obra suplementar ou promoviam jornadas stakhanovistas artificiais para diminuir a pressão e evitar mudanças mais profundas. De toda forma, o objetivo é sempre a aparência de se estar seguindo estritamente as regras vindas de cima – o que culmina em situações semelhantes ao que chamamos "greve de zelo". Mas até aqui apresentei as tendências de comportamento dos diretores principalmente em relação aos órgãos superiores, faltando apresentar elementos a respeito do enquadramento em relação aos seus subordinados, em especial aos operários.

2.3 O regime despótico burocrático: o operário e o plano

Para a compreensão da especificidade da condição operária no processo de produção soviético, parece-me bastante valiosa a reflexão de Burawoy (1985) a respeito das diferentes modalidades de regimes fabris. A base da análise do autor é o apontamento de

que o processo de produção não se reduz ao processo de trabalho, posto que inclui também "*aparelhos políticos* que reproduzem tais relações do processo de trabalho através da regulação de conflitos", formando o que ele identifica como regime fabril (BURAWOY, 1985, p. 122). Tal distinção permite captar elementos importantes das dinâmicas do capitalismo no século XX, bem como as suas diferenças em relação ao regime fabril característico das sociedades de tipo soviético. Para o que interessa diretamente a essa pesquisa, é importante compreender como o taylorismo que, do ponto de vista do processo de trabalho, pode ser visto como um sistema despótico, do ponto de vista da política de produção, engendrou um "regime fabril hegemônico" nas sociedades de capitalismo avançado, o que ficou conhecido como compromisso fordista. Nesse sentido, o regime fabril hegemônico se diferencia do regime do "despotismo de mercado", característico da formação da grande indústria capitalista descrita por Marx (BURAWOY, 1985, p. 123). Isso porque nesse último, "a regulação despótica do processo de trabalho é estabelecida pela coação econômica do mercado", cujo traço principal é a dependência completa dos trabalhadores da venda de sua força de trabalho para a sua subsistência. Ainda que esse modelo tenha se mantido predominante nos países de capitalismo dependente e tenha sobrevivido no setor concorrencial dos países de capitalismo avançado, o desenvolvimento do capitalismo monopolista e a dinâmica da luta de classes deu origem ao "regime fabril hegemônico", no interior do qual é quebrada a ligação direta entre "reprodução da força de trabalho e a atividade produtiva no local de trabalho" (BURAWOY, 1985, p. 125), através da legislação previdenciária e trabalhista, com a instituição do salário mínimo (que limita o pagamento por peças) e o reconhecimento formal dos sindicatos e instâncias de negociação coletiva. Dentro desse quadro, ainda que a coerção não tenha sido eliminada, "os trabalhadores devem ser persuadidos a cooperar" e, para tanto, "seus interesses devem ser coordenados com os do capital" (BURAWOY, 1985, p. 126). Em síntese, constituiu-se um modelo fabril em que o mercado de trabalho interno e os aparatos de reivindicação organizavam um relativo consenso capaz de coordenar interesses dos trabalhadores e da gerência (BURAWOY, 2014, p. 240).

Por fim, a análise do autor ainda indica a emergência de um "novo despotismo" no capitalismo das últimas décadas do século XX, devido ao desmantelamento gradativo das

conquistas sociais e trabalhistas e aos grandes deslocamentos de capital em busca de condições mais favoráveis de exploração da força de trabalho (BURAWOY, 1985, p. 149-150). É curioso notar que tal tendência se desenvolve justamente quando, no âmbito específico do processo de trabalho, emergem mecanismos de envolvimento dos trabalhadores e de ruptura relativa com o despotismo técnico taylorista, mas o mais importante para o momento é a diferença entre o regime fabril hegemônico, erigido no decorrer do século XX, e o modelo desenvolvimento nas sociedades do tipo soviético, que Burawoy denomina "regime despótico burocrático" (BURAWOY, 1985, p. 180). As características distintivas desse último tem estreita ligação com os traços essenciais do próprio regime soviético elencados acima: de um lado, a fragilidade e o fechamento em relação à possibilidade de dissidência e, de outro lado, a incapacidade de se impor um controle operatório sobre a força de trabalho no processo de produção.

Em termos gerais, como aponta Burawoy (2014, p. 244), sob o "despotismo burocrático", os trabalhadores enfrentavam "a arbitrariedade do poder do Estado sob a forma de um conluio entre gerência, sindicato e partido", o que fechava a possibilidade de canais de expressão e negociação de conflitos – a ponto de Burawoy, na sua experiência de campo da Hungria na década de 1980, ter gerado riso entre os colegas ao propor uma petição junto ao sindicato em função do não pagamento de horas-extras (BURAWOY, 2014, p. 249). No interior desse arranjo, em que "o sindicato se transformou num braço da ditadura da chefia" (BURAWOY, 1985, p. 179-180), o sistema de pagamento por peças ganhava uma amplitude ainda maior do que a verificada no mundo capitalista e se tornava, nas palavras de Burawoy, a "base material" da "regulação do despotismo burocrático", eliminando a "seguridade econômica" do operário em função da ausência de garantia quanto a um salário mínimo razoável (BURAWOY, 2014, p. 242). Para reforçar a tendência a pulverização do coletivo de trabalhadores, esse sistema de pagamento se inseria ainda numa estrutura de classificação salarial dos trabalhadores, geralmente composta por sete níveis diferentes (DYKER, 1983, p. 62), a qual se somava aos incentivos e privilégios concedidos aos participantes mais ativos da "emulação socialista".

Por outro lado, as deficiências produtivas e as arbitrariedades do plano impunham uma dinâmica instável que, no interior do processo de trabalho, dificultava a

desqualificação do trabalho e a separação entre concepção e execução (BURAWOY, 1985, p. 163). Além disso, o desprezo burocrático em relação a critérios de eficiência e o poder de barganha dos operários em função da ausência de desemprego acentuavam a autonomia dos trabalhadores no processo de trabalho e forneciam armas para conter as tentativas de aumento das normas, através de estratégias que, a seu modo, também recorriam a mescla de formalismo e resistência passiva. Assim, a tentativa de enquadramento da força de trabalho se dá através do que Drach (1983, p. 110) identificou como "uma *tecnologia* [social] *taylorista precária* acoplada a um dispositivo de *disciplina sócio-política*".

A ideia de uma tecnologia social taylorista precária se liga a ampla utilização do salário por peças, sem o desenvolvimento de uma gestão dos modos operatórios, resultando num sistema de normas baseado em resultados estatísticos passíveis de manipulação indireta pelos operários (DRACH, 1983, p. 112)[224]. Já a respeito da disciplina sócio-política, Drach elenca quatro elementos principais: 1) pedagogia e propaganda das organizações (sindicato, partido, Komsomol etc.) no interior das empresas; 2) a classificação dos operários em categorias, que tem como critério o nível da performance produtiva e o nível de adesão à ordem social existente, através do paradigma da "emulação socialista", oferecendo vantagens materiais e signos de distinção; 3) o clientelismo que se desenvolve como uma espécie de prolongamento (clandestino ou, ao menos, extraoficial) da classificação, através de relações de favorecimento; 4) a repressão, que pode ser empregada contra indivíduos (marginalização ou criminalização) ou contra tentativas de resistência coletiva (repressão militar-policial) (DRACH, 1983, p. 114-115).

Essa caracterização reúne todos os elementos essenciais já verificados no período stakhanovista, os quais foram cristalizados sob a forma do regime despótico burocrático. Assim, se o regime hegemônico capitalista combinava um processo de trabalho estritamente controlado com canais de construção do consentimento operário, o regime despótico burocrático combinava a ausência desses últimos com uma maior autonomia dos trabalhadores no âmbito das operações de trabalho. Por isso, Burawoy afirma que "se havia

[224] Essa tendência à manipulação indireta se reforça num ambiente em que, como indica Sapir, entre os próprios quadros especialistas – provenientes de processos de ascensão individual ou coletiva e formados em cursos aligeirados – persistem, "coagulados e institucionalizados" na memória, "níveis sub-ótimos de produtividade e de eficiência" (SAPIR, 1991, p. 648).

um direito que os trabalhadores do socialismo burocrático de Estado haviam conquistado era justamente o de não trabalharem tão duro" (BURAWOY, 2014, p. 242). Dito de outra maneira, não podendo sequer reivindicar seu direito em caso de horas-extras não pagas, os trabalhadores tendiam a fazer valer a máxima, exposta por Segrillo (2013, p. 73): "eles fingem que nos pagam e nós fingimos que trabalhamos".

Como indica Drach (1983, p. 113), em função da amplitude do pagamento por rendimento, a sensibilidade do operário soviético em relação ao aumento da norma é proporcional à do trabalhador no capitalismo em relação à redução de seu salário nominal (DRACH, 1983, p. 113), de modo que, no lugar de lutar por salários que acompanhem um ritmo acelerado, o principal embate era com a própria norma. A tendência era coroada pelo baixo estímulo ao consumo, em função do déficit tendencial de produtos em termos de quantidade (que se expressa pelas falhas esporádicas de abastecimento e pelas filas cotidianas) e qualidade, mantendo o círculo vicioso marcado por baixa produtividade e baixa capacidade de consumo (DRACH, 1983, p. 117), que foi um problema enfrentado pelo poder soviético desde a revolução. Como afirma Mandel, "todo tipo de falhas com relação às expectativas de consumo básico dos produtores diretos tem como resultado um descenso relativo e inclusive absoluto da produtividade do trabalho". Isso porque

> os produtores que consomem menos e piores produtos do que esperavam, e estão descontentes com suas condições de vida e de trabalho (incluída a ausência de direitos políticos e civis), também se tornam indiferentes ao seu trabalho e podem de fato recorrer de forma deliberada ao "tartaruguismo". Ao desencarregarem-se de qualquer tipo de responsabilidade sobre a produção, tem que ser *obrigados a trabalhar* (MANDEL, 1994, p. 60).

O fato é que a ausência de liberdades políticas e civis combinadas à limitação do estímulo ao consumo produzia uma noção de liberdade possível diferente do verificado no capitalismo ocidental. Nesse sentido, Friedmann (1952, p. 500) indica que entre os operários russos, a ideia de liberdade significava principalmente "o desejo de serem 'deixados em paz': não serem moralmente ou fisicamente constrangidos a cadências de trabalho mais elevadas, a constantes retenções de salários em favor de empréstimos [ao Estado]". À primeira vista, esse tipo de explicação pode parecer "psicologizante", por indicar limites estruturais de uma formação social através de atitudes disfuncionais

aparentemente individuais. No entanto, a meu ver, essa aparência se deve ao caráter instável do próprio regime, no sentido de que ele carregava limites instransponíveis no que se refere às possibilidades de uma "cristalização" nos moldes pretendidos. De todo modo, uma explicação "micro", voltada para o plano das práticas sociais, também pode nos oferecer uma leitura semelhante, como nos apresenta Cohen (2010), ao buscar compreender a incapacidade dos planificadores soviéticos de impor um controle mais estrito das práticas no trabalho:

> a autonomia do gesto de trabalho é preservada justamente porque toda palavra livre é proibida e a incitação ao consumo é limitada. A economia geral das práticas estabelece que, numa certa duração, nem todas as atividades poder ser completamente controladas e disciplinadas. No final das contas, uma espécie de compromisso social implícito em larga escala instala-se numa certa estabilidade. O freio das liberdades e do consumo individual correspondia aos traços essenciais de um socialismo que buscava estabelecer-se no longo prazo. Esses entraves fizeram com que se mantivesse uma autonomia no nível do posto de trabalho, malgrado os discursos oficiais sobre o sucesso da organização do trabalho. Esse equilíbrio teve efeitos muito prejudiciais sobre o desenvolvimento econômico (COHEN, 2010, p. 97).

