

# Administração e Trabalho

Prof. HUMBERTO GRANDE

(Procurador Geral da Justiça do Trabalho)

## 1. ADMINISTRAÇÃO E SERVIÇO

**P**RETENDEMOS estudar sistematicamente, numa série de artigos, de como apareceu no século XIX o Direito Administrativo, os esforços para garantir a sua autonomia na enciclopédia jurídica, o crescimento exuberante da sua legislação dentro do dinamismo social da época, a necessidade da criação de uma Justiça Administrativa, e em fim, o imperativo de organizar a sua ampla e variada matéria sob um critério filosófico.

Desejamos, antes de tudo, aprofundar o rico conceito de administração. Etimologicamente administrar significa servir a. Existe uma relação muito estreita entre trabalho e administração. Administrar é trabalhar, desempenhar, fiscalizar e, sobretudo, realizar.

Ora, trabalhar é servir, na mais ampla acepção da palavra. Servir ao próximo, aos amigos, à família, à coletividade e ao gênero humano. Trabalhar é servir a Deus.

Servir, pois, é o ideal do trabalho, que nos irmana com os nossos semelhantes por laços de solidariedade. O trabalho em si já tem um conteúdo altruista, quando nos capacitamos que trabalhamos para o benefício dos outros, o que constitui verdadeiro ato de amor.

O trabalho assim adquire um sentido grupal, coletivo e social, e por isso mesmo, doravante não pode ser mais confundido com a mercadoria, escravidão, castigo, pena, humilhação ou pecado. Não. O trabalho como afirmação da nossa sociabilidade combate o conceito egoísta do esforço humano. Foi o que perfeitamente compreendeu BENJAMIN KIDD, um dos primeiros sociólogos a mostrar o erro do individualismo spenceriano em pleno século XIX. Como bem observou OLIVEIRA VIANNA: "KIDD, com efeito, sustentava que o processo da civilização não se opera pela crescente afirmação do indivíduo, como pensava Spencer; mas, justamente pelo fenômeno contrário: pela progressiva afirmação do grupo. Ou, mais exatamente — por aquilo que ele chamava "a integração social do indivíduo" — pela sua incorporação a grupos cada vez mais vastos. Na história de todo progresso social, o que ele encontrava não era o indivíduo afirmando-se, mais o indivíduo renunciando-se; era o princípio do sacrifício e não o princípio do egoísmo a causa motriz da evolução social e da civilização. Os grupos humanos evoluíam, —

creciam, progrediam, atingiam o esplendor e a fôrça, na medida da capacidade de sacrifício dos seus membros em prol de um ideal superior, transcendente dos seus interesses individuais. Quando o indivíduo entrava a preponderar, afirmando-se pelo egoísmo, o resultado era a desintegração do grupo — e, então, os povos, que já haviam atingido um alto grau de civilização e grandeza, involuíam, regrediam, empobreciam, degeneravam e dissolviam-se.

Para KIDD, o fenômeno da afirmação crescente do indivíduo tem sido a causa íntima da decadência das civilizações.

Os povos só progridem e expandem-se quando os indivíduos, que os compõem, se conduzem no sentido, não da afirmação de si mesmos, mas da abdicação de si mesmos; abdicação que se expressa no espírito de disciplina e no dever de obediência”.

De acôrdo com essa expressiva lição, precisamos desenvolver, na época atual, o espírito de serviço, que já desempenhou o mais alto papel na antiguidade e na Idade Média. Esse espírito alimenta-se da lei do grupo, que exige desinteresse, abnegação e sacrifício em prol da coletividade, governada como é pelo sentido associativo e solidarista. Como escreveu BRANDEIS, é no grupo que o indivíduo pode realizar-se na sua plenitude. O indivíduo não tem valor algum.

Nestas condições, precisamos ter consciência desse espírito universal de serviço. Trabalhamos para movimentar a máquina social. Para fortalecer a Nação e engrandecer a Pátria. Trabalhamos para unir espiritualmente cada vez mais a espécie humana.

