

Ligeiro estudo do trabalho e de sua organização

PEDRO POPPE GYRÃO

Do Departamento Administrativo do Serviço Público

DEPOIS que se definiu a evolução dos costumes humanos e a vida deixou de se resumir na indiferente contemplação dos sucessos de fenômenos naturais, o trabalho começou a ocupar um lugar de destaque, na própria justificação biológica da humanidade. E, com ele, pode-se dizer que surgiu o próprio sentido de vida ativa, polarizando a sua influência todos os êxitos em que gravita o mundo.

A marcha do homem, que teve no trabalho o fator principal, ainda se firma nas fases sucessivas de mais dois elementos: o Capital e a Organização.

E' com essa representação da vida evolutiva da humanidade, que Mihail Manoïlesco passa "do abstrato ao concreto", frisando que: "O trabalho conquista bruscamente o primado entre os elementos que concorrem para a vida da humanidade e é ele que plasma as formas de organização da sociedade". (1)

DIVISÃO DO TRABALHO

A evolução do trabalho, na vida do Homem, teve o seu primeiro passo na divisão do trabalho. Embora tão prolixamente estudada pelos autores antigos e modernos, a divisão do trabalho é, como declara Kimball, (2) tão antiga como a humanidade; é um traço característico da civilização e foi usada, em alguns detalhes, pelo operário antigo.

Na infância da civilização, a divisão do trabalho era presente, segundo fatores inerentes a cada região, raça, sentimentos e grau de cultura. E, pode-se mesmo afirmar, que ela estava subordinada, diretamente, às condições de trabalho e ao regime de produção, que, por sua vez, varia-

vam naturalmente em função do desenvolvimento cultural e da organização dos diversos grupos.

Não há duvida de que o trabalho foi se dividindo, como resultante das necessidades impostas à própria gênese das castas, raças, tribus. Vemos, seguindo esse raciocínio, exemplos dessa regra, seja em povos antigos, como na Índia, onde a proibição de serem estabelecidas todas as classes de fábricas impunha uma divisão do trabalho manual de indivíduo a indivíduo; seja no sistema romano, que elevou a divisão do trabalho à verdadeira profissionalização; como, também, podemos constatar a divisão do trabalho entre os componentes das tribus. No primeiro caso, temos a divisão pela atribuição a cada classe de uma determinada espécie de trabalho; no terreno da *profissionalização romana*, cria-se a classe dos armadores ou "fabricæ", dedicada à construção das armas para o Estado; finalmente, na terceira referência, a divisão do trabalho surgiu entre os índios para, em parte, satisfazer suas rudimentares "aspirações de progresso", também, aí, variando as condições de trabalho e o regime de produção, em função do desenvolvimento cultural e da organização dos vários grupos.

A DIVISÃO DO TRABALHO ENTRE OS ÍNDIOS

Nesse ponto, um estudo mais acurado torna-se, até, atraente.

Entre os índios, a divisão do trabalho tinha, geralmente, uma característica sexual. A mulher era responsável pelas mais penosas das fainas domésticas. Ela transportava os pobres objetos, nos movimentos dos bandos. Curtia as peles. Tecia as cestas. Colhia frutos e raízes. Dedicava-se à feitura das roupas e dos sapatos. Realizava os pequenos trabalhos agrícolas e tinha, ainda, sob seus ombros, a proteção dos menores.

O homem era, comumente, o guerreiro. E, quando à guerra não se dedicava, dava-se ao talhe

(1) Mihail Manoïlesco — *O Século do Corporativismo* — Liv. José Olympio Edit. — Rio, 1938, pág. 21.

(2) Dexter S. Kimball — *Princípios de Organização Industrial* — Ed. Universidad de Buenos Aires — Facultad de Ciências Econômicas — Buenos Aires, 1940, pág. 23.

e polimento de artefatos de pedra, fabricava fle-xas, empenhava-se na pesca ou empregava sua ati-vidade na "profissão" de curandeiro.

Dividindo o trabalho, os índios dispunham do fruto do esforço comum, que era distribuído entre os indivíduos dos diversos sexos e idades, de acordo com normas que, segundo a maioria dos autores, variavam de uma região para outra.

O sociólogo mexicano Miguel O. de Mendizabal, referindo-se à evolução das culturas indi-genas do México e à divisão do trabalho, adianta que, além da divisão sexual, as tribus de organi-zação territorial da zona noroeste da vertente oci-dental do México — tribus que pertenciam à Di-visão Pimana, da grande família Yuto Azteca — apresentavam uma divisão regional de atividades, de acordo com as possibilidades do meio geográ-fico correspondente a cada grupo. (1)

DIVISÃO DO TRABALHO E ESPECIALIZAÇÃO

Nos nossos tempos, a divisão do trabalho é bem uma maior especialização do trabalhador, ain-da que essa expressão se empregue, comumente, para definir um princípio geral que compreende todos os graus de especialização. Referindo-se à questão Kimball exemplifica: "Há poucos anos, o sapateiro fazia inteiramente o sapato ou a boti-na... e o mecânico construía, por completo, uma peça de máquina. Hoje, em toda produção em que as peças constituintes se fabricam em quan-tidade, o processo se divide em tantas partes ou passos, como o permita a quantidade a construir, e os operários tem destinado somente o trabalho necessário em cada um desses passos". (2)

PROFISSIONALIZAÇÃO

Podemos, assim, chegar a uma conclusão: a divisão do trabalho, desde os seus primórdios, pro-moveu a especialização do trabalhador. Reduzin-do a fabricação de determinado objeto a uma série de operações simples, a divisão do trabalho criou os especialistas. Esses especialistas se profissiona-lizaram em cada operação de trabalho.

