

A INFLUÊNCIA DE HENRY FORD PARA A ATUALIDADE

Jean Carlos Litz Souza¹⁵

Ivo Tonon¹⁶

Simone Santos Junges¹⁷

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo expor e discutir a teoria de Henry Ford sobre a linha de produção e suas influências nos diversos segmentos da indústria. Além disso, busca-se mostrar que, na atualidade, as diversas formas de pensamento e técnicas desse pensador ainda são utilizadas. A coleta de dados se deu por meio de pesquisa bibliográfica, bem como análise da experiência profissional do autor. Por meio desse método de pesquisa foram reunidas informações que permitiram fazer uma análise do legado de Henry Ford e destacar que muitas atividades e técnicas de treinamento e gestão utilizadas hoje em dia têm suas raízes nos seus ensinamentos e no sucesso da combinação de suas ideias com o taylorismo de Frederick Taylor e com as ideias de Henri Fayol.

Palavras-chave: Fordismo. Taylorismo. Henri Fayol. Linha de produção. Montagem em massa.

¹⁵ Acadêmico do Curso de Secretariado Executivo do Centro Universitário de União da Vitória (UniuV). E-mail: se.jean.souza@uniuv.edu.br

¹⁶ Mestre em Economia Industrial, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e professor do Centro Universitário de União da Vitória (UniuV). E-mail: prof.ivo@uniuv.edu.br

¹⁷ Doutora em Educação pela Universidad de la Empresa – UDE. Professora dos cursos de Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Secretariado Executivo, Sistemas de Informação e do Colégio Técnico de União da Vitória – Coltec – Ensino Médio e Profissional do Centro Universitário de União da Vitória (UniuV). Membro da Comissão de Produção Científica e do Conselho Editorial da UniuV. E-mail: prof.simonejunges@uniuv.edu.br

HENRI FORD'S INFLUENCE NOWADAYS

Jean Carlos Litz Souza
Ivo Tonon
Simone Santos Junges

ABSTRACT

This article aims to present and discuss Henry Ford's production line theory and its influence in various sectors of industry. It also intends to show that, at present, the various forms of thought and techniques of this theorist are still used. The data was collected through literature review and analysis of the professional experience of the author. Through this research method, it was possible to collect the information that allowed the analysis of Henry Ford's legacy as well as to highlight that many activities, training and management techniques used today have their roots in his teaching and in the success of the combination of his ideas with the Taylorism of Frederick Taylor and with Henri Fayol's ideas.

Keywords: : Fordism. Taylorism. Henri Fayol. Production line. Mass assembly.

1 INTRODUÇÃO

Para alcançar o objetivo de expor e discutir a teoria de Henry Ford sobre a linha de produção e suas influências nos diversos segmentos da indústria e, além disso, para que se possa entender a história da linha de produção e o sucesso da montagem em massa, optou-se pela pesquisa bibliográfica para desenvolver este artigo. Parte da pesquisa envolveu a análise da biografia de Henry Ford.

Outro objetivo deste estudo é ressaltar a ideia de Jules Henri Fayol, que foi uma influência de peso para a técnica de gestão de Henry Ford, que se baseia no conceito de que administrar é um processo de tomar decisões. De acordo com Fayol, essas decisões se encontram agrupadas em cinco categorias, que são: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar.

Por meio de diversos estudos e da experiência pessoal, Ford compreendeu que uma gestão lucrativa existe por meio do desenvolvimento contínuo de seus processos produtivos, ou seja: uma técnica ou estratégia é utilizada para definir e ampliar a capacidade de produção de uma determinada fábrica ou indústria.

Dessa forma, a atuação do fluxo produtivo em uma linha de produção acontece a partir do pressuposto de que cada trabalhador deveria realizar apenas uma determinada atividade, e essa atividade deveria ser independente das demais etapas de produção. Assim, cada trabalhador só teria a necessidade de conhecer a sua própria função, de forma que o conhecimento de todo processo produtivo caberia somente ao patrão e ao gerente.

Na verdade, o Fordismo atuou como uma aplicação prática e bem-sucedida do Taylorismo, de Frederick Winslow Taylor: uma teoria criada pelo engenheiro americano (1856-1915), que surgiu a partir da observação dos trabalhadores nas indústrias e sua organização.

A partir dessa ideia, Ford entendeu que se deveria produzir o maior número de produtos no menor tempo possível, para garantir a realização máxima das vendas e a elevação dos lucros.

Assim, ao fim deste trabalho, foi possível ter um entendimento sobre este processo de produção, bem como sobre as ideologias que influenciaram e transformaram o ramo industrial, com o passar dos tempos, por meio do Fordismo.