## 2. ADMINISTRAÇÃO E PLANIFICAÇÃO

O prestígio social do trabalho é tão grande na época atual, que filósofos e sociólogos mais eminentes doutrinam que êle pode reorganizar a sociedade e melhorar a vida coletiva.

Mas o trabalho para alcançar êsse resultado, não pode ser individualista, arbitrário, convencional, artificial ou escravizado. Deve ser planejado, organizado, disciplinado e ordenado, conservando, porém, o maior respeito por valores como a liberdade, a personalidade e a democracia. O ideal visado é a planificação para a liberdade.

A ditadura, quer seja da direita como da esquerda, escraviza o trabalho. Só a democracia sustenta a liberdade crescente do trabalho.

Discorrendo sôbre êsse assunto, KARL MANNHEIM afirma: “Tomemos a atitude de um doutor que trata de fazer um diagnóstico científico da enfermidade de que todos sofremos. Não há dúvida alguma de que nossa sociedade está enferma. Qual é a sua enfermidade e como pode curar-se? Se tivera que resumir a situação numas palavras, diria o seguinte: “estamos vivendo numa época de transição do *laissez faire* para uma sociedade planificada. A sociedade planificada futura pode tomar uma destas duas formas: a dominação de uma minoria mediante uma ditadura ou um novo tipo de govêrno

que esteja todavia regulado de maneira democrática, não obstante o aumento do seu poder.

Se êste diagnóstico está certo, conclui-se que todos nos encontramos navegando no mesmo barco: Alemanha, Rússia, e Itália, o mesmo que Inglaterra, França e Estados Unidos. Todos estamos nos movendo na mesma direção para uma espécie de sociedade planificada, ainda que muitos aspectos sejam diferentes, e a questão está em saber a que espécie pertencerá esta planificação, se a boa ou a má; porque de todos os modos ela terá que impor-se, seja como uma ditadura, seja sobre a base de um controle democrático. Porém um diagnóstico não é uma profecia. O valor de um diagnóstico não reside meramente no prognóstico, mas nas razões que permitam sustentar as afirmações feitas. O valor de um diagnóstico consiste na finura da análise dos fatores que parecem determinar o curso dos acontecimentos. As mudanças fundamentais de que somos testemunhas podem imputar-se, em último extremo, ao fato de que estamos vivendo numa sociedade de massas. O governo das massas não pode lograr-se sem uma série de invenções e melhoras no campo das técnicas sociais o conjunto dos métodos que tratam de influir a conduta humana e que nas mãos do governo operam como um meio de controle social singularmente poderoso”.

Nestas condições, a planificação pode ser um instrumento da liberdade. A democracia, como regime plástico e maleável, evolue e progride sempre. Assim a planificação pode ser nova expressão da sua natureza, para disciplinar e organizar com técnicas mais científicas o povo, o qual, com êsse procedimento, poderá exprimir melhor a sua vontade, desejos e aspirações.

### 3. TRABALHO E DIREÇÃO

Para a vida de um povo, nada é mais importante que o trabalho de direção. Êste exige, necessariamente, a predominância das elites, o prestígio do mérito e o domínio das competências. E a razão é fácil de compreender. O trabalho de direção implica certas qualidades como a iniciativa, visão do conjunto, capacidade de administração, decisão e senso da oportunidade, qualidades estas que só as melhores cabeças de um país reúnem. É preciso, pois, aproveitá-las convenientemente em benefício da coletividade. Assim, procede um bom governante, que sempre se cerca de elementos de primeira qualidade. Jamais se esquece, porém na sua atividade política de que cumpre distinguir entre o trabalho de direção e o trabalho de execução. Êste requer disciplina, obediência e especialização, mas aquêle implica, antes de tudo, cultura, estudo e meditação. Uma nação organizada com tais normas é uma nação poderosa, que pode desempenhar o mais alto papel na história da civilização. Mas analisemos outros aspectos do problema, apreciando fatos significativos, acentuando que quem age com organização pode providenciar todos os pormenores, e assim obter ótimos resultados. Vejamos exemplos concretos. Napoleão, que tantas vezes alcançou vitórias nas campanhas mais difíceis, não se limitava a traçar planos magníficos e deixar a sua execução entregues aos seus generais. Não. A tudo atendia e de tudo pessoalmente cuidava.