Mandel afirma que, pelo fato de que a extração do trabalho excedente do operário soviético não se pautar pela maximização do lucro, tal extração "é ao mesmo tempo mais e menos opressiva do que no capitalismo" (MANDEL, 1994, p. 72). Para justificar o argumento, o autor alega que os operários soviéticos trabalham por mais tempo e por salários menores, mas, por outro lado, tem uma jornada menos intensa e "na prática trabalham um tempo consideravelmente menor". Essa condição mais e menos opressiva pode ser estendida para uma série de aspectos que caracterizam a condição do operariado soviético em geral, ainda que seja preciso destacar a existência de um fosso, "muito mais profundo numa empresa soviética", entre o "operário excelente" e o "operário ocasional" (DYKER, 1983, p. 84). Mas essa diferença só reforça essa condição contraditoriamente mais e menos repressiva, na qual os trabalhadores desfrutavam de maior autonomia no processo de trabalho, mas gozavam de poucas garantias e estavam sujeitos às arbitrariedades diversas dos diretores. Em relação a esse aspecto, a definição de Mandel é precisa:

> o diretor soviético tenta combinar a conduta de um típico burocrata com a de um suposto empresário. Por um lado, tenta seguir estritamente as regras, qualquer que

> seja o resultado econômico para "sua" fábrica (precisamente porque não é *sua* fábrica), e para a economia em seu conjunto. Por outro lado, tentará "realizar o plano" à custa dos operários, com pouco ou nenhum interesse pelo seu bem-estar e violando muitas regras (MANDEL, 1994, p. 73).

Desse modo, o poder ditatorial era um recurso usado para o cumprimento formal das exigências das metas onipresentes, buscando obrigar os trabalhadores a se submeterem a períodos de alta intensidade de trabalho, mas não para introdução de mecanismos de eficiência no trabalho cotidiano. Pelo contrário, o "tartaruguismo" confluía com a tendência à acumulação de reservas potenciais que encareciam a produção total e ainda mostravam utilidade nos momentos de choque. Assim, estritamente no que se refere ao desempenho, a ditadura do diretor contra o operário dava lugar a uma espécie de aliança bastante peculiar em relação ao capitalismo (DYKER, 1983, p. 82). Como afirma Cohen, e como vimos no segundo capítulo, entre o final da década de 1920 e início da década de 1930, "houve numerosos conflitos nas fábricas nos quais os racionalizadores enfrentaram uma frente de operários de braços dados com a hierarquia da produção" (COHEN, 2010, p. 97), e, com a consolidação burocrática, uma frente semelhante se mantinha contra os planificadores. Mandel resume essa especificidade soviética, resultante da confluência pontual de interesses e também do espírito burocrático (avesso aos problemas), da seguinte forma:

> Assim como o diretor da fábrica não está submetido ao açoite da competência, tampouco o operário está submetido ao açoite do possível desemprego. O resultado é um regime de fábrica – isto é, relações de produção reais, inclusive "no próprio espaço da produção", para não falar da economia em seu conjunto – que difere substancialmente do capitalista. Apesar de todas as hierarquias do controle laboral, a mudança da relação de forças no próprio lugar de trabalho, junto com a mentalidade de "tudo por uma vida tranquila", proporcionam que o diretor de fábrica soviético, na maioria dos casos, aceitará rapidamente as demandas dos operários (MANDEL, 1994, p. 73-74).

Assim, por mais contraditório que seja esse quadro, mais e menos opressivo, ele coloca em xeque a ideia de um capitalismo de Estado, pois é questionável não somente que os trabalhadores tenham realmente se submetido às exigências da acumulação pela acumulação, como também que essa mobilização iniciada nos anos 1930 tenha eliminado, mais que qualquer outro capitalismo, "formas pré-capitalistas", como sugere Bettelheim. Afinal, nas formas pré-capitalistas é que a irregularidade dos ritmos de trabalho constituía uma tendência dominante, e não uma anomalia.

3. Os ritmos irregulares de trabalho e os limites da racionalização

Os aspectos apresentados até aqui indicam especificidades importantes do regime soviético. A inserção feminina no mundo do trabalho superou qualquer país capitalista, mas se deu de uma forma que transformou o projeto de libertação da mulher em imposição inescapável do duplo fardo da produção e da reprodução. Além disso, a ideia de um planejamento racional da produção acabou por consolidar uma planificação burocrática que, além de ineficiente, radicalizou certas tendências destrutivas contidas na lógica capitalista de produção de riqueza abstrata. O sonho stakhanovista da "vida feliz", fundada na alta produtividade do trabalho e no conforto material, deu lugar a perpetuação do círculo vicioso de baixa produtividade e frustração das expectativas de consumo. Oblomov venceu Stakhanov? O estigma do atraso venceu o futuro promissor, demonstrando uma essência russa avessa à racionalização? Buscarei encerrar essa reflexão respondendo negativamente a tais interrogações.

3.1 Entre Oblomov e Stakhanov: a dinâmica irregular de trabalho

Friedmann, incialmente entusiasta do movimento stakhanovista, observava nas fábricas soviéticas, já nos anos 1950, "uma superabundância de pessoal e de perdas de tempos" e argumentava que todas as evidências disponíveis mostravam que "a multidão de trabalhadores, ao sair das fábricas, não carrega marcas nem de tristeza, nem de tensão" (FRIEDMANN, 1952, p. 490). Assim, ele conclui que as palavras de ordem de "culto da produção" ou de "mística da técnica" correspondiam, "ainda hoje", a uma "intensa necessidade" e não a realidade soviética. A permanência de tal situação nas décadas seguintes passou a ser tacitamente assumida pelo próprio governo – com tentativas de reformas sempre pautadas pela ideia de "intensificação" e "inovação" – e também é confirmada por várias análises posteriores. Mandel enfatiza que na URSS as "horas de trabalho na verdade não trabalhadas" constituíam um fenômeno muito mais frequente que sob o capitalismo" (MANDEL, 1994, p. 73). Drach (1983, p. 106) apresenta alguns dados interessantes a esse respeito. Na década de 1970, a média de ausência no trabalho variava entre 15 a 20 dias por ano, sendo 1/4 sem apresentação de justificativa. Numa jornada, em média, 15 a 20% do tempo era considerado improdutivo, podendo chegar a 40%

considerando-se os problemas de organização (falhas no abastecimento, necessidade de regulagem ou coordenação insuficiente). Dyker desenvolve uma análise em sentido semelhante e, a título de ilustração, mostra um exemplo – que, segundo ele, é "mais ou menos extremo (...) mas [que] reflete um aspecto da vida real da indústria soviética" – da estrutura de uma jornada de trabalho de uma equipe de três operadores de engrenagens de uma fábrica na cidade de Perm: às 7h45, horário de início, apenas um dos operários estava presente; e das sete horas de jornada, duas horas foram gastas em pausas para o cigarro e "passeios" pela oficina, 45 minutos para o almoço, 50 minutos para regulagem de uma prensa e para limpeza do equipamento, sobrando apenas três horas esparsas de operação do maquinário (DYKER, 1983, p. 82).

Em função do arranjo estrutural de imposição burocrática de um controle negativo permeado por formas diversas de resistência passiva, Kurz indica um quadro marcado pela "competição em preguiça" e por uma "otimização contraprodutiva", no qual "o vencedor é aquele que trabalha devagar, desperdiça força de trabalho e material e pouco se importa com o valor de uso de seus produtos" (KURZ, 1993, p. 102). Conforme indica Sapir (1984, p. 65), os jornais soviéticos divulgavam sem cessar o descaso de trabalhadores, em função dos hábitos irregulares e da baixa produtividade, denunciando situações frequentes de ausência "ilegal" (sem atestado médico), que segundo a legislação não poderiam ultrapassar três dias, mas chegavam a 25 dias de ausência injustificada no trabalho. Assim, ainda segundo o autor, as denúncias alimentavam "o estereótipo do operário russo indolente, preguiçoso", de modo que o "santo padroeiro dos trabalhadores seria Oblomov e não Stakhanov" (SAPIR, 1984, p. 65).

No entanto, é preciso contrabalancear esse cenário de omissão e desprezo completo pela produção. Como afirma Dyker (1983, p. 83), muitas normas individuais de produção poderiam ser realmente difíceis de cumprir principalmente para operários mais jovens e sem experiência. Soma-se a isso o fato de que a ausência de mecanismos mercadológicos de coação e a baixa qualidade do fluxo de informações técnicas se combinavam com a arbitrariedade política dos dirigentes e planificadores e, por isso, poderiam dar vazão a planos de produção verdadeiramente irrealizáveis para algumas empresas (DYKER, 1983, p. 83). Nesse sentido, Sapir mostra que a mesma imprensa que lamentava o descaso com a

produção, denunciava a recorrência de situações em que os trabalhadores faziam 30 horas-extras por mês, sem comunicação aos órgãos de inspeção, trabalhando muitas vezes aos domingos e feriados – o que era proibido pela lei (SAPIR, 1984, p. 65). Essas situações eram recorrentes nos períodos de fechamento do prazo dos planos mensais ou anuais, ou seja, os períodos das tradicionais "tempestades" (ou "assaltos"), que Dyker (1983, p. 84) caracteriza como "corrida louca" para cumprir o plano "não importa a qual preço". E o preço geralmente era a imposição de sanções disciplinares e demissão dos trabalhadores que se recusassem a trabalhar horas suplementares, mas, dado o limite dessa estratégia, recorria-se principalmente a estímulos materiais monetários ou não (prêmios, bônus de férias, passaportes de acesso prioritário a serviços, chegando até alojamentos e pagamentos em moeda estrangeira) que os trabalhadores negociavam a partir do desespero de seus chefes (SAPIR, 1984, p. 65). Assim, enquanto era normal que fábricas realizassem 2/3 da sua produção mensal nos últimos dez dias do mês, como relata um chefe de equipe de uma fábrica de automóveis, por outro lado, trabalhadores poderiam receber em um fim de semana o equivalente a 1/3 de seu salário mensal – sendo também normal que nos dois últimos meses do ano os trabalhadores obtivessem a metade de toda sua remuneração anual (idem, ibidem). Em tais momentos, o "santo padroeiro" era Stakhanov.

Mas, além disso, é preciso contrabalancear também o cenário no qual a iniciativa operária aparece apenas na forma de resistência passiva ou de trabalho arrancado por coerção e persuasão. Como indiquei nos capítulos anteriores, no interior do movimento stakhanovista, apesar de todos os traços de artificialidade e propaganda, é possível encontrar elementos de uma vontade legítima de alterar o estado de coisas e de melhorar as práticas de trabalho, motivada pela combinação de fatores diversos, desde o interesse individual em melhorar as condições de vida até a crença na edificação socialista, passando também por um interesse genuíno, digamos "vocacional", de trabalhar de forma mais eficiente. Nesse sentido, o movimento abarcava lógicas diferentes e contraditórias entre si, como afirma Sapir ao caracterizar o stakhanovismo como uma "heterogeneidade de práticas reunidas pelas necessidades da propaganda sob um único nome" (SAPIR, 1980, p. 458). Por isso, ainda nas palavras deste autor, principalmente nas primeiras manifestações, em muitos casos a iniciativa dos trabalhadores contra processos de trabalho ineficientes e

contra o caos burocrático que se formava, carregava um sentimento de revolta e uma "vontade profunda de ver sua situação mudar", constituindo uma "expressão de independência" e uma "aspiração espontânea", ainda que esse fosse um aspecto minoritário no interior do fenômeno (SAPIR, 1980, p. 476-482). Num sentido mais geral, mas pertinente para este caso, Lukács (2013, p. 584) afirma que os indivíduos "reagem de modo qualitativamente distinto, muitas vezes até mesmo antagônico, ao modo das suas alienações individuais no trabalho", de forma que a "escala" vai desde os "heróis abnegados da luta de classes" até os "fura-greves", passando pelos que se submetem apaticamente. O mesmo vale certamente para o comportamento especificamente relacionado ao processo de trabalho e, por isso, Sapir afirma que a mesma revolta que poderia conduzir ao ludismo, poderia também, no contexto de apelo ideológico e de incentivos materiais, produzir práticas stakhanovistas (SAPIR, 1980, p. 477). Não há razão para supor que esses traços minoritários e subordinados tenham desaparecido completamente da "emulação socialista" nas décadas posteriores, até porque os elementos de coerção, ineficiência e incentivos daquela época permaneciam.

