

ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS

Organização do Trabalho

LAURO BORBA

(Professor da Universidade do Recife) (*)

A organização do trabalho como conhecimento geral e científico, é matéria relativamente recente.

Os seus fundamentos entretanto podem ser considerados bastante remotos, tendo-se em consideração, conceitos filosóficos pelo menos a partir do século XVII com DESCARTES. São de 1637 os quatro preceitos deste grande sabio, a saber: o da *evidência* ou “não aceitar como verdadeiro, senão o que se tornar evidente ao conhecimento e possa evitar qualquer dúvida”; o da *análise* que manda “dividir as dificuldades em tantas parcelas, quantas sejam necessárias para o exame”; o da *síntese* ou “conduzir o pensamento em ordem e do ponto mais fácil até alcançar o mais completo dos fenômenos”; finalmente o do *contrôle* para estar seguro de nada haver omitido. (1)

A lógica dêste pensamento é tão sólida, que vai atravessando o tempo e ainda hoje o raciocínio para estabelecer um plano de organização, contém todos êstes preceitos.

Na segunda metade do século XVIII um economista inglês — Adam Smith — propunha novas concepções, para interpretar e pôr em prática, as leis da economia. Aluno e depois professor de Lógica na Universidade de Glasgow (1751) passou-se depois para a França onde esteve entre 1764 e 1776, no convívio das mais notáveis figuras intelectuais, entre os quais Voltaire, Turgot, Quesney, que eram ali, os guias do pensamento daquela época.

De volta ao seu país ADAM SMITH publica o livro definitivo das suas concepções: “The Wealth of Nations” no qual define a forma nacional da economia para promover a riqueza das nações.

Tornou-se o livro básico do que se passou a denominar de “Economia Clássica”. Foi também a primeira vez que se alertou a atenção, para as relações humanas no trabalho, ponto de partida para tantos estudos posteriores, sobre o fator humano, nas organizações racionais.

Com ADAM SMITH começa também uma outra noção nova, a da “divisão do trabalho”, sem dúvida o germe das especializações profissionais projetadas no futuro. (2)

(*) O autor é também Presidente da Associação Pernambucana de Municípios.

(1) DESCARTES — *Discours de la Méthode* (Ed. Lutetia pg. 35).

(2) EMILE JAMES, *Histoire des Théories Économiques* (Flammarion — 1950).

Ao penetrar no século XIX destaca-se ainda na Inglaterra o socialista ROBERT OWEN, que atacou também em seus estudos, a presença do homem reunido em grupos de trabalhadores, já sob a forma de associações operárias, destinadas à coordenação de esforços contrários à organização existente, em prol de uma forma mais humanitária no conduzir as massas humanas ao trabalho.

Iniciam-se com os esforços e a propaganda de OWEN, as chamadas "Trade Unions", organismos sociais prevaletentes e fortemente atuantes ainda hoje no seu país de origem.

Uma outra forma de organizar, devida ao mesmo criador do associativismo operário, foi a da cooperativa, tanto de produção como de consumo.

Outros pioneiros o seguiram e aperfeiçoaram esta modalidade de associar o trabalho ao capital, de sorte a harmonizar interesses e atenuar competições.

Nos seus planos de organização do trabalho OWEN que era também um industrial, cuidou do problema do trabalho de menores, sobre o qual até então não havia a menor cogitação e muitas vidas e saúde foram sacrificadas por êste abandono.

Os livros pelos quais o grande precursor propagou as suas idéias novas foram: "New view of Society" (1812) e "Book of the New Moral World" (1820). (3)

O francês FRÉDÉRIC LE PLAY, professor de metalurgia na Escola de Minas de Paris teve entre 1848-55 uma forte atuação social, bem como em assuntos de organização do trabalho. Inaugurou a êste respeito o método da pesquisa direta, entre as famílias operárias, o que faz lembrar as preocupações modernas do Serviço Social.

Das suas investigações pessoais acêrca dos fenômenos trabalhistas da época, resultou um livro "Ouvriers Europeans" (1855) em 6 volumes. Escreveu vários outros livros e editou a revista "Reforme Sociale".

Foi um pioneiro em metodologia das pesquisas sociais.

No último decênio do século passado (1880) aparece nas cogitações teóricas e no plano objetivo, um novo preconizador da organização do trabalho, procurando imprimir-lhe caráter científico. Trata-se de FREDERIC W. TAYLOR. Em 1873 aos 17 anos era aprendiz de mecânico na fábrica William Shellers. Passando-se para a grande empresa Midvale Steel e fazendo um curso noturno, tornou-se engenheiro mecânico, continuando na mesma empresa, onde fez os seus primeiros ensaios de metodização do trabalho operário.

Três pontos eram visados na sistemática imaginada por Taylor, a saber: harmonia, cooperação e rendimento. Baseando-se na necessidade de dar melhor forma ao trabalho operário, de sorte a obter êstes três objetivos, criou TAYLOR o seu sistema ao qual denominou, um tanto ousadamente, de "orga-

(3) Encyclopedia of the Social Sciences.

nização científica do trabalho". Publicou em 1911 o livro definidor do seu sistema, sob o título de "The Principles of Scientific Management". (4) Foi o início de novas idéias sobre a "divisão do trabalho".

Pouco tempo depois aparecia neste campo de pesquisas, a figura excepcional de HENRI FAYOL, engenheiro geólogo a serviço da exploração de uma mina de carvão em Commentry, França. Baseava-se principalmente a sua concepção, na seleção dos trabalhadores e administradores das várias categorias. Isto afetava profundamente, o elemento humano no trabalho.

Depois de haver resumido em seis tópicos todo o fenômeno da direção das Empresas, passou ao exame das aptidões humanas, para bem desempenhar cada uma destas fases do trabalho, a saber: Direção, Técnica, Economia, Finanças, Contabilidade, Segurança.

As aptidões não seriam apenas vocacionais, porém de três ordens: física, mental e moral. Pela aptidão física devia o homem revelar no trabalho, saúde, vigor e destreza. Pela mental, inteligência, capacidade de atenção e agilidade mental. Pela moral, a conduta, o espírito de equidade e autoridade moral. (5)

No aproveitamento de tais aptidões pelas diferentes seções nas quais dividia a direção do trabalho em todas as suas fases, encontrou FAYOL, o completo êxito das suas idéias.

No ano de 1900 expôs pela primeira vez a sua teoria, no Congresso Internacional de Minas e Metalurgia. Em 1906 repetiu a sua tese noutro congresso da mesma matéria. Finalmente em 1916 publicou o seu livro definitivo sobre o assunto: "Administration Générale et Industrielle".

(4) H. LE CHATELIER — *Le Taylorisme* (Dunod).

(5) H. VERNEY — *Henri Fayol* (Dund — 1925).

FORMAÇÃO DE ADMINISTRADORES

"País que oferece no momento aos cultores das Ciências Sociais o mais rico panorama que se poderia desejar para a observação dos fenômenos dinâmicos de expansão, desajustamento, insuficiência, crise de crescimento e insopitados anseios de progresso, certamente o Brasil necessita hoje mais do que nunca, e talvez necessite mais do que qualquer outro país jovem, de equipes numerosas de administradores profissionais capazes de estudar e resolver profissionalmente, a coberto da precariedade, do empirismo e dos azares da improvisação, os seus problemas coletivos, tão grandes territorialmente, e já tão complexos demograficamente, que bem podemos chamar-lhes — continentais."

LUIZ SIMÕES LOPES