Debruçava-se longas horas sôbre os mapas e ia reunindo elementos, depois de muito refletir. Escolhia os seus auxiliares com muito critério, selecionando os valores e competências. Sabia distribuir as atividades, não olvidando as minúcias nos seus planos bélicos. É assim que sempre triunfava, porque, quando punha em prática as suas idéias, tudo estava previsto, e bem calculado. Daí o seu êxito estrondoso, que enche os séculos.

Tal procedimento, aliás, é seguido por todos os espíritos esclarecidos em qualquer setor da atividade. Miguel Angelo, por exemplo, o maior gênio das artes plásticas de todos os tempos, não cuidava simplesmente de esculpir ou pintar. Não. Êle mesmo preparava as suas tintas ou escolhia o material necessário para o seu trabalho. Todos sabem que êle estudou com afinco, durante mais de doze anos, anatomia, para poder produzir a sua obra monumental "Moisés". Nunca negligenciou as pequenas coisas, convencido de que tudo que contribue para um efeito comum não é destituído de importância, mesmo porque, às vezes, o que é desprezado, por parecer sem valor algum, tem na realidade grande papel. Mas o trabalho de direção, compreendido naquele amplo sentido, tem as suas dificuldades, e exige, sobretudo, muito idealismo e abnegação. Tal afirmativa é verdadeira, principalmente no terreno da política. Por isso convém agir e sempre agir. Quem se desalenta, perde o entusiasmo, já não raciocina com clareza, e, abatido, não tem iniciativas. Quem fracassa e se dá como vencido, denota debilidade de vontade e curteza de visão. Por isso, convém dominar êsses fatores negativos e, na luta, manter sempre o ânimo desperto e o entusiasmo ativo. Quem deste modo, procede, pode contar com o triunfo na certa. A ação intensa implica concentração de atos, voltados para um mesmo fim, que, naturalmente, vão apresentando os seus resultados parciais, até atingirem a meta almejada. Aquí sentimos o grande alcance do trabalho de direção.

#### 4. DA ADMINISTRAÇÃO E EXECUÇÃO

O trabalho é o grande tema dos países, que, na atualidade, prezam a sua soberania e independência, e desejam ocupar papel de importância na civilização. Mas o trabalho não é só um fenômeno bio-psico-sociológico. Êle é, no mais, o reflexo da cultura. Cumpre assim organizá-lo dentro de uma unidade, de acôrdo com o espírito da época. Na vida de um país, o trabalho de execução é fundamental, porque êle representa a atividade desempenhada pela maioria da população. Necessário se torna educá-lo dentro das suas exigências próprias. Êste trabalho exige disciplina, obediência, especialização, e, sobretudo, nos dias atuais, de técnica, de muita técnica, mas de técnica científica, que multiplique, através da máquina e de outros processos, o esforço humano.

A êsses fatos tem de atender a verdadeira política. Esta é concreta e real. Exerce-se num determinado povo de condições vitais definidas, dentro de fatores históricos e sociológicos certos.