Nesse sentido, o trabalho de campo e a análise de Burawoy são bastante ilustrativos, justamente por buscar revelar "o mundo secreto da autonomia e da criatividade" construído pelos trabalhadores em reação à "exploração e repressão palpáveis" do despotismo burocrático (BURAWOY, 2014, p. 244). A partir de sua experiência em fábricas da Hungria na década de 1980, o autor afirma ter percebido e experimentado a "cooperação espontânea que tornava possível a produção em uma fábrica socialista", num quadro marcado por arbitrariedades dos dirigentes e falhas constantes no abastecimento de matérias primas e insumos. Segundo ele, produzia-se uma "cooperação flexível" no interior da fábrica em função da necessidade de "improvisar para enfrentar, de um lado, as flutuações na quantidade e na qualidade dos insumos e, de outro, a pressão por metas de produção" (BURAWOY, 2014, p. 250). Burawoy chega a afirmar que a organização fundada na cooperação flexível "era de longe muito mais eficiente do que a da *Allied*" – fábrica estadunidense em que trabalhou anteriormente em outra pesquisa – onde os trabalhadores eram excessivamente controlados pela gerência.

No entanto, o autor pôde perceber o traço estruturalmente contraproducente da "regulação burocrática", que tendia a comprometer essa "autonomia dos empregados em face à economia da deficiência", posto que "a interferência da administração atrapalhava a capacidade dos subordinados adaptarem-se às flutuações na qualidade dos materiais e na pouca confiabilidade dos equipamentos" (BURAWOY, 2014, p. 252), o que o levou a diagnosticar um "choque de dois princípios": a "colaboração espontânea dos operários" e a "regulação burocrática da gerência". De todo modo, o autor procura revelar um traço de autonomia e espírito crítico, percebido inclusive na "brigada socialista" na qual – apesar dos "rituais que proclamavam que o socialismo era justo, eficiente e igualitário" – os membros se revelavam "muito lúcidos e cientes das injustiças, ineficiências e desigualdades que predominavam em suas vidas", de forma que abraçavam o socialismo, "mas com um criticismo subjacente ao partido estatal que governava suas vidas" (BURAWOY, 2014, p. 252-253).

Embora a pesquisa de Burawoy tome como referência a especificidade húngara, sua análise indica elementos gerais do despotismo burocrático, que reapareceram na sua pesquisa posterior na Rússia, onde, no entanto, ele percebeu um grau maior de hostilidade e deficiências que era agravado pelo fato de o país já vivia o turbilhão da desintegração soviética (BURAWOY, 2014, p. 258). A análise de Dyker confirma que, também na URSS, "o espírito de emulação socialista (...) constitui uma força que contrabalanceia a do *bogey* [cumprimento estrito da norma], mas ela não é predominante" (DYKER, 1983, p. 83). Essa compensação à tendência de restringir a produção ao limite da norma se dava por práticas individuais ou coletivas (brigadas) de elaboração do que ficou conhecido como "contraplano" ou "planificação paralela" (DYKER, 1983, p. 67). Um livro soviético de divulgação da "emulação socialista", escrito no início da década de 1970, explica o contraplano exaltando uma tendência oposta àquela de acobertar capacidades: "quando os operários, contramestres, engenheiros, peritos e empregados descobrem novas possibilidades, reservas inéditas, contrapõem-nas ao plano elaborado pela direção da fábrica ou pelo ministério. É o contraplano" (GUERSHBERG, 1975, p. 127-128). Em seguida, apresenta-se o relato de um torneiro de uma fábrica de Moscou que explica:

> No princípio do ano, os economistas elaboraram, para cada operário e segundo um sistema único, as tarefas correspondentes a 1971 (...) eu, em particular, devo aumentar a produtividade do meu trabalho em 8,3%. Mas será que não posso fazer mais? Uma pessoa pensa na maneira de incrementar a elaboração, como organizar melhor o trabalho, aperfeiçoar as operações, procurando ao mesmo tempo dar uma produção de qualidade superior (LOZGACHIOV *apud* GUERSHBERG, 1975, p. 129).

Dessa forma, segundo o autor, o operário "pesquisa 'cá embaixo' no seu lugar de trabalho, e descobre o que nem sempre é possível prever nos planos elaborados 'lá em cima'. É assim que nasce o contraplano" (GUERSHBERG, 1975, 131). Ou seja, os operários faziam a análise das capacidades produtivas em seu local de trabalho e elaboravam planos individuais e de brigadas, com metas mais elevadas que o proposto pela planificação burocrática. Se os stakhanovistas eram vistos inicialmente como "pulverizadores de normas", os participantes da planificação paralela faziam algo semelhante ao elaborarem suas próprias metas de produção acima do imposto pelo plano. E, assim como no caso stakhanovista, a emulação era estimulada por incentivos materiais: "os vencedores da emulação e as proporções exatas dos prêmios, que dependem diretamente do grau de produtividade alcançado, determinam-se segundo o cumprimento dos planos individuais" (GUERSHBERG, 1975, 130). Evidentemente, o traço propagandístico da publicação omite as lacunas e os limites da experiência, mas também indica implicitamente a incapacidade dos planificadores de conhecer e controlar detalhadamente a dinâmica real da produção, além da distância que os separa, "lá em cima", dos operários, "cá embaixo".

De todo modo, num quadro de coerção e descaso burocrático, deve-se levar em conta que experiências limitadas como essas contrabalanceavam a tendência predominante à indiferença pelo desempenho no trabalho, equilibrando minimamente o funcionamento cotidiano e buscando animar os trabalhadores nos períodos tempestuosos. No interior de uma dinâmica marcada pela irregularidade entre os períodos, pela coexistência entre operários excepcionais e os sabotadores e pela combinação entre coerção direta e forte apelo ideológico, Stakhanov não é o oposto de Oblomov, mas seu complemento necessário. Assim, Stalin, que compartilhava com seus familiares a ideia de que o povo russo tinha

necessidade de um czar para reverenciar e em nome de quem pudesse viver e trabalhar[225], acabou por ajudar a consolidar no regime soviético uma dinâmica que atualizava a própria moral do trabalho czarista: a aversão à "labuta" (*rabota*) cotidiana e regular compensada pela valorização do "feito" (*podvig)* extraordinário e redentor. Tudo isso, como dizia Lenin, untado com óleo soviético.

3.2 Limites da racionalização do trabalho

A alusão a referenciais histórico-culturais russos não significa a existência de uma "essência russa" avessa a ritmos regulares de trabalho. Se a moral do trabalho czarista foi, em certo sentido, atualizada na grande indústria soviética é porque se mantiveram também outras características, como a tentativa de imposição autoritária de um projeto modernizador que, por outro lado, não contava com mecanismos de coação capitalistas verificados no desenvolvimento ocidental. A grande especificidade soviética foi criar "uma nova forma de alienação entre o indivíduo que constitui a sociedade e o poder político que controla os seus intercâmbios" (MÉSZÁROS, 2011, p. 1026), na qual a coação surda das relações econômicas não se mostrava capaz de mover os indivíduos a uma eficiência que, ao menos em última instância, aparece como uma imposição externa. Nesse sentido, nada mais emblemático que o embate entre Marx e Proudhon a respeito da questão da concorrência e da emulação. O anarquista afirmava a equivalência entre emulação e concorrência, defendendo, portanto, a necessidade "universal" da última, e provocava: "Ordenai que a partir de 1 de Janeiro de 1847 o trabalho e o salário sejam garantidos para todos: um imenso relaxamento de esforços sucederá sem demora à ardente tensão da indústria" (PROUDHON *apud* MARX, 1976, p. 116). A resposta de Marx não deixa de ser um alerta ao futuro "contrassenso" soviético:

> Se se imaginar que basta dar ordens para sair da concorrência, dela não se sairá nunca. E se se levarem as coisas até o ponto de propor a abolição da concorrência, conservando ao mesmo tempo o salário, teremos proposto um contrassenso por decreto real. Mas os povos não procedem por meio de decretos reais. Antes de darem essas ordens eles deverão, no mínimo, ter mudado de alto a baixo as suas

[225] Cohen (2013, p.433) indica que registros de data indeterminada revelam que Stalin disse a seus familiares: "Não se esqueçam de que nós vivemos na Rússia, o país dos czares (...). O povo russo ama quando uma só pessoa se coloca no topo do Estado"; e, em outra ocasião afirmou "o povo tem necessidade de um czar, quer dizer, alguém que ele pode reverenciar e em nome de quem pode viver e trabalhar".

> condições de existência industrial e política e, por consequência, toda a sua maneira de ser (MARX, 1976, p. 116).

Nesse ponto, também ganha ares premonitórios a ênfase de Marx a respeito da relação entre trabalho estranhado e propriedade privada, buscando demonstrar que esta última é resultado do primeiro, apesar do funcionamento da economia nacional gerar a aparência inversa – e não obstante também o fato de que depois de desenvolvida a relação se transforma em "ação recíproca" (MARX, 2010, p. 87-88)[226]. Assim, o contrassenso acima apontado se revela na abolição da propriedade privada dos meios de produção, sem a eliminação progressiva de sua base de sustentação: a "relação externa (*äusserlichen*) do trabalhador com a natureza e consigo mesmo" (MARX, 2010, p. 87). Desse modo, a abolição da concorrência conservando-se os salários representa, no fundo, a abolição da propriedade privada conservando-se as bases da "vida estranhada". Por isso, é importante reafirmar que o desperdício brutal de recursos materiais e de força de trabalho humana, um elemento central da crítica de Marx à produção do capital, não derivam da eliminação da concorrência e da propriedade privada, pelo contrário, esta tendência destrutiva está inscrita no próprio desenvolvimento capitalista, em quem as necessidades da valorização se impõem sobre as necessidades humanas e o resultado são as crises de superprodução, o desemprego e a condição precária dos que vivem da venda da força de trabalho. O mesmo vale para questão específica do fracasso soviético no que se refere à imposição de uma dinâmica regular de trabalho, apesar de todo despotismo gerencial e todo apelo ideológico. De certo modo, tendências "oblomovistas" e "stakhanovistas" estão também inscritas na dinâmica de trabalho capitalista, sendo antes de tudo continuamente controladas pela invisibilidade da coação econômica.

Nesse sentido, é importante destacar que, do ponto de vista da história humana, os ritmos irregulares de trabalho são mais uma regra que uma exceção, e um belo exemplo é dado pelo país que foi berço da grande indústria capitalista, como mostra Thompson ao analisar os confrontos em torno da disciplina e dos ritmos de trabalho na Inglaterra

[226] "Herdamos certamente o conceito de *trabalho exteriorizado* (de *vida exteriorizada*) da economia nacional como resultado do *movimento da propriedade privada*. Mas evidencia-se na análise desse conceito que, se a propriedade privada aparece como fundamento, como razão do trabalho exteriorizado, ela é antes uma consequência do mesmo, assim como também os deuses são, *originalmente*, não a causa, mas o efeito do erro do entendimento humano. Mais tarde esta relação se transforma em ação recíproca" (MARX, 2010, p. 87-88).

principalmente nos séculos XVII e XVIII. A segunda-feira, ou melhor a "Santa Segunda-Feira", era um feriado respeitado na maioria dos ofícios[227], não sendo incomum seu prolongamento também na "Santa Terça-Feira", muitas vezes motivado pela ressaca do fim de semana sempre prolongado – quando muitas vezes se gastava todo o ganho da semana anterior (THOMPSON, 1998, p. 282-284). No entanto, a falta de trabalho ou o ritmo lento do início da semana tinha que ser compensado nos últimos dias para o cumprimento das encomendas, de forma que a quinta e a sexta eram frequentemente pequenas "tempestades", assim como a tentação de dormir mais pela manhã tinha que ser compensada pelo trabalho até a noite:

> Na segunda-feira e na terça-feira, segundo a tradição, o tear manual seguia o canto de *Plen-ty of Time, Plen-ty of Time* [*Tempo de sobra, Tempo de sobra*]; na quinta e na sexta, A *day t'lat,* A *day t'lat* [*Um dia atrasado, Um dia atrasado*]. A tentação de dormir uma hora a mais de manhã esticava o trabalho até a noite, horas iluminadas pelas velas (THOMPSON, 1998, p. 282).

