

outros tipos de organização. Eles entram em contato, de acordo com a tarefa, com todos os elementos da empresa, e o resultado é que os departamentos estanques desaparecem e o trabalho torna-se um trabalho de equipe.

Não há desacordo, nem multiplicidade de comando, porque as funções são definidas cuidadosamente, e os elementos não recebem ordens de mais que um chefe em cada assunto.

Para se realizar uma boa organização funcional de uma empresa deve-se definir primeiramente o *objetivo*, estudar os meios, estudar a capacidade do pessoal disponível e fazer uma distribuição *funcional* segundo as suas capacidades. Por esse processo obtém-se uma estrutura de tudo o

que deve ser feito, por quem deve ser feito, das relações que devem existir, ainda que distintas, mas que têm uma base de comparação, baseada na apreciação numérica do trabalho executado.

Observação — Conforme as necessidades, os tipos de organização podem ser combinados, sendo muito comum encontrar organizações "linha, staff e funcional". A estrutura das organizações depende grandemente da personalidade do chefe, do tipo do produto, do número e individualidade dos empregados, da sua política, etc. Portanto o tipo de organização ideal é o que se baseia sobre essas semelhanças, fugindo da feição individual para a geral ou melhor dito, para a feição do conjunto.

SELEÇÃO

Mercado do Trabalho - Exame e desenvolvimento

ARLINDO VIEIRA DE ALMEIDA RAMOS

EM situação de emprego, o *trabalho* é objeto de troca: o empregado presta o serviço e o empregador, compensadoramente, lhe paga o tempo gasto ou a produção realizada. Não se trata, todavia, de transação de tipo comercial. Deve se atender à advertência do *Tratado de Versailles* e não considerar o homem como mercadoria.

O *organismo humano* não é máquina em sentido estrito; além dos desgastes comuns de ordem material, tem exigências fisiopsíquicas particulares. Requer descanso ou pausas renovadoras, alimentação conveniente conforme o tipo do trabalho, segurança contra acidentes, moléstias profissionais, e medidas ligadas ao proporcionamento do conforto espiritual e moral. Pede cuidados especiais dos que usam seus serviços, interessados, ao mesmo tempo, na conservação de sua capacidade para bom rendimento.

"Primitivamente, mercado era um lugar, de hábito uma praça, em que os gêneros eram expostos à venda; não somente eles, mas também os serviços, como nos primórdios do *mercado do trabalho*, em que em zonas afastadas, os trabalhadores se apresentavam de manhã, em praça tradicional, ou em outro local da fábrica para oferecerem seus serviços". (C. ARENA).

No *mercado do trabalho*, há a oferta e a procura. Define-se a oferta, neste caso, como a *quantidade de mão-de-obra* ou de trabalho que se apre-

senta no mercado, na unidade de tempo considerado, e é determinada pelo: a) quantidade da população obreira; b) qualidade da mesma; c) quantidade e duração dos serviços oferecidos, isto é, pela disponibilidade das capacidades humanas para o trabalho. Por *procura* se compreende a *quantidade de trabalho* que, na mesma unidade de tempo, se tem a disposição para alugar, ou em outras palavras, para qual se necessita mão-de-obra, por determinado preço; assim, está em função da disponibilidade de serviços, instrumentos, capitais ou vagas nos quadros das empresas ou organizações.

O mercado de trabalho é uma abstração; na realidade há mercados de trabalhos, variando estes segundo: 1) qualificação do pessoal; 2) local; 3) profissão; 4) época do ano.

Tendo em vista as relações mútuas, pode o trabalho ser: — *escravo*, *livre* ou *dirigido*, podendo considerar-se ainda o *trabalho forçado* e o *trabalho obrigatório*. A experiência histórica e a observação das sociedades de tipo primitivo da África e Ásia demonstram a *inferioridade econômica do trabalho obrigatório em relação ao trabalho livre*.

O *contrato de trabalho* vem dando garantia de mútua observância nas transações, que livremente se realizam em condições de igualdade, en-

tre os que oferecem serviços e os que têm capacidade para executá-los.

Para regular desenvolvimento econômico e social dos países convém saber-se o *estado do mercado do trabalho* que implica no conhecimento de: a) quantidade da população; b) proporção da população obreira; c) disponibilidade da mão-de-obra; d) distribuição dos trabalhos; e) situações locais para os trabalhos; f) efeitos nocivos ou desfavoráveis com mudanças de hábitos ou residência de trabalhadores; g) capacidade e rendimento de mão-de-obra em cada setor.