A atividade política, pois, requer verdadeiros estadistas de grande preparo e dotes especiais, capazes de dominarem a complexidade dos fatos

sociais e visionarem o futuro no presente. Quando bem orientada, ela promove a vitalidade criadora de uma nação, com o florescimento geral da prosperidade, impulsionando com energias novas os ramos diferentes da ação humana, como a agricultura, indústria e comércio, mormente quando nela atua o espírito de iniciativa, que logo se faz sentir em tôdas as esferas da sociedade. Assim, a política abrange, no seu amplo campo de ação, como sustentamos em trabalhos diversos, a totalidade das manifestações humanas, e pode também favorecer o desenvolvimento das artes, ciências e demais valores culturais. Ela tem, em virtude de circunstâncias diversas, o papel mais saliente na época, porque dispõe do poder de transformar idéias em atos, planos em realizações. É assim a arte nuclear de tôdas as outras, coordenando-as em vista de um fim determinado, e, dêste modo, pode ordenar todos os movimentos da sociedade, estimulando as energias vitais de um país, pelo apôio decidido que lhe é possível dar aos seus grandes homens, trazendo-os para o difícil trabalho de direção, protegendo também a massa de trabalhadores, servidores anônimos da coletividade, encarregados do trabalho de execução. As elites pensam, e o povo realiza. O trabalho de direção requer cultura, e o trabalho de execução exige técnica; é que o trabalho organizado, de um lado, implica competência e valor, e de outro, ordem e disciplina. Tal estruturação das forças nacionais é objetivo da arte de governar, arte sumamente complexa, porque joga com inesgotável conjunto de recursos, para harmonizar as circunstâncias e acontecimentos ocorrentes, com pedir ainda muito tato e maleabilidade, intuição e receptividade. Ela não é simplesmente adaptativa e harmonizadora, mas, sim, antes de tudo, criadora e construtiva. O seu atributo essencial é a iniciativa. Esta, como visão de novos horizontes, como visão das múltiplas possibilidades que as coisas e os fatos comportam, constituem o fatôr máximo da atualização, promovendo intensamente a atividade e concorrendo para a perfeição e progresso. Os povos, cujo espírito de iniciativa está suficientemente desenvolvido, colocam-se à frente da civilização, e, para abrir novos caminhos a trilhar no futuro, são fadados a dirigir e governar o mundo; dêste modo, atualizam-se e sabem aproveitar as lições do passado, dominar o presente e auscultar o futuro.

Uma nação, cujas leis pretendam a ordem e o progresso, não pode permanecer estacionária. A lei natural imperativa, que a governa, ordena-lhe seguir as sinuosidades do momento pelo justo equilíbrio entre as forças dominantes. Dominada, ao contrário, pelo desequilíbrio e anarquia, viverá em constantes revoluções, e, como não poderá governar-se, será governada por forças externas, cujas duras imposições terá de sofrer. Todos êsses males serão resultantes de ela não se adaptar convenientemente às novas variações do meio e atingir o nível do progresso alcançado. A rotina aniquila e debilita, asfixia e mata. Um povo consciente da sua dignidade não se deixa prender no lodo da estagnação, mas preza e desenvolve o espírito de iniciativa, para se tornar atualizado e progressista; imprime segura diretriz na sua conduta pela coordenação de esforços e organização social. Conserva robusta a alma nacional contra tôdas as forças dissolventes e desagregadoras, sabendo evoluir de acôrdo com as exigências dos tempos.

## 5. ADMINISTRAÇÃO E ORGANIZAÇÃO

A história do trabalho regista, no Brasil, como em todos os países do mundo, três fases de evolução, caracterizadas por êstes aspectos: trabalho escravo, trabalho livre e trabalho organizado.

Nestas condições, precisamos organizar o país em nacionalidade consciente pelo trabalho, mas pelo trabalho que liberta. Não queremos só o trabalho braçal, rude e primitivo. Não. Queremos o trabalho inteligente, técnico e mecânico, o trabalho que domina e tem poder, porque o trabalho nacional só será valorizado quando fabricar máquinas. Aliás, não tenhamos ilusões. A conquista do Brasil pelos brasileiros unicamente se fará pelo trabalho. Êste é que aproveita as nossas riquezas, corta o país de rodovias e ferrovias, atravessa os nossos céus; e também fecunda o solo, desenvolve as indústrias e estimula o comércio. Êle constitue, dêste modo, a suprema força nacional.