Além disso, a irregularidade do dia e da semana se integrava à irregularidade mais ampla do ano de trabalho, permeado por feriados, festas e feiras tradicionais. Assim, embora alguns aspectos variassem de acordo com profissões ou regiões específicas, "o padrão de trabalho sempre alternava momentos de atividade intensa e de ociosidade quando os homens detinham o controle de sua vida produtiva", e algumas práticas sobreviveram mesmo aos séculos XIX e XX[228]. Esses costumes foram alvo de condenação cada vez maior por parte dos mercadores, empregadores, encarregados e pessoas de "espírito empreendedor" – entre elas, Benjamin Franklin, o modelo do "espírito do capitalismo" weberiano, que afirmou jamais ter respeitado a "Santa Segunda-Feira" enquanto trabalhou em Londres (THOMPSON, 1998, p. 297) – gerando um longo embate em torno da utilização do tempo, que mobilizava armas culturais e materiais:

> Por meio de tudo isso – pela divisão do trabalho, supervisão do trabalho, multas, sinos e relógios, incentivos em dinheiro, pregações e ensino, supressão das feiras e dos esportes – formaram-se novos hábitos de trabalho e impôs-se uma nova

[227] Mesmo nas olarias, em que crianças e mulheres realizavam trabalhos preparatórios na segunda feira, predominava um "sentimento de feriado" e o dia de trabalho era mais curto que o normal (THOMPSON, 1998, p. 284).

[228] A própria "Santa Segunda-Feira" foi um hábito que perdurou em algumas profissões até o século XIX e mesmo XX, como indica os casos dos tanoeiros de Burton-on-Trent e dos mineiros de Yorkshire, que jogavam "cara ou coroa" toda segunda-feira para decidir se trabalhariam ou não (THOMPSON, 1998, p. 459).

> disciplina de tempo. A mudança levou às vezes várias gerações para se concretizar (...), sendo possível duvidar até que ponto foi plenamente realizada.
> Durante todo o século XIX, a propaganda do uso-econômico-do-tempo continuou a ser dirigida aos trabalhadores, a retórica tornando-se mais aviltada, as apóstrofes à eternidade tornando-se mais gastas, as homilias mais mesquinhas e banais (THOMPSON, 1998, p. 297-298).

Ainda segundo Thompson, a ofensiva para controlar a rebeldia da força de trabalho, pouco interessada na administração parcimoniosa do tempo, recebeu forte contestação. Mas na medida em que a nova disciplina era imposta, a "simples resistência" gradativamente dava lugar à luta "não contra o tempo, mas sobre ele" (THOMPSON, 1998, p. 293). Assim, o autor aponta mudanças geracionais progressivas, ainda que não lineares:

> A primeira geração de trabalhadores nas fábricas aprendeu com seus mestres a importância do tempo; a segunda geração formou os seus comitês em prol de menos tempo de trabalho no movimento pela jornada de dez horas, a terceira geração fez greves pelas horas extras ou pelo pagamento de um percentual adicional (1,5%) pelas horas trabalhadas fora do expediente. Eles tinham aceito as categorias de seus empregadores e aprendido a revidar os golpes dentro desses preceitos. Haviam aprendido muito bem a sua lição, a de que tempo é dinheiro. (THOMPSON, 1998, p. 294).

No capitalismo do século XX, contemporâneo ao modelo soviético, a disputa em torno do tempo continuou, revelando-se no cotidiano do trabalho pela tendência à fuga sempre que possível – ou seja, na ausência de coerção direta ou risco de perdas materiais –, de modo que a tendência a se esconder capacidades produtivas não é, de forma alguma, uma prática tipicamente soviética. Aliás, Taylor não negava que o combate a tal tendência era um elemento central de seu sistema e de sua filosofia, procurando concentrar na gerência científica o controle sobre as normas e ritmos[229]. Mas mesmo nas fábricas estritamente taylorizadas, o acordo, tácito ou explícito, entre trabalhadores para a contenção do ritmo, definindo-se limites para a ultrapassagem da norma, é uma expressão da

[229] Como afirma Linhart, "em última análise, segundo Taylor, trata-se de um problema de relação de forças e de saber. Mais precisamente, de relação de forças no saber. No fundo, os operários sentem-se livres para frear a produção porque os patrões e os dirigentes de empresas os deixam praticamente livres para usar os métodos de trabalho que consideram bons, que lhes foram transmitidos por seus camaradas mais experientes. O know-how profissional é, de certa forma, um capital nas mãos dos operários: os patrões compram o uso deste capital, mas não dispõem dele diretamente e, por conseguinte, ignoram de que modo o trabalho deve ser feito, qual o tempo 'justo' que deve ser designado para cada tarefa, etc. Contando com a ignorância de seus empregadores, os operários impõem suas próprias normas, inferiores à produtividade possível. Troquemos [lembra Taylor] esta posição de monopólio dos operários em termos de know-how e eles ficarão em nossas mãos, no que diz respeito a normas de tempos e de rendimentos" (LINHART, 1983, p. 78-79).

manutenção do mesmo embate. Como indica Cohen, os trabalhadores tendem sempre a ganhar tempo, encontrando atalhos na execução de determinadas atividades e, ao mesmo tempo, procuram ocultar essa aceleração "aos olhos dos preparadores taylorianos do trabalho" (COHEN, 2010, p. 95). Além disso, a defasagem inevitável entre trabalho prescrito e trabalho real abre espaços para resistências individuais e cotidianas que permitem ao trabalhador encontrar brechas para um descanso ou uma conversa com os colegas, apesar do fluxo incessante das máquinas e da supervisão rigorosa da gerência que, aliados à ameaça do desemprego, limitam esse "oblomovismo" capitalista.

Por outro lado, se focamos a atuação no processo de trabalho, desconsiderando o apelo ideológico específico da edificação socialista, práticas análogas ao stakhanovismo, à cooperação flexível e ao contraplano também podem ser verificadas nas empresas capitalistas, mesmo as tipicamente taylorizadas. Nesse sentido, Cohen (2010, p. 95) afirma que "o trabalho prescrito, mesmo na fábrica mais estritamente taylorizada, não corresponde nunca ao trabalho real" porque justamente "para realizar a norma do trabalho é preciso sempre sair dela, encontrar artimanhas que o setor de planejamento não havia previsto". Isso significa que a iniciativa operária pode se voltar favoravelmente à própria produção, quando os operários desobedecem ao princípio do *one best way* justamente em nome do bom funcionamento do processo produtivo. Nesse sentido, Linhart (2007, p. 71) aponta formas "clandestinas" de utilização, por parte dos trabalhadores, de seus conhecimentos, o que se expressava em atividades ocultas, truques e paliativos, através dos quais são resolvidos os problemas do cotidiano na fábrica, sem que isso fosse alvo de "racionalização" por parte das gerências[230]. Se, num primeiro momento, essas práticas poderiam ser associadas à ausência de uma consciência de classe madura, já que se colabora com a própria exploração, por outro lado, elas revelam uma luta dramática para dar sentido à própria atividade e à vida estranhada.

O caráter "clandestino" de tais práticas só revela a irracionalidade embutida nas tentativas de racionalização necessariamente vindas do alto e, portanto, necessariamente defasadas em relação à prática real dos sujeitos que trabalham. Assim, a incapacidade do

[230] Por esse motivo, Linhart (2007, p. 77) contesta, já de princípio, a ideia toyotista de "humanização do trabalho", pois dá a entender que, nos processos de trabalho marcadamente tayloristas, os elementos "intelectuais" e "criativos" estariam plenamente separados da atividade laborativa em si.

regime do despotismo burocrático em regular os gestos operários no processo de trabalho revelava uma dimensão positiva, pois as contínuas interrupções e mudanças de orientação vindas de cima exigiam uma grande capacidade de improvisação dos trabalhadores (BURAWOY, 1985, p. 163), o que ia muito além de práticas "clandestinas". Por isso é que Burawoy aponta a "cooperação flexível", que ele percebeu entre os trabalhadores húngaros, como uma organização do trabalho mais eficiente do que a percebida na fábrica americana, posto que nesta última frequentemente os trabalhadores abandonavam trabalhos inacabados para atender as prioridades impostas pela gerência (BURAWOY, 2014, p. 250). Assim, enquanto as fábricas taylorizadas do regime hegemônico capitalista prescreviam uma separação entre concepção e execução, que era clandestinamente atenuada na prática real de trabalho, nas fábricas caracterizadas pelo despotismo burocrático, essa separação não poderia ser efetivamente buscada em função da própria instabilidade da organização da produção pelos planos impostos.

No entanto, como já vimos, a organização despótica coloca entraves ao pleno desenvolvimento da cooperação espontânea dos trabalhadores, justamente porque essa autonomia no interior do processo de trabalho se choca com a ausência de liberdade para regular e construir algum nível de consentimento no plano do regime de produção e da vida social como um todo. Assim, os traços de integração entre concepção e execução tendem, inclusive, a revelar um traço opressivo já que colocam sobre os trabalhadores um conjunto de responsabilidades ligadas a uma dinâmica imposta, exigindo respostas a necessidades que lhes são alheias. Trata-se da autonomia para micro decisões no interior de um planejamento autoritariamente decidido. Nesse ponto, é possível retomar os traços de semelhança – apontados ao final da segunda parte – entre o stakhanovismo e os mecanismos capitalistas de gestão pós-tayloristas, entre os quais se destacam o "toyotismo". Tais mecanismos recentes, que substituem e principalmente se mesclam aos tayloristas, enfrentam de forma distorcida e superficial as lacunas tayloristas, posto que só podem conceder autonomia no processo de trabalho na medida em que retiram as possibilidades de escolha dos indivíduos no plano mais geral, desmontando o regime hegemônico e recolocando os trabalhadores diretamente sobre controle dos despotismo do mercado.

Assim, os novos padrões de gestão exigem confiança, dedicação irrestrita e envolvimento dos trabalhadores perante a empresa, porém, essa exigência se choca profundamente com a falta de controle e autonomia efetivos e com a instabilidade e a vulnerabilidade da relação estabelecida em tempos de fluidez e flexibilidade. Como afirma Linhart (2007, p. 113), ninguém "pode ter certeza de sair incólume dessas reestruturações constantes" e, nessa condição, é impossível ter um envolvimento efetivo. Portanto, trata-se de uma contradição fundamental deste padrão o objetivo de estabelecer uma relação de confiança, enquanto são corroídas as bases de sustentação de relações minimamente estáveis, de modo que o envolvimento tende a ser superficial já que resulta da introjeção do controle imposto pelo despotismo do mercado, que tenta transformar os stakhanovistas do capitalismo em "déspotas de si mesmos" (ANTUNES, 2011, p. 128). Aliás, essa condição de déspotas de si mesmos pode assumir contornos muito evidentes quando uma sugestão de melhoria dos processos, por parte de trabalhadores, resulta na demissão de colegas ou de si mesmo – e, ainda assim, aprendemos a chamar isso de "racionalidade" e "eficiência". Por isso, assim como no stakhanovismo soviético, exigem-se sindicatos atrelados e trabalhadores fragmentados – com um núcleo estratégico de trabalhadores acima da maioria em condições precárias – todos em permanente tensão para responder às flutuações do mercado (ou do plano, no caso soviético). E essas respostas constituem períodos de verdadeiras tempestades, que são anunciadas pelo *just in time*, impondo uma dinâmica de ritmos irregulares que não representa autonomia, mas uma subordinação ainda mais degradante à dinâmica do capital. Eis uma ironia da história: na URSS, o fracasso do ideal do coletivismo mecanizado, a cópia radicalizada do taylorismo, acabou por conduzir à ascensão do stakhanovismo, a antecipação soviética dos mecanismos de envolvimento capitalistas.

A partir desse conjunto de contradições, é possível afirmar os limites da racionalização do trabalho capitalista, posto que ela se desenvolve necessariamente a partir de uma mistificação, ou seja, do fetiche da transformação da atividade concreta dos seres humanos em valor abstrato. Desse modo, como afirma Guillaume (1950, p. 49), a racionalização "só pode conduzir de fato à 'racionalizar' um monopólio de direção dos homens" e, no entanto, "não existe racionalidade possível da exploração". Ainda segundo o

autor, “é possível tão somente laminar sobre a realidade do desperdício das forças humanas e materiais uma sistematização ideológica com aparências de realidade”. Em síntese, em última instância, a racionalização capitalista é, novamente parafraseando Gramsci, “apenas uma frase”, mas carregada de significações e desdobramentos reveladores dos interesses em disputa e a dinâmica processual das alterações dos processos de trabalho em cada momento específico. Pode-se dizer que os diferentes de mecanismos de racionalização do trabalho – que se alternam e se mesclam em cada contexto específico – são formas de tentar conter as tendências negativas, “oblomovistas”, dos trabalhadores e de regular – limitar e, ao mesmo tempo, estimular – as tendências positivas, isto é, “stakhanovistas”.