2 HENRY FORD

Para a realização deste estudo, começamos pela história do principal personagem do trabalho, o executor e visionário Henry Ford.

Segundo Richard Snow (2014), Ford (1863-1947) foi um empresário norte-americano fundador da Ford Motor Company. Foi o primeiro a implantar a linha de montagem em série, na fabricação de automóveis, e foi um grande inventor, responsável por 161 (cento e sessenta e uma) patentes.

Ford nasceu em Springwells, nos Estados Unidos, no dia 30 de julho de 1863, descendente de belgas e irlandeses. A experiência de Ford com as máquinas começou na fazenda do pai, onde trabalhava na manutenção dos motores. Com 16 anos, após a morte da mãe, mudou-se para Detroit, onde trabalhou como aprendiz em diversas oficinas. Depois de reunir dinheiro para estabelecer-se por conta própria, com uma fábrica de arados a vapor, viu seu negócio não dar certo, e voltou à condição de mecânico, trabalhando na Edison Illuminating Company. Por volta de 1888, demitiu-se do emprego, decidido a tornar-se fabricante de automóveis. Nesse mesmo ano, casou-se com Clara Jane Bryant, e teve um único filho, em 1893, Edson Bryant Ford.

Henry Ford conseguiu dinheiro e montou sua primeira oficina no subúrbio de Detroit. A instalação era precária, mas foi dali que saiu seu primeiro “quadriciclo”, que consumia pouco e desenvolvia

uma velocidade razoável. O primeiro passo estava dado, mas a intenção de Ford era produzir um carro grande, para conduzir a família.

Em 1903, junto com alguns amigos, formou a Ford Motor Company, que, trabalhando pelo processo de padronização, lançou seu primeiro carro, o “Modelo A”, de dois cilindros. O sucesso foi rápido: a empresa produzia cem veículos por dia, e a ideia de expansão logo veio. Ford comprou as ações dos investidores e sozinho passou a fabricar um só modelo: o “Modelo T”, que foi posto no mercado em 1908, ao preço de 850 dólares.

Em 1912 já se produzia o “Modelo T” ou “Ford Bigode” como ficou conhecido. Restava encontrar um modo de criar um carro após outro, sem parar, e foi exatamente isso que Henry Ford fez, criando a linha de montagem – um processo que revolucionou a fabricação de automóveis, e, graças à montagem em série, em 1925, um novo Ford ficava pronto a cada 15 segundos.

Segundo Botelho (2008), ao ver que outras empresas lhe tomavam parcelas de mercado de carros, Ford acelerou ainda mais sua produção, eliminou os intermediários, adquiriu florestas, minas de ferro e carvão, ferrovias e até uma frota de navios. Com isso, a organização Ford tornou-se um verdadeiro império, que, em 1928, empregava mais de duzentos mil operários, para fabricar seis mil carros por dia, além de caminhões, tratores, ônibus, etc.

2.1 FORDISMO

O Fordismo era uma forma sistêmica de trabalho, cujo objetivo principal era reduzir ao máximo os custos de produção e, assim, reduzir o custo do produto. No caso da Ford, cada funcionário executava uma pequena etapa. Logo, os funcionários não precisavam sair do seu local de trabalho, resultando maior velocidade de produção. Também não era necessária a utilização de mão de obra muito capacitada, pois cada trabalhador executava apenas uma pequena tarefa da produção. O Fordismo foi o sistema de produção que mais se desenvolveu pela produção em massa, de mercadorias das mais diversas espécies.

Enquanto para os empresários o Fordismo foi muito positivo, para os trabalhadores ele gerou alguns problemas, como o trabalho repetitivo e desgastante, além da falta de visão geral sobre todas as etapas de produção e baixa qualificação profissional. O sistema também se baseava no pagamento de baixos salários como forma de reduzir custos de produção.

Um filme interessante, que ilustra bem o modo de produção desenvolvido por Ford é “Tempos Modernos”, produzido e estrelado por Charles Chaplin. O filme faz uma crítica ao sistema de produção em série, além de mostrar a combalida economia norte-americana após a crise de 1929.

Henry Ford, em sua atuação, aplicava uma ideologia forte e centrada que se baseava na intensificação dos trabalhos, economia e produtividade. Dessa forma, mantinha o controle e o desenvolvimento contínuo de seus processos de produção.

2.2 JULES HENRI FAYOL

De acordo com Moraes Neto (1989), de fato Henry Ford construiu um império executando suas ideias e atuando forte, em uma época em que os processos de produção em fábricas dominavam o cenário.

Hoje, mesmo com todas as mudanças no desenvolvimento tecnológico e gestão de pessoas, graças a esses pensadores, foi possível adequar o método e chegar a um nível profissional coerente, sendo resultante de mais duas influências. Para dar sequência à evolução da ideologia, é preciso mencionar Jules Henri Fayol, um dos principais personagens da teoria clássica da administração, nascido em Istambul, filho de franceses.