Trabalhemos, pois para garantir a independência nacional, ao mesmo tempo, econômica, política e cultural. Contribuamos para libertar o nosso povo, desenvolvendo-lhe a capacidade de agir, para êle dominar as indústrias e assenhorear-se de tôdas as atividades produtivas, para construir assim um Brasil grandioso. Impregnemos a nossa gente do culto da ação, do desejo de trabalhar e produzir. O nosso país é propício para a efetivação de grandiosas iniciativas. Mas para isto precisa de homens de ação, e não de meros literatos ou vãos palradores. Carece de homens enérgicos que saibam pensar e agir. Necessita, em fim, de homens capazes das mais elevadas realizações.

Cumpre aquí acentuar uma verdade expressiva. Não podemos resolver os nossos problemas sociais com a agricultura primitiva, comércio restrito, indústria atrasada, e, enfim, com todos os nossos meios de produção nas mãos de estrangeiros. Nunca elevaremos, dêste modo, o nosso nível de vida. Na verdade, o Brasil não pode continuar vítima dos interesses internacionais. Êle tende firmar a sua independência econômica, libertar-se do jugo dos interesses de outros países; faz-se mistér, antes de tudo uma nacionalidade forte e vigorosa senhora dos seus destinos.

Um país sem trabalho organizado é um país pobre, que vive na desordem e anarquia. Não pode progredir. Hoje, felizmente, o Brasil já é uma nacionalidade organizada, com consciência própria, que se não deixa explorar ingênuamente por ninguém. Êle, contudo, já foi vítima, no curso da sua história, da nefasta influência de elementos deletérios de procedências diversas. Mais de uma vez sofreu colapsos nos seus processos sociais, desviando-se, por esta razão, do seu verdadeiro curso histórico.

Atualmente, ninguém ignora que a solução dos nossos grandes problemas está no próprio Brasil, na evidenciação da sua cultura, na nacionalização dos seus processos sociais. Um povo se disciplina, quando está organizado. E é quando está organizado que pode eficazmente agir. Porisso, o nosso magno problema é o da organização. Sem ela é impossível desenvolver a nacionalidade, estimular o progresso do país e conservar a independência nacional.

Eis o que sempre pregamos em os nossos escritos. Sem organização não é possível vencer a complexidade das coisas. Porisso, para os brasileiros, no momento atual, o trabalho organizado é o verdadeiro símbolo do patriotismo. Trabalhar é servir à Pátria.

## 6. ADMINISTRAÇÃO E PRODUÇÃO

A Revolução Industrial, por certo, é o acontecimento mais importante de toda a história da humanidade. Ela resolveu definitivamente o problema da produção da riqueza e teve as mais sérias repercussões na vida social do mundo inteiro. "A Revolução Industrial, observou T. S. ASHTON, deve conceber-se como um movimento social, e em forma alguma como um simples período de tempo. Seja quando se apresenta na Inglaterra depois de 1760, nos Estados Unidos e Alemanha posteriormente a 1870, ou então no Canadá e na Rússia nos nossos dias, os seus efeitos e características são fundamentalmente iguais. Sempre vai acompanhada pelo crescimento da população, pela aplicação da ciência à indústria e por um emprêgo do capital mais intenso e mais extenso ao mesmo tempo; também coexiste com a conversão de comunidades rurais em urbanas e com o nascimento de novas classes sociais... Existem hoje, nas grandes planuras da Índia e da China, homens e mulheres cobertos de pragas, famintos, suportando uma vida, na aparência pelo menos, pouco melhor que a dos animais domésticos que trabalham com eles durante o dia e compartilham, pelas noites, os seus lugares de descanso. Êsses níveis asiáticos e êsses horrores produzidos pela falta de mecanização, são o destino daqueles povos que aumentam o seu número sem passar através de uma revolução industrial".