Dada a irracionalidade sobre a qual se funda, a da exploração e do fetiche, o capital só pode conceder elementos – ainda que limitados – de autonomia no processo de trabalho retirando, por outro lado, os elementos de segurança e estabilidade na vida social. Por outro lado, só pode conceder – mesmo de forma provisória e limitada – garantias e seguranças, reduzindo a capacidade de iniciativa no processo de trabalho. Sem o controle sobre o processo e sem a prerrogativa de empregador, o capital expõe seu caráter em última instância supérfluo. Por isso, precisa se manter combatendo o “oblomovismo” cotidiano e tentando construir seus stakhanovistas fiéis. Neste ponto específico, não há como discordar de Black, um anarquista pós-esquerdista, quando afirma que “oblomovismo e stakhanovismo são apenas as duas faces da mesma moeda degradada” (BLACK, 1999, p. 4). A moeda do valor fundado no trabalho como abstração.

Cabe destacar que os limites da racionalização expõem também os limites da sua crítica, quando esta não envolve a contestação do próprio trabalho como abstração. Neste ponto, nada mais emblemático do que o dilema dos sindicalistas franceses, apresentado no segundo capítulo, a respeito dos métodos tayloristas e da linha de montagem, nos termos resumidos por Saint-Germain (1976, p. 99): “a favor (...) na URSS, contra nos EUA; a favor na França soviética, contra na França capitalista”. É evidente que a transformação socialista da sociedade só pode ser pensada a partir da apropriação do aparato produtivo capitalista tal qual ele é herdado, mas, a partir de então, a emancipação do trabalho deve ser pensada pela quebra da separação entre concepção e execução, combinada nos níveis coletivo e individual. No primeiro, trata-se de quebrar os elementos hierárquicos do

domínio da antiga classe exploradora sobre a classe explorada, generalizando o trabalho a todos os membros da sociedade. No segundo, trata-se de quebrar a subordinação dos indivíduos à sua própria classe, evitando que se reduzam à condição unilateral de proletários. A tentativa de realizar, em primeiro lugar, apenas a primeira etapa conduz a não realização de nenhuma das duas, posto que supõe um coletivismo no qual o livre desenvolvimento da sociedade é anterior ao livre desenvolvimento de cada um. Por outro lado, a realização apenas da segunda resulta em desdobramentos semelhantes aos revelados na experiência soviética: o direito à criatividade apenas em favor de um plano imposto.

Por último, é importante notar que a desmitificação da "base irracional" – isto é, degradante e fetichista – da racionalização capitalista incorre num equívoco caso caia na tentação de substituí-la pela ideia de um "racional autêntico", ou por uma racionalização operária, na qual o operário seria capaz de demonstrar seu apreço pelo rigor organizativo e pela precisão. Essa ideia só pode ter algum sentido na etapa transitória, na qual se processa a quebra da separação entre concepção e execução nos distintos níveis, posto que o horizonte da emancipação do trabalho é justamente a reconciliação entre suas duas dimensões constitutivas e, assim, o racional deixa de ser uma busca para se harmonizar no interior da práxis humana. Assim, dinâmicas regulares e irregulares não serão mais que manifestações normais da diversidade que caracteriza a vida individual e social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No percurso desta apresentação procurei enfatizar dilemas teóricos e problemas práticos contidos tanto na crítica quanto na tentativa de apropriação dos princípios da racionalização do trabalho por parte de operários, organizações políticas, líderes revolucionários e pensadores vinculados ao marxismo, sobretudo no período entreguerras do século XX, tendo como foco prioritário as experiências soviéticas em relação à questão. Nesse sentido, procurei indicar o stakhanovismo, inclusive pelos seus limites e mistificações, como a expressão mais acabada dos traços específicos do regime soviético em relação à política de produção e aos esforços de racionalização do trabalho, de forma que ele pode ser considerado como o elemento central da virada "termidoriana" de Stalin no que se refere à mobilização dos trabalhadores e aos princípios da emulação socialista. Nessa virada, que se manifestou nos mais diversos âmbitos da vida, os elementos mais avançados do projeto emancipatório bolchevique foram abandonados e ou deturpados a partir dos limites que continham: a questão da emancipação feminina transformou-se em necessidade de trabalhar, sem um alívio correspondente em relação ao fardo doméstico; o planejamento da produção se reduziu a metas impostas autoritariamente, esvaziando o sentido da emulação socialista, que se transformou no "direito" de elaborar um contraplano superior ao imposto de cima; a autonomia relativa dos operários no processo de trabalho tornou-se uma necessidade em função de flutuações no abastecimento e nas demandas dos planos, e, ao invés de gerar "envolvimento", deu vazão a múltiplas formas de manifestação do estranhamento no trabalho, com a tendência a fuga sendo parcialmente contrabalançada por períodos de grande intensidade.

Essas especificidades conduziram esta pesquisa também ao questionamento da noção "taylorismo soviético". Apesar de ter gerado intensos debates e ainda permanecer no imaginário social ligado ao trabalho da URSS, o taylorismo foi um fenômeno pouco efetivo na realidade das fábricas soviéticas, limitando-se a uma aposta, uma tentativa, dos dirigentes durante um período relativamente curto no interior das sete décadas de regime soviético. A tentativa restringiu-se à década de 1920, sendo apenas formalmente retomada

em meados da década de 1960, em meio à busca desesperada pela intensificação do ritmo de trabalho, no interior de uma organização da produção que não oferecia condições mínimas para tanto, haja vista a ausência de liberdades individuais e políticas, o baixo estímulo ao consumo, as flutuações decorrentes da planificação ineficiente e a ausência de mecanismos coercitivos do mercado. Tudo isso também somado à incompatibilidade no que se refere ao ambiente ideológico. Por um lado, a burocracia soviética havia se consolidado a partir de uma ideologia do trabalho stakhanovista avessa à "ciência burguesa" e, por outro lado, os trabalhadores em geral não estavam dispostos a abrir mão de uma das únicas liberdades possíveis no interior do despotismo burocrático – a relativa autonomia no controle dos gestos e do ritmo de trabalho.

Os motivos para a sobrevivência do "mito" do taylorismo soviético são variados e, ao mesmo tempo, interligados. Em primeiro lugar, está a combinação entre dois fatores: a defesa dos elementos científicos do taylorismo feita por Lenin, o principal líder da Revolução Russa, e o pouco conhecimento da "história real das experiências industriais" na URSS durante a vigência do regime posteriormente consolidado, em função do seu próprio fechamento (COHEN, 2010, p. 94). Em segundo lugar, mas ao mesmo tempo, via-se crescer uma potência industrial, cujo aparato produtivo se assemelhava, nos seus traços essenciais, ao desenvolvido pela grande indústria capitalista, com a cópia ou importação de técnicas, maquinário e plantas industriais. Por último, todo esse desenvolvimento se dava marcado pelo culto à produção e pela busca incessante pelo aumento da produtividade, o que, combinado com uma compreensão pouco rigorosa da especificidade do taylorismo em relação a esses aspectos, alimentava a "representação dominante" de que o taylorismo fora verdadeiramente introduzido no país (idem, ibidem, p. 94), sendo o próprio stakhanovismo sua expressão mais marcante.

Não retomarei o conjunto de elementos, em termos de princípios e comportamentos práticos, que diferenciam o stakhanovismo em relação ao taylorismo, mesmo que se lhe adicione o adjetivo "soviético". A segunda parte deste estudo, a mais detalhada em termos de busca de referências históricas e historiográficas, foi dedicada justamente à indicação das especificidades do stakhanovismo em relação às tentativas anteriores de taylorização do trabalho na URSS e em relação à aplicação do sistema no capitalismo. O objetivo neste

momento é fazer um balanço da importância e das consequências de tal diferenciação, posto que a noção ampla e pouco rigorosa de "taylorismo soviético" tende a colocar num mesmo patamar duas questões distintas associadas à "emulação socialista": por um lado, as contradições presentes no pensamento de Lenin e na estratégia de aplicação do taylorismo na URSS durante a década de 1920 e, por outro, a ideologia soviética do trabalho consolidada a partir do stakhanovismo e o regime fabril, caracterizado pelo despotismo burocrático, que lhe corresponde. Retomemos, brevemente, os elementos fundamentais dessa distinção.

O desenvolvimento da grande indústria capitalista, fundada na maquinaria, possibilitou o que Marx caracterizou como "subordinação real" do trabalho ao capital, posto que engendrava uma dinâmica de produção em que a lógica capitalista penetrava *realmente* o processo de trabalho, submetendo o trabalho vivo à condição de apêndice de um mecanismo que se impõe ao trabalhador individual. No interior dessa tendência, o taylorismo constituiu um complemento organizacional, ao codificar a separação entre concepção e execução, através de princípios pretensamente científicos e uma estrutura gerencial no interior das fábricas, buscando reduzir a participação operária no processo de produção à mera realização de tarefas impostas através de normas que definiam o modo operacional e o resultado a ser obtido. Assim, formava-se um quadro favorável à acumulação e ao domínio capitalista: elevava-se a intensidade e a produtividade do trabalho, aperfeiçoava-se a subordinação dos trabalhadores durante o processo de produção e adiava-se a necessidade de enfrentamento da contradição – "absoluta", nos termos de Marx – entre a complexificação do processo produtivo e a imposição tarefas simples e limitadas aos trabalhadores, favorecendo a "base miserável" capitalista em que o valor se funda em quantidades abstratas de trabalho.

Sendo assim, a ideia de distinguir, no interior do sistema de Taylor, os traços científicos e os elementos de exploração capitalista revela um horizonte ilusório, pois não se trata de separar ciência e exploração, mas de captar a subordinação da primeira à segunda. Dito de outra forma, os estudos dos movimentos do trabalho – elemento mais interessante do taylorismo, na avaliação de Lenin – estão fundados numa orientação capitalista e seus resultados, por mais rigorosos e científicos que sejam, atendem a uma

demanda do capital e da lógica do valor. Isso não significa que tais resultados não possam conter alguma utilidade no sentido de uma organização mais eficiente do trabalho em novas bases, principalmente no período transitório quando é ainda impossível romper as determinações do capital, mas qualquer apropriação destas "conquistas" deve se dar a partir de um crivo crítico da concepção de trabalho e produtividade que lhe sustentam. E a ideia do socialismo fundado na grande indústria moderna, no interior da qual milhões de indivíduos devem se submeter à direção rigorosíssima de uma única norma, revela justamente a ausência desse crivo. Dessa forma, perpetua-se a condição proletária do produtor e sua personalidade só pode aparecer como fonte de erro, em função de traços "humanos" de instabilidade e irregularidade, no interior de um mecanismo perfeitamente padronizado. Como consequência, a emancipação se mescla perigosamente com a ideia de adaptação à civilização técnica, como se ilustrou, em território soviético, pela ideia de um "coletivismo mecanizado" de Gastev – ou do "homem elétrico perfeito" que, segundo Vertov, seria a superação da condição vergonhosa dos homens, desajeitados e inábeis, diante das máquinas infalíveis (LINHART, 1983, p. 131).

O problema dessa utopia tecnológica não é apenas seu caráter irrealizável. Para a edificação socialista, a contradição deste horizonte é que o "despertar" da emulação depende de uma alteração subjetiva na relação com o trabalho impossível de ser obtida apenas pela eliminação da classe exploradora e pelo controle coletivo do aparato de produção – a não ser que se presuma uma consciência comunista de massas ou a existência de uma completa harmonia entre os interesses dos indivíduos e sua classe, em que a participação individual parcelar é compensada com uma "visão de conjunto" do processo. Em outras palavras, a ideia de emulação se funda na ruptura com o caráter estranhado do trabalho, o que envolve necessariamente uma gradativa alteração do sentido da participação do produtor individual no processo global, a qual, por sua vez, é claramente contrariada pela imposição de uma subordinação rigorosa a critérios pretensamente técnicos. Apesar disso, seria equivocado concluir que tais limites e contradições se devem a simples desconsideração da crítica marxiana ao caráter estranhado do trabalho no capitalismo. Mesmo para o caso extremo de Gastev, como aponta Miguel (2007, p. 125), tratava-se de uma aposta numa mudança na lógica de compreensão humana em que "o que aparece como

fetichismo torna-se luta contra a alienação". No caso de Lenin, como busquei indicar no quinto capítulo, a questão da crítica ao estranhamento é subjacente à própria ideia de emulação socialista, já que esta se funda numa reconfiguração da relação entre os produtores e sua atividade, colocando fim à busca dos produtores a escapar do "trabalho odioso", sempre que possível. E, como apontei no primeiro capítulo, o mesmo pode se dizer da perspectiva de Gramsci ao ver um potencial de revolta quando o trabalhador está submetido a um trabalho que não lhe dá "satisfações imediatas". Mas, em ambos os casos, a perspectiva de uma reconfiguração é vista sempre numa dimensão coletiva, do conjunto dos trabalhadores, não sendo devidamente considerada também no nível individual e, portanto, não levando em conta a necessidade de reconfiguração radical da própria dinâmica interna do trabalho. A quebra do estranhamento aparece sempre como resultante da eliminação da classe exploradora e de um processo de adaptação psicofísica às supostas exigências técnicas da grande indústria – e as indicações mais utópicas sugerem a mesma direção.