No *exame do mercado do trabalho*, como fase primária está a cifra da população, desde o cálculo global até a densidade populacional por unidade de superfície da terra (aspecto estático). Em nosso país, a densidade da população, aproximadamente, de acôrdo com o último recenseamento é de 6,5% por km², considerando-se apenas as zonas habitáveis, o que exclui 21% do total, havendo locais de verdadeira superpopulação como nas grandes cidades e vizinhanças. Quanto à *população ótima*, no nosso caso, alguns cálculos autorizados estabelecem a densidade de 15 habitantes por km² numa área aproveitável de 6 milhões e muitos km², com população global de 100 mil habitantes. (CASTRO BARRETO).

Há necessidade de considerar também o aspecto *dinâmico* ou prospectivo, relativamente à população que se prende a: a) taxa normal de crescimento da população (por excesso de nascimentos sôbre mortes); b) percentagem líquida dêsses crescimentos em unidade de tempo; c) composição da população de acôrdo com a idade dos habitantes; d) composição da população em face de sua sanidade e rendimento funcional no trabalho.

A *densidade útil* da população varia, conforme o tipo de serviço ou atividade: — 40 habitantes por km² na zona agrária da Europa, antes da segunda grande guerra (França, Alemanha) e apenas 19 na Inglaterra. Por outro lado situações difíceis criadas na Bulgária e na Polônia com densidade de 100 habitantes por km². A capacidade dos habitantes influi nas conseqüências da superpopulação (pauperismo, falta de higiene, má alimentação), bastando observar a situação da China e Índia, em confronto com a Holanda e Dinamarca, também com grande densidade de população por km².

De forma esquemática, para análise posterior mais detida, pode-se considerar, segundo a idade, os habitantes: a) em fase de *preparação* para o trabalho (1 a 20 anos), quando *consomem mais que produzem*; b) em fase de *produção* (21 a 55 anos), quando *produzem mais que consomem*; c) em fase de *inatividade* (55 em diante), quando *vivem do que produziram* ou às expensas de outros. No segundo grupo, dentre os que devem estar produzindo se incluem, contudo: os realmente *ativos* e *válidos* e os *inaptos* e *inativos*, vivendo êstes da assistência e socorros privados ou públicos.

A estabilização da taxa da *população obreira* se articula com os problemas da *mortalidade infantil*; do *prolongamento da vida na fase de produção*; do *aumento do número de pessoas em fase de produção*, e *relação entre o número destas e daquelas em fase de preparação e inatividade*. Estas questões envolvem assuntos que autorizam a idéia de *organização de planos econômicos nacionais* e as quais não podem ser estranhas iniciativas neste sentido como o Plano SALTE. Interessam a atualização das taxas de: — a) *mortalidade infantil*; b) *mortalidade em geral*; e c) *natalidade*. As moléstias da infância e da juventude e as causas de debilidade e morte dos recém-natos são os fatores mais evidentes na depreciação do elemento humano, diminuindo o número dos produtivos e aumentando a cifra proporcional dos velhos e incapazes. Pelo cálculo de Escudero, a média da vida no Brasil, é de 29 anos; grande parte da população morre assim antes desta idade, portanto sem ter ingressado na fase de produção. Perdemos 400 mil crianças, antes de 1 ano de idade, por falta de educação materna, higiene e alimentação conveniente. Por outro lado, meio milhão de tuberculosos jovens aumentam o grupo dos inativos.

Os *problemas da população*, tanto em geral, como obreira, de interêsse econômico, são sempre articulados aos aspectos da *quantidade* e da *qualidade* do homem. A ilha de Java tem cêrca de 40 milhões e foi dominada por 200 mil japoneses; e a Austrália apenas com 9 milhões ainda auxiliava o *Commonwealth* na luta contra o nazi-fascismo.

Considera-se, nas nações civilizadas, taxa de natalidade mínima: 20 por mil, sob pena de decadência; também o número de pessoas novas deve sobrepor-se ao dos anciães, além do mais, como energia potencial e reprodutora.

Na massa da população britânica, como quadro alarmante, o número de jovens decresce e o dos velhos aumenta. A guerra, realmente, é um dos fatores que causam a perda dos moços, e dentre êsses, os mais capazes e os de melhor constituição.

A solução do problema no que respeita a *quantidade*, está na base do *acréscimo da natalidade sadia*, *diminuição da morbidade e mortalidade infantil e juvenil*, *condições de higiene geral e no trabalho para prolongar a fase produtiva*, imigração para atender imediatamente à produção local e imediatamente aos desgastes já sofridos por motivo de saúde e perda da população jovem. *Imigração* deve ser no caso dirigida, e nas bases *econômicas e eugênicas* impostas pelas circunstâncias.

No que respeita a *qualidade no mercado do trabalho*, interessam além da proporção das pessoas capazes de trabalhar suficientemente, as suas habilitações, rendimento e a distribuição respectiva nos diversos setores.