Tal é a lição dos fatos. O poder das nações reside na organização e rendimento da sua agricultura, indústria e comércio. Dessas fontes da riqueza é que o país colhe recursos para solucionar os seus problemas econômicos, políticos, administrativos, financeiros, educacionais e sociais. O Brasil é ainda uma vasta extensão territorial, de terras incultas, sertões desconhecidos, com riquezas inexploradas e possibilidades ignoradas até agora. Chegou o momento oportuno de tomarmos posse do país e valorizarmos a nossa terra e a nossa gente, fazendo o trabalho brasileiro dominar a totalidade da vastidão geográfica nacional, com penetrar sertões, atravessar florestas, cultivar o solo, cavar o sub-solo, vencer a portentosa natureza, tanto no norte, como no sul, no litoral como no interior. Precisamos, pois, trabalhar para produzir e explorar as nossas riquezas naturais, trabalhar para desenvolver a nossa agricultura, movimentar as nossas indústrias e incentivar o nosso comércio. Carecemos assim de trabalho organizado e conjugado, disciplinado e uno; de trabalho que vitalize todo o organismo nacional. Nunca nos esqueçamos que sómente um povo viril pode realizar os destinos desta grande Pátria. Um país só é respeitado, quando tem relativa independência econômica, quando pode bastar-se a si próprio com os seus recursos. Então sim, êle está em condições de manter relações comerciais com outros povos num plano de igualdade, sem ser explorado, defendendo as suas conveniências. A agricultura e a indústria, principalmente, constituem os alicerces de uma nacionalidade.

Gostaria que os meus patrícios refletissem sériamente sôbre essas verdades simples e mesmo elementares, mas que têm, indiscutivelmente, notável alcance prático, pela sua oportunidade e reais vantagens, e, assim, percebessem ser o trabalho, o bom senso, a constância e tenacidade, as magnas virtudes que o povo brasileiro deve desenvolver ao máximo neste doloroso momento histórico. A questão social no mundo se solucionará com a eficiência da produção e justiça na distribuição das riquezas produzidas. No Brasil, porém, o problema ainda está em produzir melhor e em maior quantidade.

A questão social não se resolve com a miséria. Posto nestes termos, o grande problema no nosso país toma uma configuração tôda especial, que devemos meditar, tendo sempre presente a realidade nacional, porque a dificuldade assim situada não se resolve à fôrça de decretos e disposições legais. Não. Ela só se solucionará pelo trabalho honesto, inteligente e produtivo; pela educação conveniente e técnica especializada; pelo estudo das nossas possibilidades econômicas e aplicação de medidas sensatas.

O trabalho, para nós brasileiros, tem uma finalidade bem definida. É a independência econômica do Brasil. Por isso, o trabalho é a expressão máxima do nosso patriotismo.

#### 7. ADMINISTRAÇÃO E REALIZAÇÃO

Realizar é tornar real uma idéia, um plano ou projeto; é concluir uma obra, terminar um empreendimento ou completar uma iniciativa. Por isso afirmou EMERSON "Realiza e terá o poder". Este conceito tem sentido tanto para a realização individual como para a realização social. Para a realização individual, porque a pessoa, com êsse procedimento, adquire confiança em si mesma e fortalece a sua personalidade: para a realização social, porque, então, fica credor do respeito e admiração dos outros, e assim conquista prestígio e fôrça no seu meio de ação.

Eis o que deviam compreender perfeitamente os nossos dirigentes. Trabalho e realização é o que pode conduzir o Brasil para uma fase de grandes conquistas materiais e espirituais, e assim, atualizá-lo com o ritmo dos progressos da civilização. Por isso a si mesmo o nosso país precisa traçar-se, consultando a realidade nacional e os fatos da nossa história, vasto programa de continuidade governamental, um programa para séculos, com atender de perto os anseios da nação, não ignorando que a execução dêsse programa requer um plano objetivo, ação enérgica e produtiva que se traduza em medidas práticas e realizações efetivas. E sabe que cumpre dêste modo proceder, porque de nada vale multiplicar os planos sem executá-los. O que tem valor e na realidade vale é a realização final de um plano bem definido que mostra a capacidade de uma cultura. A cultura, como a bôa árvore, se aquilata pelos seus frutos e não pela sua folhagem. Uma árvore que só dá folhas e não produz bons frutos é de pouca utilidade.