Por outro lado, o culto stakhanovista da "personalidade operária" não somente se distanciava dos mecanismos e práticas tayloristas, mas também representou uma ruptura com tais princípios da emulação socialista que se baseavam numa progressiva apropriação pelos operários das tarefas de administração e controle. Abandonava-se, assim, a dimensão decisiva da apropriação coletiva, ou seja, o elemento positivo da reflexão de Lenin, e mistificava-se o envolvimento individual dos trabalhadores. Como consequência, a exaltação de uma suposta identificação com o trabalho se dava no interior de uma dinâmica em que os trabalhadores não regulam, como coletividade, o processo de produção. Pelo contrário, precisavam cumprir um plano imposto cujas prioridades não atendiam plenamente sequer suas expectativas de consumo e cuja formatação despótica fechava os canais de expressão e negociação de reivindicações. Como resultado, a emulação socialista e a quebra relativa da barreira que separa concepção e execução, restrita ao processo de trabalho, se transformaram num contrapeso impotente ao quadro de descaso e resistência passiva resultante da apatia e da desidentificação dos produtores em relação às demandas impostas. Nesse sentido, se levarmos em conta o arranjo repressivo que lhe deu sustentação, a ascensão do stakhanovismo não apenas não resolveu as contradições envolvidas na estratégia de implantação do taylorismo, como representou um retrocesso

decisivo, ao fechar o horizonte da gradativa participação das massas no processo de regulação da vida social. E, assim, a liberdade do gesto operário no processo de trabalho se deu à custa de ausência de liberdades civis e políticas.

Como mostram as análises de Cohen (2010) e Burawoy (1985; 2014), a situação inversa se verificou no caso do compromisso fordista que consolidou, nos termos do último autor, um "regime fabril hegemônico", em que o controle mais rigoroso sobre os operários, no processo de trabalho, era contrabalanceado pela possibilidade de negociação dos ganhos de produtividade e pelo estímulo ao consumo. Certamente, Lenin previa um desenvolvimento semelhante e, ao mesmo tempo, superior, já que, eliminada a classe exploradora, formar-se-iam as bases de uma organização racional do conjunto da sociedade e a repartição do produto social seria ainda mais favorável aos produtores. No mesmo sentido, Gramsci procurou ressaltar, em *Americanismo e fordismo*, que a consolidação de novos hábitos de trabalho exigia que a coerção fosse combinada com persuasão, através de incentivos materiais aos trabalhadores. No entanto, em ambos os casos, presumia-se que a coerção era necessária apenas como base para uma adaptação aos novos métodos racionais, de forma que os métodos em si mesmos não aparecem como incompatíveis com o impulso individual necessário à emulação socialista.

Como afirma Trentin (2012, p. 286), a própria história mostrou a inviabilidade dessa adaptação. Segundo o autor, como demonstra a vasta "literatura social, sociológica e psicológica produzida durante mais de 70 anos por escolas de afiliações teóricas e políticas por vezes radicalmente diferentes", é difícil negar um fenômeno de dimensões de massa:

> a expropriação dos saberes profissionais e do "savoir-faire" dos trabalhadores e dos grupos de trabalhadores submetidos à prática do "trabalho em fragmentos" e a uma vigilância hierárquica onipresente (...) provocou em vastas camadas dos trabalhadores comportamentos que não cessaram de oscilar entre o absenteísmo, a rebelião, a contestação reivindicativa, a apatia ou a tentativa de escapar – mais ou menos "clandestinamente" – às regras tayloristas (TRENTIN, 2012, p. 286).

Assim, esse compromisso, que foi limitado no tempo e no espaço, foi também permeado pela tentativa individual de se escapar aos traços mais degradantes do trabalho monótono e repetitivo, mostrando que os interesses da classe e os interesses dos indivíduos que a compõem não podem ser equilibrados permanentemente apenas pelo estímulo

material. A explosão desse equilíbrio instável, no maio de 1968 na França e pelo mundo, demonstra justamente isso, já que não se tratava mais de reivindicar compensações pelo trabalho estranhado e em ritmo infernal, mas uma revolta contra os próprios marcos do compromisso, na qual, como afirma Linhart (2010), exprimia-se "aspirações a outra vida": "Não queremos perder nossas vidas enquanto tentamos ganhá-las!". Como se sabe, a resposta capitalista à crise do compromisso foi contundente: trabalho compulsivo, sem garantias e com a individualização das relações de trabalho. Emergiu, assim, o "stakhanovismo capitalista", com a diferença que este não abre mão da coação do mercado.

Por fim, este estudo procurou indicar elementos a respeito dos limites e contradições da própria ideia de racionalização do trabalho. Isso porque, em função da relação de exterioridade dos trabalhadores frente a sua própria atividade, ela sempre revelará uma defasagem – maior ou menor, mas sempre considerável – entre os princípios e o trabalho realmente efetivado. Em última instância, pode-se dizer que não há racionalidade possível numa dinâmica que se assenta na exploração dos trabalhadores e no fetiche da produção de riqueza abstrata. Mas, por outro lado, se o trabalho deixa de ser uma atividade estranha e externa aos produtores, a racionalização do trabalho também deixa de ser um processo razoavelmente autônomo e claramente distinguível, do ponto de vista prático e analítico, de modo que a própria noção tende a perder sentido e relevância. Talvez tenha sido essa a principal busca desta pesquisa, ou seja, o principal dilema da racionalização do trabalho.

BIBLIOGRAFIA

ALALUF, Mateo. Le retour du puritanisme au travail. *In: Santé conjugueé*, n 51, pp. 45-49, 2010.

AMORIM, Henrique. A técnica como forma de radicalização da luta de classes: a implantação do taylorismo na União Soviética. *In*: *Novos Rumos*, Marília, v. 49, n. 2, Jul.-Dez. 2012, p. 69-80.

ANSTETT, M. *La formation de la main d'oeuvre qualifée en Union Sovietique de 1917 à 1954*. Paris, 1958.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 7 ed. São Paulo: Boitempo, 2003.

ANTUNES, Ricardo. Os exercícios da subjetividade: as reificações inocentes e as reificações estranhadas. *In*: *Caderno CRH*, v. 24, n. 01, Salvador, 2011, pp. 119-129.

ARMENGAUD, André. Les progrès de l'industrialisation en URSS. In: *Politique étrangère* N°4 - 1956 - 21e année pp. 453-466.

BAFOIL, François. Adolf Henneke, un stakhanoviste allemand ou les fondements de la RDA. In: *Cahiers du monde russe et soviétique*. Vol. 31 N°1. Janvier-Mars 1990. pp. 5-25.

BAILES, K. E. Alexei Gastev and the soviet controversy over taylorism, 1918-24. Soviet Studies, Vol. XXIX, n. 3, jul. 1977, pp. 373-94.

BARATTA, Giorgio. As *Rosas* e os *Cadernos*: O pensamento dialógico de Antonio Gramsci. Rio de Janeiro: DP&A, *2004*.

BEDEIAN, Arthur; PHILLIPS, Carl. Scientific Management and Stakhanovism in the Soviet Union: a Historical Perspective. In: *International Journal of Social Economics*, p. 28-35.

BENJAMIN, Walter. A Obra de Arte na Era de sua Reprodutibilidade Técnica. In: *Magia e Técnica, Arte e Política*: ensaios sobre Literatura e História da Cultura. Obras Escolhidas. Vol. 1. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BENVENUTI, F. F*uoco sui sabotatori !*: Stachanovismo e organizzazione industriale in URSS, 1934-38, Rome, 1988.

BESANÇON, Alain. La Russie et "l'esprit du capitalisme". In: *Cahiers du monde russe et soviétique*. Vol. 8 N°4. Octobre-Décembre 1967. pp. 509-527.

BESANÇON, Alain. *Les origines intellectuelles du léninisme*. Paris: Calmann-Lévy, 1977.

BETTELHEIM, Charles. *As lutas de classes na União Soviética*, 2 vols. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976-1983.

BETTELHEIM, Charles. *A luta de classes na União Soviética:* primeiro período (1917-1923). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

BETTELHEIM, Charles. *L'industrialisation de l'URSS dans les annes trente*: actes de la Table Ronde organisée par le Centre d'Études des Modes d'Industrialisation de l'Étude des Hautes Études en Sciences Sociales, (10 et 11 decembre 1981), 1982.

BETTELHEIM, Charles. *As lutas de classes na U.R.S.S.*: *3º período (1930-1941), Os dominados.* Portugal: Publicações Europa-América, 1985.

BLACK, Bob. *Travailler, moi? Jamais! L'abolition du travail*. Paris: L'Esprit frappeur, 1999.

BOGDAN, Ganna. Aleksey Stakhanov's biography. Whose Hero ? Belgium - October 2009.

BPPR [BULLETIN PÉRIODIQUE DE LA PRESSE RUSSE], n. 254-290, 1935-1939.

BRAGA, Ruy. *A restauração do capital*: um estudo sobre a crise contemporânea. São Paulo: Xamã, 1996.

BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista*: A degradação do *trabalho* no Século XX. Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan S.A, *1987.*

BURAWOY, Michael. *The politics of production: factory regimes under capitalism and socialism*. Londes/Nova Iorque: Verso, 1985.

BURAWOY, Michael. *Marxismo sociológico*: *quatro países, quatro décadas, quatro grandes transformações e uma tradição crítica*. São Paulo: Alameda, 2014.

BUREAU D'ÉDITIONS. *Le plan quinquennal en URSS: l'ouvrier dans l'Union Soviétique*. Paris: Bureau d'Éditions, 1930.

BUREAU D'ÉDITIONS. *Le plan quinquennal en URSS: la femme libérée et l'édification du socialisme*. Paris: Bureau d'Éditions, 1933.

CAMUS, Albert. *O mito de Sísifo*. Rio de Janeiro: BestBolso, 2010.

CILIGA, Ante. *Dix ans au pays du mensonge déconcertant*. Paris: Éditions Champ Libre, 1977.

CIOCCARI, Marta. Da repulsa ao gosto da mina: uma análise sobre a construção do heroísmo dos trabalhadores. *Iluminuras*, Porto Alegre, v.13, n. 30, p.7-34, jan./jun. 2012.

CLARKE, Simon. *New Utopias for Old* Dreams: fordist dreams and post-fordist fantasies. *Capital and Class*, n. 42, 1990.

CLARKE, Simon. The Contradictions of `State Socialism'. *In*: CLARKE, S.; FAIRBOTHER, P.; BURAWOY, M.; KROTOV, P. *What about the workers?*, 1993. Disponível em: <https://homepages.warwick.ac.uk/~syrbe/pubs/whataboutworkers.pdf> Acesso em: 5 janeiro 2014.

COHEN, Yves. Industrie, despotisme et rationalisation. L'URSS et la France de l'entre-deux-guerres (note critique). In*: Annales. Histoire, Sciences Sociales*. 53e année, N. 4-5, 1998. pp. 915-936.

COHEN, Y. Política e arte na verdade e na ficção do trabalho: elementos para uma comparação histórica entre o oriente socialista e o ocidente capitalista. *In:* OLIVEIRA, F.; BRAGA, R.; RIZEK, C. *Hegemonia às avessas*: economia, política e cultura na era da servidão financeira. São Paulo: Boitempo, 2010.

COHEN, Yves. Le siècle des chefs: une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940). Paris: Éditions Amsterdam, 2013.

DAVIES, R. W.; KHLEVNYUK, O. Stakhanovism and the Soviet Economy. *In*: *Europe-Asia Studies*, vol. 54, n. 6, sep. 2002, p. 867-903.