O sistema romano sistematizou a profissiona-lização, constituindo a classe dos armadores, indi-víduos que se dedicavam, exclusivamente, a uma

atividade de trabalho e que, ainda, assim o faziam sob obrigações estipuladas pelo Poder, que levava a proibição de dedicarem-se a outros afazeres até que a sua "habilidade profissional" fosse transfe-rida ao domínio dos filhos.

Dos nossos dias, a característica da divisão do trabalho é a mesma, sob outros aspectos. Des-membram-se, no mais que se pode, as operações de trabalho. Cita-se que há mais de 100 opera-ções na manufatura de um sapato. E na fabrica-ção de um relógio fino não há menos de 1.088. Ora, é lógico que o hábito adquirido, na perma-nente atividade de uma dessas operações, termina por consagrar a especialização do operador. E essa especialização concorre, forçosamente, para uma profissionalização.

Antigamente, o problema se resolvia natural-mente: a rotina do trabalho dividido terminava por especializar e, daí, profissionalizar.

Hoje, nota-se que a especialização progres-siva do trabalho e dos indivíduos é antecedida pela seleção dos operadores, o que resulta na ra-pidez e perfeição da tarefa realizada.

A especialização é, de um modo geral, "maior nas categorias menos elevadas" — segundo Arthur Hehl Neiva (1) — "às quais estão afetos serviços puramente técnicos, não exigindo grande soma de conhecimentos gerais, como acontece, por exemplo, com o administrador principal".

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A organização do trabalho é a quarta etapa das evoluções humanas; e, segundo Manoïlesco, a que se submetem as etapas anteriores: forças na-turais, trabalho e capital.

Embora, também, rudimentarmente aplicada no início da história da humanidade, a Organiza-ção, como a divisão do trabalho, tem, hoje, uma importância capital, nos sucessos do trabalho, pas-sando a existir "independentemente da natureza, do trabalho e do capital, subrepunjando-os e utili-zando-se deles para os seus fins e podendo mesmo de certo modo dispensá-los". (2)

Na Organização do trabalho, os primeiros passos foram dados com o aparecimento dos tipos. A esses seguiram-se os sistemas.

(1) Miguel O. de Mendizabal — in "Cuadernos Americanos" — Jan.-fev., 1942 — México.

(2) Dexter S. Kimball — obra citada, pág. 130.

(1) Arthur Hehl Neiva, in Rev. do Serv. Público — Ano I — N. 2 — Pág. 27.

(2) Mihail Manoïlesco — obra citada, pág. 21.

OS TIPOS

Os tipos, caracterizando a razão da Organização do trabalho, primarizaram a hierarquia, dando ordem às funções de trabalho.

O primeiro tipo originado da organização foi o militar. Podemos defini-lo como a *execução* numa sucessão linear de etapas.

Os homens aí se distribuem, segundo uma escala hierárquica e as ordens são transmitidas do chefe mais graduado ao operário menos classificado. Concebido ou possivelmente surgido da organização do trabalho mais rudimentar, o tipo *linear* ou *militar* mantem, ainda hoje, suas características, sendo adotado em mais larga escala do que se pensa. O tipo linear supõe a disciplina que a organização do trabalho, nos seus primórdios, quis impor.

A maioria dos autores refere-se à impropriedade de se designar o tipo linear, como tipo militar, sob a alegação de que, muito embora caracterizem as organizações militares, esses tipos evoluíram, sofrendo as influências corretoras e progressistas, que atingiram a todas as organizações de trabalho.

Do tipo linear puro, a organização passou, sucessivamente, para outros tipos. E, no atual estado das ciências econômicas, existem os seguintes tipos a mais de organização:

Tipo organização linear e conjunta.

Tipo organização concorrente.

Tipo linear, conjunta e concorrente.

Tipo linear e concorrente.

Como se os empregam e se os preferem, na prática dos nossos dias, há uma série de fatores a considerar.

Às vezes, a organização do trabalho, com uma importância reduzida, relativamente, pode ser dirigida, perfeitamente, pelo tipo linear puro. E, por não ser pequeno o número dessas organizações de trabalho, como, ainda, atendendo a um processo natural de simplificação, esse tipo tem seu largo emprego. Os demais tipos entram na organização para atender a exigências superiores, principalmente, naquela em que o elemento humano não pode,

simples e seguramente, ser controlado, com facilidade, mediante as relações pessoais entre o chefe e os trabalhadores.