Fayol entendia que, para uma melhor produtividade e retenção dos lucros, a administração nas empresas devia seguir 14 (quatorze) princípios, que devem ser aplicados à gestão e são de imensa necessidade para o gestor.

O conhecimento acerca da administração ainda era bastante precário na época, existindo uma grande necessidade de informação em relação às questões administrativas. Para responder a essa necessidade, Henri Fayol criou e divulgou sua própria teoria, que dividia como princípios gerais da administração:

- a) unidade de direção;
- b) unidade de comando;
- c) disciplina;
- d) autoridade e responsabilidade;
- e) divisão de trabalho;
- f) subordinação dos interesses individuais das organizações;
- g) remuneração de pessoal;
- h) centralização;
- i) ordem;
- j) cadeia escalar;
- k) equidade;
- l) estabilidade do pessoal;
- m) iniciativa;
- n) espírito de equipe.

Com esses princípios, Fayol procurou delinear o que seria o modelo ideal de administração. Há, por exemplo, a divisão do trabalho como modelo de especialização das tarefas, a autoridade e responsabilidade, norteados as questões de ordem, e a obediência e a disciplina, demonstrando a necessidade de normas de conduta em uma organização (ROQUE, 1967).

Antes de Fayol, o problema da administração se concentrava nas indústrias e usinas, com preocupação excessiva pela produtividade. Fayol levou a ciência da administração para um nível de direção da empresa, mostrando como um processo administrativo pode ser separado em áreas interdependentes de responsabilidade, princípios e funções. Para ele, a primeira condição inerente ao chefe de uma companhia era a de ser um bom administrador.

Henri Fayol teve uma importância fundamental para o desenvolvimento dos processos produtivos e organização empresarial, pois não foi apenas o primeiro a reconhecer a administração como uma função separada das demais; foi também o primeiro que conseguiu tornar mais nítido o papel e o exercício administrativo.

Fayol ainda ajudou a desenvolver e a divulgar conceitos inovadores para a época em que viveu, como a divisão do trabalho e a divisão das funções administrativas. Também criticou a metodologia existente e mostrou de que modo ela interferia nos sistemas organizacionais das empresas ao redor do mundo.

Ainda foi um crítico do excessivo estudo matemático nos cursos de engenharia, afirmando que a escrita era mais importante.

2.3 FREDERICK WINSLOW TAYLOR

Para dar continuidade ao estudo do desenvolvimento dos processos de produção, por fim, deve-se ressaltar a contribuição do Taylorismo para a atual situação dos fluxos de produção.

Frederick Winslow Taylor foi um engenheiro norte-americano que introduziu o conceito da chamada administração científica, revolucionando todo o sistema produtivo, no início do século XX, e criou a base sobre a qual se desenvolveu a atual Teoria Geral da Administração.

O Fordismo de Henri Ford atuou como uma aplicação do Taylorismo, idealizado por Frederick Winslow Taylor, que partia do pressuposto de que cada trabalhador deveria realizar uma atividade determinada e independente das demais etapas de produção. Desse modo, cada trabalhador só teria necessidade de conhecer sua própria função, de forma que o conhecimento de todo o processo produtivo caberia ao patrão ou ao gerente.

Na verdade, o Fordismo atuou como uma aplicação prática e bem-sucedida do Taylorismo, acrescentando a ele a preocupação da produção em massa ou em larga escala. Em outros termos, deve-se produzir o maior número de produtos no menor tempo possível, para garantir a realização máxima das vendas e elevação dos lucros.

Além disso, Henry Ford detinha a seguinte linha de pensamento: de acordo com as leis de oferta e procura, quanto mais produtos existem no mercado, mais os preços se reduzem, desse modo, seria melhor maximizar a produção para garantir que os preços se mantivessem baixos e todos pudessem ter acesso a eles. Ford tinha um ingênuo sonho de todos os trabalhadores possuírem um automóvel da sua empresa.

Ainda, Taylor entendia, por meio de sua ideologia, que os trabalhadores deveriam ser organizados de forma hierarquizada e sistematizada, ou seja, cada trabalhador desenvolveria uma atividade específica no sistema produtivo da indústria (especialização do trabalho). No Taylorismo, o trabalhador é monitorado segundo o tempo de produção: cada indivíduo deve cumprir a sua tarefa no menor tempo possível, sendo premiados aqueles que se sobressaem. Isso provoca a exploração do proletário que tem de se “desdobrar” para cumprir o tempo estabelecido.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para concluir este artigo, deve-se entender a ideologia dos pensadores, citados como um todo, as suas origens, o seu desenvolvimento até a execução.