DAVIES, R. W. Stakhanovism and the Soviet System: a review article. *Soviet Studies*. 41, n. 3, july 1989, p. 484-487.

DEL ROIO, Marcos. Gramsci e a emancipação do subalterno. *Revista de Sociologia e Política*, n. 29, Curitiba, p. 63-78, 2007.

DEPRETTO, Jean-Paul. La réalité du stakhanovisme ou Staxanov par lui-même. In: *Revue des études slaves*, Tome 54, fascicule 3, 1982. pp. 337-353.

DEPRETTO, Jean-Paul. *Les ouvriers en U.R.S.S.*: 1928-1941. Paris: Publications de la Sorbonne et Institut d'études slaves, 1997.

DEVINATZ, V.G. Lenin as scientific manager under monopoly capitalism, state capitalism, and socialism: A Response to Scoville. *Industrial Relations*, v. 42, n. 3, 2003.

DOSTOIEVSKI, Fiódor. *Os* Irmãos *Karamazov*. 2 vols. São Paulo: Editora 34, 2008.

DRACH, Marcel. Crise du travail et non-lieu du fordisme dans les économies de type soviétique. In: *Revue d'études comparatives*, Est-Ouest. Volume 14, n. 1, 1983, pp. 105-120.

DYKER, D. A. La planification et l'ouvrier. *In:* SCHAPIRO, L.; GODSON, J. (dirs.). *L'ouvrier soviétique: illusions et realité*. Presses Universitaires de France, 1983.

ENGELS, Friedrich. *A situação da classe trabalhadora na Inglaterra*. São Paulo: Boitempo, 2008.

FINZI, Roberto. Lênin, Taylor, Stakhanov: o debate sobre a eficiência econômica após Outubro. In: HOBSBAWN, Eric (Org.). *História do marxismo*: o marxismo na época da terceira internacional: a URSS da construção do socialismo ao stalinismo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986. p. 137-157.

FITZPATRICK, Sheila. *Le stalinisme au quotidien*: la Russie soviétique dans les années 30. Paris: Flammarion, 2002.

FLANIGAN, James. Soviets Failing a Lesson Taught by Henry Ford. *In: Los Angeles Times*, 7 de dezembro de 1988. Disponível em: < http://articles.latimes.com/1988-12-07/business/fi-913_1_henry-ford > Acesso em: 23 setembro 2013.

FREYSSENET M. *Division du travail, taylorisme et automatisation*: confusions, différences et enjeux, communication présentée au colloque international sur le Taylorisme, 2- 4 mai 1983, CNRS, Paris, organisé par M. de Montmollin et O. Pastré (Paris XIII). Édition numérique, 2006,<http://freyssenet.com/?q=fr/node/359>.

FRIEDMANN, G. *De la Sainte Russie a l'URSS*, Paris, 1938.

FRIEDMANN, Georges. Nouveaux regards et réflexions sur l'U.R.S.S. In: *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*. 7e année,N. 4, 1952. pp. 481-502.

FRIEDMANN, G. Un aspect du mouvement stakhanoviste. *In:* Annales d'histoire économique et sociale, T. 8, N. 38, 1936, pp. 166-169.

FRIEDRICH, G. Doussia Vinogradova. *In:* GRENIER, F. *Le mouvement stakhanoviste*. Paris: Bureau d'éditions, 1936.

GOUDOV, Ivan. Le destin d'un ouvrier soviétique: 1934-1972. Moscou: Les Editions du Progrès, 1978.

GOLDMAN, Wendy. *Mulher, Estado e Revolução: política familiar e vida social soviéticas, 1917-1936*. São Paulo: Boitempo: Iskra Edições, 2014.

GOLUBOVIC, Zagorka. Le rôle de l'"idéologie du travail" dans la conception et la pratique de l'industrialisation accélérée des années trente. *In:* BETTELHEIM, Charles. *L'industrialisation de l'URSS dans les annes trente*: actes de la Table Ronde organisée par le Centre d'Études des Modes d'Industrialisation de l'Étude des Hautes Études en Sciences Sociales, (10 et 11 decembre 1981), 1982, pp. 31-45.

GONCHAROV, Ivan. *Oblomov*. São Paulo: Cosac Naify, 2012.

GORENDER, Jacob. Apresentação. *In:* MARX, Karl. *O capital*. (Os economistas). Livro 1, 2 tomos (a;b), São Paulo: Nova Cultural, 1996, pp. 5-66.

GRAMSCI, Antonio. Americanismo e fordismo. In: *Maquiavel, a política e o Estado moderno*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1984. p. 375-413.

GRAMSCI, Antonio. *Cadernos do cárcere*. vol. 1, 2 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

GRAMSCI, Antonio. Americanismo e fordismo. In: *Cadernos do cárcere*, vol. 4. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001. p. 237-321.

GRAMSCI, Antonio. *Escritos políticos*, 2 vols (1910-1920). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.

GRAMSCI, Antonio. *Cadernos do cárcere*. vol. 5, 2 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011.

GUERSHBERG, Semião. *A* Emulação *Socialista*: essência e objetivos. Lisboa: Editora Estampa, 1975.

GUILLAUME, Ph. Machinisme et proletariat. *In*: *Socialisme ou barbarie,* n. 7, França, 1950.

HABARU, A. Le mouvement Stakhanoviste. *In:* La Nouvelle Revue Française, n. 268, Paris, jan. 1936, p. 75-95.

HAXTHAUSEN, August von. *Études sur la situation intérieure, la vie nationale et les institutions rurales de la Russie,* vol 1, Hanovre, 1847.

HELLER, Michel. Le monde concentrationnaire et la littérature soviétique. Lausanne: Editions l'Age d'Homme, 1974.

HIRATA, Helena. *Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade*. São Paulo: Boitempo, 2002.

HIRATA, Helena; SEGNINI, Liliana (orgs.). *Organização, trabalho e gênero*. São Paulo: Senac São Paulo, 2007.

HOBSBAWM, Eric. *A era dos extremos: o breve século XX (1914-1991)*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

KOLLONTAI, Alexandra. *A família e o Estado socialista*, s/d [1920]. Disponível em: <http://www.marxistsfr.org/portugues/kollontai/ano/mes/familia.htm> Acesso em: 5 janeiro 2015.

KURZ, Robert. *O colapso da modernização*: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial. 3 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.

LAZAGNA, Angela. *Lênin, as forças produtivas e o taylorismo*. Campinas: Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. 2002.

LE GOFF, Jacques et al. *Memória e História*. Lisboa: Enciclopédia Einaudi, Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 1984.

LEGAY, Kléber. *Un mineur français chez les Russes*. Paris: Éditions Pierre Tisné, 1937.

LE JOURNAL DE MOSCOU, 22 de novembro de 1935.

LEMINSKI, Paulo. Trótski: a paixão segundo a revolução. In: *Vida: Cruz e Souza, Bashô, Jesus e Trótski – 4 biografias*. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

LENIN, V. I. *Como organizar a emulação?*, s/d, [1917]. Disponível em: <http://www.dorl.pcp.pt/images/classicos/t26t075.pdf> Acesso em: 11 agosto 2013.

LENIN, V. I. *Acerca do Infantilismo "de esquerda" e do espírito pequeno-burguês*, s/d, [1918]. Disponível em <http://dorl.pcp.pt/images/classicos/t27t038.pdf> Acesso em: 15 junho 2014.

LENIN, V. I. *Uma grande iniciativa*. s/d, [1919]. Disponível em: <http://minhateca.com.br/prof.araujo.filho/Documentos/L*c3*aanin/lenin+uma+grande+iniciativa,183080612.pdf> Acesso em: 4 setembro 2013.

LENIN, V. I. *Sobre os sindicatos, o momento atual e os erros de Trotski*, s/d, [1920]. Disponível em: < https://www.marxists.org/portugues/lenin/1920/12/30.htm> Acesso em: 10 outubro 2012.

LENIN, V. I. *Télégramme à V. M. Molotov*, s/d [1921]. Disponível em: <https://www.marxists.org/francais/lenin/works/1921/04/vil19210409.htm> Acesso em: 20 setembro 2014.

LENIN, V. I. *Sobre o papel e as tarefas dos sindicatos nas condições da Nova Política Econômica*, s/d, [1922]. Disponível em: <http://www.marxistsfr.org/portugues/lenin/1922/01/04.htm> Acesso em: 20 setembro 2012.

LENIN, V. I. *Carta ao congresso (Testamento político de Lenin)*, s/d, [1922-1923]. Disponível em: < https://www.marxists.org/portugues/lenin/1923/01/04.htm> Acesso em: 15 outubro 2013.

LENIN, V. I. *Sobre a nossa Revolução (A propósito das notas de N. Sukhánov)*, s/d [1923a]. Disponível em: <https://www.marxists.org/portugues/lenin/1923/01/17.htm> Acesso em: 4 setembro 2013.

LENIN, V. I. *De la coopération*, s/d [1923b]. Disponível em: <https://www.marxists.org/francais/lenin/works/1923/01/vil19230106.htm> Acesso em: 8 setembro 2014.

LENIN, V. I. *Mieux vaut moins mais mieux*, s/d [1923c]. Disponível em: <https://www.marxists.org/francais/lenin/works/1923/03/vil19230304.htm> Acesso em: 8 setembro 2014.

LENIN, V. I. *Obras Escolhidas*, vol. 2. São Paulo: Editora Alfa-Omega, 1980.

LENIN, V. I. *Obras completas*, tomos 23 e 24, Moscou: Progresso, 1984.

LENIN, V.I. Primeira versão do artigo "As tarefas imediatas do poder soviético". *In*: BERTELLI, A .R. (Org.). *Lênin: Estado, ditadura do proletariado e poder soviético*. Belo Horizonte: Oficina de Livros, 1988.

LENIN, V. I. *O Estado e a revolução. A revolução proletária e o renegado Kautsky*. São Paulo: Editora Instituto José Luís e Rosa Sundermann, 2005.

LES CAHIERS DE TERRE LIBRE. *De Taylor à Stakhanov*, Deuxième Édition, 15/12/1936.

LEWIN, Moshe. *La formation du système soviétique*: essais sur l'histoire sociale de la Russie dans l'entre-deux-guerres. Paris: Gallimard, 1987.

LINHART, Danièle. *L'appel de la sirene*: l'accoutumance au travail. Paris: Le Sycomore, 1981.

LINHART, Danièle. *A desmedida do capital*. São Paulo: Boitempo, 2007.

LINHART, Danièle. O que as manifestações nos revelam. *In*: *Le monde diplomatique Brasil*, nov. 2010. Disponível em: <https://www.diplomatique.org.br/print.php?tipo=ar&id=808> Acesso em: 20 janeiro 2015.

LINHART, Robert. Lenin, os camponeses, Taylor. Rio de Janeiro: Editora Marco Zero, 1983.

LINHART, Robert. Le taylorisme entre les deux guerres : quelques problèmes. *Travail et emploi*, n. 18, oct.-déc. 1983b, pp. 9-15.

LÖWY, *Michael. A evolução política de Lukács*: 1909-1929. São. Paulo: Cortez, *1998*.

LÖWY, Michael. *As aventuras de Karl Marx contra o Barão de Münchausen*: marxismo e positivismo na sociologia do conhecimento. São Paulo: Cortez, 2000.

LUCAS, Marcilio R. *Reestruturação produtiva, experiência dos trabalhadores e atuação sindical:* um estudo sobre a Votorantim Metais. Dissertação (Mestrado em Sociologia), Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

LUKÁCS, György. Le role de la morale dans la production communiste. *In*: *La pensée*, n. 206, 1979, pp. 18-22.

LUKÁCS, Georg. *História e consciência de classe*: estudos sobre a dialética marxista. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

LUKÁCS, György. *Para uma ontologia do ser social II*. São Paulo: Boitempo, 2013.

MAAR, Wolfgang Leo. A reificação como realidade social. In: ANTUNES, R. E REGO, W. (orgs.). *Lukács*: um Galileu do século XX. São Paulo: Boitempo, 1996.

MAIER, Ch. Entre le taylorisme et la technocratie: ideologies et conceptions de la productivité industrielle dans l'Europe des années 1920. *In: Le soldat du travail* : guerre, fascisme et taylorisme, textes réunis par L. *Murard* et P. Zylberman, Recherches, n° 32-33, sept. 1978.