OS SISTEMAS

Não foi de uma maneira cronológica, que os sistemas surgiram, seguindo-se aos tipos; mas, de modo correlato aos processos evolutivos da divisão do trabalho. Assim, a produção manual, que resultava da extraordinária habilidade do operador em ferramentas primitivas e rústicas, determinou o Sistema Manual, o primeiro a ser conhecido. A habilidade referida caracteriza, ainda hoje, o trabalho de povos remotos, sendo o processo de execução tão perfeito que supera o resultado atual da confecção. A máquina existia, mas sua aplicação não prescindia uma extraordinária habilidade manual.

Depois, estabeleceu-se o uso da máquina com o trabalho em comum e surgiu o Sistema Fabril. Falam os autores que, já os egípcios e os romanos conheciam as vantagens do trabalho em comum e a máquina esteve em uso, na Inglaterra e no Continente Europeu, antes da aparição dos métodos atuais.

Do sistema manual, que significava produção limitada, a humanidade passou ao sistema fabril, atendendo ao desenvolvimento de suas necessidades e à imposição da produção em mais larga escala.

Desde a mais remota antiguidade, os homens pensavam em resolver o grande problema de transmitir, rápida e seguramente, as idéias de produção do trabalho. Essa preocupação era latente, na fase manual e a humanidade não se contentou, mesmo com a suprema especialização do trabalho nessa fase, pois surgia o problema de atender às crescentes necessidades da vida social. A máquina apareceu como condição essencial de produzir o trabalho em menor tempo. Com o sistema fabril, a humanidade voltou-se a atender, melhor, à evolução de suas condições sociais e econômicas. Começou-se a organizar o trabalho e as ferramentas para a produção de mercadorias. Dos sistemas fabris de há 150 anos, onde a máquina entrava, apenas, na produção de determinadas utilidades, a humanidade evoluiu para as fábricas modernas, com a organização sistemática do trabalho ou dos métodos de fabricação.

ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA

Os fundamentos filosóficos da organização científica do trabalho são os seguintes:

- a) Todo homem procura obter o máximo de bem estar com o mínimo de esforço; e
- b) A indústria foi feita pelo homem e para o homem, e não o homem para a indústria.

O primeiro princípio filosófico é o princípio edonístico dos fisiocratas. A ele se refere Arthur Hehl Neiva (1), quando diz que o mesmo regula os princípios basilares que, cristalizados em tendências gerais, enfeixam as diretrizes de toda a administração moderna, no seu último objetivo, isto é, a melhoria da eficiência dos serviços.

O segundo justifica a existência da máquina como colaboradora, e não substituta, do homem.

Outros princípios em que se baseia a organização científica do trabalho são:

- Divisão do trabalho.
- Transferência de habilidade.
- Transferência de pensamento.

O princípio da Divisão do Trabalho teve, nos tempos modernos, Adam Smith como seu precursor.

A esse propósito, convem transcrever de Léon Walther (2) o seguinte:

“A divisão do trabalho, em geral, é consequência do desenvolvimento social do gênero humano”.
“Com o desenvolvimento histórico da humanidade,

(1) Arthur Hehl Neiva, in Revista do Serviço Público, edição citada, pág. 27.

(2) Léon Walther — *Técno-Psychologia do Trabalho Industrial* — Tradução pelo prof. Lourenço Filho — Edit. Proprietária Comp. Melhoramentos de S. Paulo — S. Paulo — Rio, pág. 93.

a divisão do trabalho se acentuou cada vez mais, até que chegou a época da produção manufatureada. Adam Smith lembrou as 18 operações porque passa a fabricação de um alfinete; Say, as 70 operações da fabricação das cartas de jogar; Babbage e Ure, viram nessa possibilidade de fragmentação do trabalho a adaptação por excelência dos diferentes processos de trabalho às diversas aptidões dos homens”.

Modernamente, a divisão do trabalho, como princípio da organização científica é oriunda da tendência geral de subdividir todos os trabalhos em operações elementares que possam ser realizadas por homens incapazes de levar a bom termo todo o ciclo da fabricação. Observa-se, ainda, a tendência em separar o trabalho manual do mental, bem como dividi-los em fases de execução cada vez menores. Esses princípios básicos, que constituem o fundamento de toda organização fabril moderna, foram reconhecidos há muito por Charles Babbage (1). E eles, hoje, se empregam, em toda a sua plenitude, na evolução das máquinas semi-automáticas para as máquinas automáticas.

E, dessa maneira sintética, passamos um golpe de vista sobre a organização científica, apreciando a tese de sua evolução. Prefaciando Léon Walther, (2) o professor Lourenço Filho esclarece: “Nada mais característico de nossa época que a aplicação da ciência a toda atividade humana. Essencialmente experimentalista e pragmático, o homem de hoje tudo procura submeter ao domínio da experiência sistematizada, à verificação e controle científico. Essa tendência se manifesta mesmo no campo social, nas formas de educação, de prevenção do crime, de organização tributária. Mas, é ainda no terreno econômico que encontra seus mais prementes problemas”.

(1) Charles Babbage — *Economy of Manufactures* — págs. 169 e 191.

(2) Léon Walther — obra citada.