A distribuição da população obreira no Brasil é a seguinte, segundo o quadro do "Anuário

Brasil" publicado pelo Ministério das Relações Exteriores, aqui transcrito para uma idéia geral:

BRASIL

POPULAÇÃO SEGUNDO AS ATIVIDADES

Atividades	Homens	Mulheres
Agricultura, pecuária, etc. . .	8.183.313	1.270.199
Indústrias Transformação	1.107.371	292.685
Indústrias Extrativas	345.202	45.358
Comércio Crédito	746.431	54.489
Transportes	459.758	13.918
Administração Pública e Ensino	227.431	83.385
Defesa Nacional	170.827	1.385
Profissões Liberais e culto . . .	78.731	39.956
Serviços Sociais	461.621	438.153
Atividades Domésticas Escolares	1.184.239	10.725.275
Inativos, etc.	1.469.777	1.638.435
	<u>14.434.611</u>	<u>14.603.238</u>

A existência e formação de *trabalhadores qualificados* envolve problemas de *valorização da mão-de-obra*, notado como um de mais urgente solução em nosso país. O *ensino profissional* exercido pelo governo federal e as *escolas de aprendizagem*, hoje a cargo de vários órgãos autárquicos, prometem contingente valioso para equação do problema que deve estar apoiado nas técnicas da *orientação profissional, seleção profissional, readaptação profissional, formação profissional*, ao lado da iniciativa da *administração oficial* quanto aos empregos, por meio de agências de colocação dos trabalhadores. Não há, evidentemente, no país, exercício do trabalho, na sua maior parte, por homens adequadamente preparados para exercê-los, sobretudo nas indústrias. *Técnicos* estão em lugares de executores e leigos em funções de técnicos. Originariamente o recrutamento do pessoal nos veio da imigração (estrangeiros com alto grau de especialização): britânicos, franceses, italianos, tchecos e alemães, etc. A falta mais notada é a dos *técnicos de nível médio*, que o SENAI está no propósito de suprir e também o SENAC e a Fundação Getúlio Vargas.

Por êsses motivos, grande é o desajustamento: "Existem poucos países no mundo em que se possa encontrar número relativamente tão alto de desajustados no trabalho, que é sintomático pela baixa produção e insuficiência de ganho etc., de mal-estar que se reflete econômicamente em todos os sentidos.

Não temos realmente a *chômage* que se define como o *desemprego involuntário* segundo o conceito universal e que tanto preocupa outros países. A procura entre nós, sempre é maior que a oferta, principalmente para *mão-de-obra qualificada*, realmente escassa. Mas, como não há informações e coordenação a respeito, a colocação adequada praticamente não é realizada.

Contudo a necessidade de competir na economia internacional, há de conduzir o nosso mercado de trabalho para uma ou ambas das soluções: *readaptação dos trabalhadores* ou o *seguro-*

desemprego. A primeira mais razoável no nosso caso tem como fase inicial o conhecimento preciso do mercado necessitando para isto *órgão de informação* sobre os trabalhos e da *colocação dos trabalhadores*.

As *agências de colocação de mão-de-obra* podem ser consideradas: *agências particulares ou privadas*, com objetivo de lucro, cobrando taxa ao candidato a emprego (cada vez mais condenadas); *agências sociais*, instituídas e sustentadas por órgãos de assistência semi-oficiais (autarquias ou sindicatos); *agências oficiais*, mantidas pelo Estado, tendo assim visão sobre tôdas as atividades e regiões do país (recomendadas pelos estudiosos e congressos de racionalização do emprego). Estas últimas foram adotadas pelos países envolvidos na última conflagração, sendo que já existia, de há muito, na Inglaterra (1909) e na Alemanha (com advento do social-nacionalismo) a esboçada na guerra de 1914, nos EE. UU. como necessidade para mobilização e desmobilização, consagrou-se no Serviço Nacional do Emprego, inspirado no New Deal (1933) que condenou radicalmente as taxas para aluguel de emprego ou serviço e tornaram êstes trabalhos *públicos e gratuitos*, com órgão federal devidamente aparelhado para estudos e informações. O sistema indica *atitude* ativa, social, do Governo em face do mercado do trabalho e não *passiva e individual*, ainda dominante entre nós. O Serviço Nacional de Emprego nestas bases tem, entre outros, êstes objetivos: a) *informar sobre a distribuição da mão-de-obra no país*; b) *proporcionar colocação do trabalho, orientando os interessados*; c) *facilitar adaptação e transferência de trabalho*; d) *estudar os problemas e aplicação do seguro-desemprego*; e) *auxiliar a distribuição da mão-de-obra* nas diversas regiões, colaborando como órgão de conselho e execução; f) *cooperar com as forças armadas nos estudos preparatórios* para mobilização de *mão-de-obra* quando fôr necessária.