Em virtude dêsses fatos, a cultura brasileira precisa ir se definindo em certa unidade espiritual, de idéias, sentimentos, volições, na realização de um programa rigoroso, que implica muita disciplina e exige do povo brasileiro

a ação construtiva, nobresa de caráter, consciência da sua dignidade e firmeza de propósito, para o Brasil poder efetivar a sua magna missão histórica na época atual. Tal é, realmente, a atitude certa e justa. Neste momento histórico, o nosso país rasga os seus horizontes no panorama mundial, porque quer aprender a lição dos grandes povos. Mas a diretriz da cultura brasileira, atualmente, está impregnada do mais puro sentimento de americanidade; Chegou a hora de a América reagir contra as influências mórbidas do velho mundo, que está se afundando, desgraçadamente, para a humanidade inteira, em profunda decadência, porque já renunciou aos seus princípios culturais, e para a solução dos seus problemas, recorre sem nenhum escrúpulo à força e violência. Vê-se por esta razão, dominada por lutas, guerras e revoluções. Atravessa assim o período mais crítico e doloroso da sua história.

A América não se deve deixar contagiar por este abatimento da velha Europa. Ela precisa lembrar-se com vivacidade de que está no momento propício de desempenhar a sua grande missão civilizadora. O nosso continente sem ideais novos, sem cultura nova, nada significará para o mundo. Ao povo americano lhe cumpre, diante desta situação, envidenciar o seu valor e vitalidade, assumindo conscientemente a direção do gênero humano, com abrir os largos horizontes do Novo Mundo. O seu profundo sentido reside na renovação da vida e da espiritualidade, pelos princípios da verdadeira cultura. Assim, a América, com as suas diretrizes bem firmadas então rigoroso hino à mocidade que sempre foi entusiasta, dêse novo continente, dando-lhe orientação sadia e ajustada; ela muito espera das suas novas gerações e com elas deseja inaugurar uma nova era na história da civilização.

A América exige dos povos que trabalhem muito para realizar aqui uma civilização superior, dignificadora do esforço humano

## 8. ADMINISTRAÇÃO E RESPONSABILIDADE

Nessa época de massas e multidões, onde o indivíduo desaparece e a pessoa nada significa, há, como muito bem observou ÉMILE FAGUET, um verdadeiro horror das responsabilidades. "Que querem eles ser? . . . Eles querem ser irresponsáveis. Conduzem as suas idéias jurídicas com este disígnio; organizam as suas profissões e as exercem com este fim; tem uma vida de família governada por este pensamento e uma vida social dirigida por este princípio". Diante dessa crítica situação, o ilustre escritor francês doutrina: "O amor pelas responsabilidades é o respeito de si mesmo e o respeito da coletividade de que se faz parte. O indivíduo precisa saber-se respeitar a si mesmo; a coletividade respeitar a sua consciência coletiva e o dever que ela impõe; a nação a sua consciência nacional e o dever nacional que é viver livre no interior e no exterior. O desejo secreto de cada um contar com o outro ou com os outros é uma demissão e uma deserção. Vemos muita gente demitida por indiferença e muitos desertores por inércia.

É necessário reagir contra este defeito nacional que a natural doçura de nossos costumes fez nascer e que desde as remotas eras do despotismo vamos

conservando com cuidado. Não digais nunca: "Não tenho culpa". A culpa é de todos, mesmo dos mais humildes. Nunca digais: "Nada posso fazer". Sempre se pode alguma coisa, ao menos dar o exemplo da energia pessoal, procurando em volta de si outras energias, mesmo muito obscuras, as quais se possa associar a nossa para formar um núcleo de força social".

Responsabilidade! Eis aí a exigência fundamental de um trabalho capaz, consciente e valorativo.

Quem tem competência assume, com prazer, a responsabilidade dos seus atos. Ninguém progride sem ser responsável.