MANDEL, Ernest. *El poder y el dinero*. México: Siglo XXI, 1994.

MARCUSE, Herbert. *Eros e civilização: uma interpretação filosófica do pensamento de Freud*. 6 ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

MARSON, Adalberto. Reflexões sobre o procedimento histórico. *In*: SILVA, Marcos A. da (org.). *Repensando a história*. Rio de Janeiro: Marco Zero/ANPUH-Núcleo de São Paulo, 1984, p. 37-64.

MARX, Karl. *Le capital*. Paris: Éditeurs, Maurice Lachatre et Cie, [1872-1875].

MARX, Karl. *Miséria da filosofia.* Porto: Publicações Escorpião, 1976.

MARX, Karl. *Capítulo VI inédito de O Capital* : resultados do processo de produção imediata. São Paulo: Ed. *Moraes, 1985*.

MARX, Karl. *O capital*. (Os economistas). Livro 1, 2 tomos (a;b), São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MARX, Karl. *O Capital*, Vol. 1/1. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2003.

MARX, Karl. *Manuscritos Econômico-Filosóficos*. São Paulo: *Boitempo* Editorial, *2010*.

MARX, Karl. *Grundrisse*. São Paulo: Boitempo, 2011.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *Lutas de classes na Rússia*. São Paulo: Boitempo, 2013.

MARX, Karl. Crítica ao programa de Gotha. Ed. Ridendo Castigat Mores, 2000. Disponível em: < http://www.ebooksbrasil.org/adobeebook/gotha.pdf> Acesso em: 9 setembro 2014.

MÉSZÁROS, István. *Para além do capital*. 1ª ed. revista. São Paulo/Campinas: Boitempo Editorial e Editora da Unicamp, 2011.

MIGUEL, Jair D. O taylorismo soviético como front cultural. São Paulo, *Projeto História*, n. 34, 2007, pp. 109-131.

MOLOTOV, V. *Le plan quinquennal triomphe!*. Bureau d'Éditions, 1931.

MOLOTOV, V. *Ce que sera le deuxième Plan Quinquennal (rapport présenté par Molotov, le 2 fevrier 1932, à la XVII Conférence du PC de l'URSS)*. Paris: Bureau d'Éditions, 1932.

MORAES NETO, B. R. Processo de Trabalho e Eficiência Produtiva: Smith, Marx, Taylor e Lênin. *Est. econ., São Paulo, v. 39, n. 3, p. 651-671, JULHO-SETEMBRO 2009.*

MOUTET, Aimée. *Les logiques de l'entreprise: la rationalisation dans l'industrie française de l'entre-deux-guerres*. Paris: Éd. de l'École des hautes études en sciences sociales, 1997.

MURPHY, Kevin. *Revolution and counterrevolution: class struggle in a Moscow Metal Factory*. Chicago: Haymarket Books, 2005.

MURPHY, Kevin. Podemos escrever a história da Revolução Russa? *In: Outubro*, n. 17, 2008.

NAVES, Marcio B. Stalinismo e capitalismo: a disciplina do açoite. *In: Outubro*, n. 2, 1999.

NIZAN, Paul. Quand les ouvriers travaillent pour eux… *In*: *L'Humanité*, 15 jan. 1936a.

NIZAN, Paul. Quand les ouvriers travaillent pour eux… *In*: *L'Humanité*, 24 jan. 1936b.

NOBRE*, Marcos. Lukács e os limites da reificação*: um estudo sobre a História e consciência de classes. São Paulo: Editora 34, *2001.*

ORTIZ, Renato. Notas sobre Gramsci e as Ciências Sociais. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 21, p. 51-57, 2006.

PASQUIER, Albert. *Le stakhanovisme : l'Organisation du travail en URSS*. Caen, 1937.

PETRI, Carlo. Il Sistema Taylor e i Consigli dei produttori. *In*: *L'Ordine Nuovo*, n. 23-27 (a-e), 25 out. – 22 nov, 1919.

PONS, Silvio. *A revolução global: História do comunismo internacional (1917-1991)*. Rio de Janeiro: Contraponto; Brasília: Fundação Astrojildo Pereira, 2014.

QUERZOLLA, J. Le chef d'orchestre a la main de fer: léninisme et taylorisme. *In: Le soldat du travail* : guerre, fascisme et taylorisme, textes réunis par L. *Murard* et P. Zylberman, Recherches, n° 32-33, sept. 1978.

RANIERI, Jesus J. Apresentação: sobre os chamados Manuscritos econômico-filosóficos de Karl Marx. In: *Manuscritos Econômico-Filosóficos*. São Paulo: Boitempo Editorial, p. 11-17, 2010.

RANIERI, Jesus. *Trabalho e dialética : Hegel, Marx e a teoria social do devir*. Boitempo, 2011.

REED, John. *10 dias que abalaram o mundo*. Porto Alegre: L&PM, 2002.

REID, A. Stakhanovites: Examining History through Gender and Propaganda. *Concept*, North America, 33, nov. 2009. Disponível em: <http://concept.journals.villanova.edu/article/view/330>. Acesso em: 26 Set. 2013.

RITTERSPORN, G. T., « *Héros* du *travail* et *commandants* de la *production* : la *campagne stakhanoviste* et les *stratégies fractionnelles* en *U.R.S.S.*, *1935-1936* », in Le *soldat* du *travail* : guerre, fascisme et taylorisme, textes réunis par L. *Murard* et P. Zylberman = Recherches, n° 32-33, sept. 1978.

RITTERSPORN, Gábor Tamás. Société et appareil d'État soviétiques (1936-1938): contradictions et interférences. In: Annales. Économies, Sociétés, Civilisations. 34e année, N. 4, 1979. pp. 843-867.

ROLLE, Pierre. *De la revolución del trabajo al trabajo revolucionado: Investigaciones sobre las transformaciones de la Unión Soviética y Russia*. Madrid: Traficantes de Sueños, 2009.

SAINT-GERMAIN, Pierre. La chaîne et le parapluie : Face à la rationalisation (1919-1935). *In*: *Les révoltes logiques*, n. 1, 1976.

SAPIR, Jacques. *Travail et travailleurs em URSS*. Paris: Editions La Découverte, 1984.

SAPIR, Jacques. Le « problème du spécialiste » en URSS : Y a-t-il une spécificité soviétique?. In: Cahiers du monde russe et soviétique. Vol. 32 N°4. Octobre-Décembre 1991. pp. 639-649.

SAPIR, J. Organisation du travail classe ouvrière et rapports sociaux en URSS de 1924 à 1941, thèse de Troisième cycle, Paris, EHESS, 1980, 2 vols, vol. 2 491 ss.

SAPIR, Jacques. Culture économique, culture technologique, culture organisationnelle. In: Cahiers du monde russe: Russie, Empire russe, Union soviétique, États indépendants. Vol. 36 N°1-2. pp. 191-203.

SARDENBERG, A. S. *Trotsky (1879-1940)*. São Paulo: Editora Três, 1973.

SCHMEMANN, Serge. In soviet, eager beaver's legend works overtime. *In: New York Times*, 31 de dezembro de 1985 (Acesso em: http://www.nytimes.com/1985/08/31/world/in-soviet-eager-beaver-s-legend-works-overtime.html).

SCHWARZ, S. *Les ouvriers en Union soviétique*. Paris, 1956.

SEGNINI, Liliana. *Ferrovias e Ferroviários*: *uma contribuição para a análise do poder disciplinar na empresa*. São Paulo: Editora Autores Associados e Cortez Editora, 1982.

SEGNINI, Liliana. Taylorismo: uma análise crítica. In: BRUNO, Lucia; SACCARDO, Cleusa. *Organização, Trabalho e Tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1986, pp 81-88.

SEGRILLO, Angelo. *Os Russos*. São Paulo: Contexto, 2012.

SEGRILLO, Angelo. *O declínio da União Soviética: um estudo das causas*. 2 ed. Curitiba: Prismas, 2013.

SEMARD, Pierre. *L'U.R.S.S., ses victoires socialistes: le mouvement stakhanoviste*. Paris: Publications révolutionnaires, 1936.

SERGE, Victor. *O ano I da Revolução Russa*. São Paulo: Boitempo, 2007.

SIEGELBAUM, Lewis. Soviet Norm Determination in Theory and Practice, 1917-1941. In: Soviet Studies, Vol. 36, No. 1, Jan. 1984, pp. 45-68.

SIEGELBAUM, Lewis. *Stakhanovism and the politics of productivity in the URSS, 1935-1941*. New York: Cambridge University Press, 1990.

SILVA, Rafael. *Dilemas da transição*: um estudo crítico da obra de Lênin (1917-1923). Campinas: Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. 2007.

SMITH, Andrew. *J'ai été ouvrier en U.R.S.S. (1932-1935)*. Paris: Librairie Plon, 1937.

SOUZA, *Angela Tude de*. *Sobre o americanismo e fordismo de Antonio Gramsci*. Textos didáticos. Campinas: IFCH/Unicamp, *1992*.

STALIN, J. Deux mondes, bilan capitaliste, bilan socialiste, [1934].

STALIN, J. Hombres nuevos: discurso pronunciado en la primera Conferencia de "stajanovistas" de la URSS. Barcelona: Ediciones Europa-America, 1937.

STALIN, I. V. *Problemas Económicos do Socialismo na URSS*, 1952. Disponível em: <http://www.hist-socialismo.com/docs/ProblemasEconomicosSocialismo.pdf > Acesso em: 9 setembro 2014.

STALIN, J. *L'homme: le capital le plus précieux*. Editions sociales, 1952.

STANZIANI, A. *L'économie en révolution*: le cas russe, 1870-1930. Paris: A. Michel, 1998.

TAYLOR, Frederick. *Princípios de administração científica*. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TERTULIAN, Nicolas. Le concept D'Aliénation chez Heidegger et Lukács. In: *Archives de Philosophie – Reserches et Documentation*, n. 56, Paris, 1993.

THOMPSON. E. P. Tempo, disciplina de trabalho e o capitalismo industrial. In: *Costumes em comum*: estudos sobre a cultura popular tradicional. São Paulo: Companhia das letras, 1998.

THURSTON, Robert. The stakhanovite movement: Background to the Great Terror in the factories, 1935-1938. *In:* GETTY, J. A. & MANNING, R. T. *Stalinist Terror*: new perspectives. Cambridge: Cambridge University Press, 1993.

TOLKUNOVA, Vera. *O direito das mulheres ao trabalho na URSS*. Moscou: Edições Progresso, 1983.

TRAGTENBERG, Mauricio. *Burocracia e ideologia*. São Paulo: Unesp, 2006.

TRAGTENBERG, Maurício. *A falência da política*. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

TRENTIN, Bruno. *La cité du travail*: le fordisme et la gauche. Fayard, 2012.

TROTSKY, Leon. *A revolução traída*: o que é e para onde vai a URSS. São Paulo: Editora Sundermann, 2005.

TROTSKY, Leon. *História da Revolução Russa*. 2 tomos. São Paulo: Sundermann, 2007.

TROTSKY, Leon. *Questões do modo de vida. A moral deles e a nossa*. São Paulo: Instituto José Luís e Rosa Sudermann, 2009.

URWICK, L. *The developpment of scientific management in Great Britain*. Londres, 1938.

VIANNA, Luiz Werneck. *A Revolução Passiva*: *Iberismo* e *Americanismo* no Brasil. 2ª edição. Rio de Janeiro: Editora Revan, *2004.*

VIGNE, Eric. Stakhanov, ce héros normatif. In: Vingtième Siècle. Revue d'histoire. N°1, janvier 1984. pp. 23-30.

V. W. "Stakhanovisme et mouchardage dans les usines tchecoslovaques. *In*: *Socialisme ou Barbarie*, 3 Jul. 1949.

WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

WERTH, Nicolas. Les crimes de masse sous Staline (1930-1953). *In: Online Encyclopedia of Massa Violence*, SciencesPo, 2008.

WERTH, Nicolas. Société et pouvoir en URSS de la fin des années 1920 au milieu des années 1950. *In: Archives.is*.

WREN, D. A.; BEDEIAN, A .G. The taylorization of Lenin: rethoric or reality? *International Journal of Social Economics*, n. 3, v. 31, 2004.

ZAMIATIN, Evgueny. *Nós*. São Paulo: Alfa-Omega, 2004.