Para se chegar a um entendimento, deve-se destacar que Jules Henri Fayol e Frederick Winslow Taylor foram de fato “ícones” da administração moderna, ofereceram grandes contribuições, e sua ideologia mudou a forma de trabalho e organização das indústrias até os dias de hoje.

É importante lembrar que os princípios gerais da administração de Fayol, como a unidade de direção, a disciplina, a estabilidade do pessoal, e o espírito de equipe estão inseridos no fluxo produtivo das organizações até hoje. Esses princípios mudaram o cenário das empresas, pois surgiram em um tempo em que a direção e a gerência eram vistas como absolutas, e a classe proletária era apenas explorada em troca de baixos salários e longas jornadas de trabalho: não havia divisão de lucros, muito menos oportunidade de desenvolvimento aos que se destacavam.

Embora Taylor e Fayol não tenham saído do estudo acadêmico e da ideologia, marcaram época, abriram ramos de estudos aprofundados para o desenvolvimento contínuo de personalidades, sendo grandes proprietários de indústrias e visionários. Pode-se concluir, a partir dos objetivos de Taylor, como a adaptação dos funcionários aos cargos e a eliminação dos desperdícios, que são, de fato, utilizados como estratégias até os dias de hoje. Deve-se ter a ciência de que continuarão sendo utilizados nas organizações por muito tempo, pois foi uma estratégia que uniu teoria e prática, obtendo lucro e sucesso como resultado.

Dando sequência à conclusão deste estudo, chegou-se ao principal desses pensadores, Henry Ford. Tratar de suas obras e realizações é fácil, porém deve-se ter a sensibilidade de reconhecer e entender como funciona a ideologia de um visionário.

Ousar, competir com uma forma sistêmica que está inserida há tempos, exige confiança e estabilidade. E dessa forma foi possível compreender, no decorrer deste trabalho, que certas pessoas são predestinadas ao sucesso, pois Henry Ford desde a sua infância esteve em contato com sua área de atuação, cresceu em meio a motores, e conhecia as necessidades de um tempo que vivia o imperativo de desenvolvimento.

Deve-se considerar que, mesmo vindo que seus negócios não tiveram sucesso no início, Ford não desanimou, buscou inovar e com os erros adaptou formas de superar as dificuldades e chegar a seu primeiro sucesso, em 1903, com a fundação da Motor Company, que, pelo processo de padronização, lançou seu primeiro carro, o “Modelo A” de dois cilindros. Com o sucesso de seu primeiro modelo, Ford já produzia um carro por dia. Com esse sucesso lucrativo, logo foi possível perceber que Henry Ford era visionário. Comprou as ações dos seus sócios, fabricando sozinho um só modelo, o “Modelo T”, que foi posto no mercado por US\$ 850,00 (oitocentos e cinquenta dólares), em 1908.

Apesar de revolucionário e progressista em diversos aspectos, Ford era conservador no sentido administrativo: sua palavra era a lei. Mas mesmo com esse perfil e com grandes influências de Taylor e Fayol, Ford inovou na forma de tratar o colaborador, reduzindo as horas de trabalho e incentivando-os com sucessivos aumentos salariais, prêmios de produção e destaques àqueles que buscavam desenvolvimento em sua linha produtiva.

Com o estudo aprofundado sobre esse personagem, conclui-se este artigo com a sensibilidade e a ciência dos valores que foram agregados à história da administração moderna.

Muitas organizações ainda fazem uso desse sistema, logo é possível perceber que os princípios de Ford estão incorporados nas indústrias: intensificação, economia e produtividade são os objetivos de qualquer empresa que busca desenvolvimento contínuo. Entender que investir em capital humano, atuar em prol do desenvolvimento do colaborador e de sua qualidade de vida, é trazer para o fluxo produtivo qualidade na produção e a certeza da satisfação do cliente, pois trabalhador motivado é sucesso produtivo, e esse rendimento só gera lucros, e aumenta a confiança entre patrão e funcionário. Contudo é importante entender que o passado serve para mostrar as nossas falhas e dar indicações para o progresso futuro.

4 REFERÊNCIAS

BOTELHO, A. **Do fordismo à produção flexível**: a produção do espaço num contexto de mudanças das estratégias de acumulação do capital. São Paulo: Annablume, 2008.

MORAES NETO, B. R. de. **Marx, Taylor, Ford**: as forças produtivas em discussão. 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 1989.

ROQUE, S. L. **Os princípios da prosperidade**. 4.ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1967.

SNOW, R. **Ford**: o homem que transformou o futuro e inventou a era moderna. São Paulo: Saraiva, 2014.