O drama do momento é a irresponsabilidade, o temor da responsabilidade, a covardia, a falta de personalidade, o servilismo, o trabalho sem firmeza, o trabalho inconsciente e sem valor. Como consequência dessa funesta atitude podemos explicar as maiores calamidades da época, como as crises de toda ordem, as revoluções e guerras, que são acontecimentos originários daquela causa.

Se os povos tivessem procedido de outro modo, com consciência e dignidade, teriam evitado facilmente os males que hoje afligem a espécie. Ninguém pode duvidar da veracidade dessa afirmação. Basta recordar os fatos ocorridos depois da guerra mundial de 1914, para mostrar que todas as nações nenhuma medida séria e eficiente toma para evitar futuros conflitos.

A responsabilidade é um elemento decisivo para o progresso da vida social. De todos hoje se exige um trabalho responsável. Um trabalho de responsabilidade é um trabalho que atende a todas as necessidades. Esta ainda não foi bem compreendida mesmo pelos representantes do espírito. Como escreveu ARCHIBALD MACLEISH: "O que hoje importa é a defesa da cultura, a defesa, literalmente falando, da civilização tal como os homens a conceberam nos últimos dois mil anos. Em relação com isto, a substituição do homem de letras pelo binômio moderno scholar-escritor, por mais pura que seja a sua ciência, por mais pura que seja a sua literatura, constitui uma perda trágica e incomensurável, pois nem o scholar de hoje nem o escritor de hoje assumem a responsabilidade de efetuar dita defesa. Pelo contrário, cada qual à sua maneira, defende o seu direito à mais completa irresponsabilidade".

Para a reconstrução do mundo, faz-se mister, acima de tudo, de um trabalho consciente e responsável em todos os sentidos.

#### SUMMARY

1. *The author aims at a systematic study of administrative law since its beginnings up to the days. Administration is defined, being stressed its aspect of service. The ideal of service embodied in any type of work as contrasted with the 19th century individualism. Subordination of the individual to the well-being of society.*

2. *The necessity of planning. Labour to be organized, disciplined but not enslaved: the respect for the freedom and the personality of the individual. Planned freedom as the democratic aim.*

3. *Labour and leadership. Predominance of the elite. The value of personal merit and ability. Characteristics of leadership analyzed. The necessity of convenient utilization of leadership by the government. Direction of activities as contrasted with execution of activities.*

4. *Politics defined; the requirements it imposes upon its agents. The wide scope and influence of politics to-day: it covers the total manifestations of man and may foster or hinder the development of every art and science. The nuclear character of politics. The creative aspect of administration. Direction and execution of administrative activities.*

5. *The development of labour and its three phases, viz.: slavery, free labour and organized labour. The importance of organized labour as the most powerful national force. Economical, political and cultural independence through organized labour. Application of modern technology to agriculture, industry and commerce. The necessity of nationalizing the instruments of production, which cannot remain in the power of international interests. Labour organization an imperative for Brazil.*

6. *The Industrial Revolution: its consequences briefly analyzed. Administration and the increase of production. Time has come for Brazil to develop its national resources through organized labour. The so-called social question can be solved through effective production and a just distribution of the goods produced.*

7. *The relationship between administration and achievement. Individual and social achievement. Brazilian culture and the necessity of a certain spiritual unity of ideas, feelings and volitions, at the service of a strict programme of achievement, requiring discipline, moral character, dignity and firmness of purpose. The New World must not share the slackness of old Europe.*

8. *Individual responsibility as a requirement of competent work. The necessity of fighting against fear of responsibilities, lack of personality, looseness of performance.*

“Preocupação fundamental do administrador inteligente é conquistar a confiança do empregado na equanimidade da política de pessoal que lhe oferece”.

“ENNOR DE ALMEIDA CARNEIRO”, — *Alguns Aspectos da Administração de Pessoal* — pág. 57, Publ. Avulsa n.º 352 do S.D. do DASP.