A influência dos conflitos armados sobre o mercado do trabalho (na regulação, distribuição e mobilização da *mão-de-obra*) exige planejamento e pesquisas que considerem os problemas da economia de paz em face de possíveis adaptações à economia de guerra. Dois pontos gerais e básicos são: a) *criação de fontes de informação amplas e autorizadas*; b) *organização de órgãos respectivos*, tendo ambos êstes problemas preocupado a Inglaterra, EE. UU., França, Canadá, Alemanha, Japão, etc. na última guerra, com referência na monografia Labor Supply and National Defense, publicada pelo International Labour Office de Montreal.

A relação e a distribuição da *mão-de-obra* no país para estabelecerem equilíbrio equitativo entre as necessidades das *indústrias básicas* e as *exigências militares*, na época da guerra, é um dos problemas vitais de defesa.

O recrutamento militar afeta quase exclusivamente a população masculina, ocupando os moços na idade em que maior é a sua percentagem nos trabalhos industriais e maior a sua produção.

A redistribuição da mão-de-obra nos conflitos armados exige organização própria e para ser eficiente precisa apoiar-se em dados reunidos durante a paz.

Três processos foram utilizados na última guerra para distribuição conveniente dos homens entre a frente de combate e as atividades chaves da retaguarda: 1) dispensas para trabalhos na retaguarda, baseadas em relação de ocupações aí necessárias; 2) exame dos casos individuais e conservação de certos obreiros em indústrias chaves; 3) dispensa temporária, nestas indústrias, de trabalhadores incorporados. O segundo caso mais usado nos EE. UU. (Selective Service Act), o primeiro e terceiro na Inglaterra e Domínios e o terceiro na França. A experiência da Inglaterra no assunto é das mais valiosas, porque os sistemas adotados estenderam-se pelo *Commonwealth*, apresentando soluções várias conforme a situação. As "Schedule of Reserved Occupations" são básicas na orientação a tomar, com diversos tipos de serviços, como na especificação australiana (ocupações de *importância direta na guerra*; de *importância na produção de munições, equipamento e transporte*), segundo geralmente convercíveis por fim guerreiro e necessitam ser flexíveis e sofrer contínua atualização.

Com o desenvolvimento das atividades guerreiras e os desgastes progressivos do fator humano, impõe-se a formação de *reserva de trabalho* em que os problemas de *psicotécnica, orientação, seleção, readaptação e formação profissionais* cooperem para eficiência dos serviços. Na adaptação e readaptação de pessoas às indústrias básicas para este fim há necessidade de considerar: a) novas gerações; b) desempregados; c) mulheres; d) redistribuição de trabalhadores experimentados; e) readaptação de obreiros mal aproveitados ou deficientes; f) estrangeiros. A urgência com que se realizam estas atividades e a necessidade de serem logo os serviços de alto e bom rendimento exigem a intensificação do sistema do treino e aprendizagem, entrosado devidamente na psico-

técnica, ocupando técnicos e pessoal auxiliar, previstos nos quadros de reserva.

BIBLIOGRAFIA

1. CELESTINO ARENA — Corso de Economia del Lavoro, Padova, Cedam, 1935 (Part. III, vol. 2 — Mercato di Lavoro).
2. INTERNATIONAL LABOUR OFFICE — Labour Supply and National Defense, Montreal, 1941.
3. PHILIP — Economics and Problems of Labor, Hennisburg, 1942.
4. DAUCHERTY — Labor Problems in American Industry, N. York, Houghton Mifflin, 1938.
5. W. WOYTINSKY — Trois Causes du Chômage, Bureau International du Travail, Geneve, 1935.
6. E. PENROSE — Economic Organisation for Total War, with Special Reference to the Workers, Int. Lab. Off., Montreal, 1941.
7. CARL WRIGHT — Housing Policy and War Economy, Int. Lab. off. Montreal, 1941.
8. CASTRO BARRETTO — Estudos Brasileiros de População, Rio, Agir, 1947.
9. FISCHLOWITZ — A Colocação do Trabalhador e o Mercado Brasileiro de Mão-de-Obra. Rev. Trab. Seguro Social, jan., fev. e março de 1948.
10. THOMPSON — Population Problems, N. York, 1942.
11. CARR SAUNDERS — Poblacion Mundial (trad. esp.), Madrid, 1943.
12. M. JACCARD — La Mobilité de la Main-d'oeuvre et les problemes de Chômage et la Penurie des Travailleurs, Paris, Pichoux et Durand, 1944.
13. IVES MAINGUY — Problemes du Travail, Paris, Pomat Ed., S/D (Cap. VI — Marchè du Travail).
14. LEWINSOHN — O Estado como criador de trabalho, Rev. Serviço Público, 1943, n.º 3.
15. BEVERIDGE — FULL EMPLOYMENT, Londres, 1942.
16. PLANO BEVERIDGE — (trad. port.) Rio, José Olímpio, 1943.