

# A guerra e a seleção profissional

BELGRANO MONT'ALVERNE

Médico da Secção de Assistência Social  
do Ministério da Viação

**P**RODUZIR! Produzir mais e melhor! E' a palavra de ordem. A guerra exige esforços sobrehumanos nas trincheiras, nas oficinas, na agricultura, nas ciências e nas artes, que todas são igualmente campos de batalha indispensáveis à consecução final da vitória.

No momento em que se vai solicitar do homem o máximo de sua capacidade produtiva, parece oportuno lembrarmos-nos de todos os recursos capazes de mantê-lo sadio, de conservá-lo produtivo e, até, de multiplicar-lhe as possibilidades.

Não só o soldado deve ser preparado para que em campanha possa render o máximo pelas suas qualidades físicas e morais, mas também os operários, os agricultores e o povo precisam ser amparados por cuidados higiênicos que conservem sua saúde e seu alevantamento moral.

Tudo se resume na higiene do trabalho. Que fazem as forças armadas na paz, dando aos soldados cultura física aprimorada, adestrando-os nas manobras militares e nos segredos da guerra, cultivando-lhes todas as faculdades psíquicas no sentido de acrisolar no seu coração, cada vez mais, o patriotismo, a renúncia e o espírito guerreiro? — Higiene do trabalho militar.

Higiene do trabalho militar é, ainda, o uso das roupas adequadas, de máscaras contra gases tóxicos, de disfarces que impedem a descoberta dos soldados pelo inimigo, a alimentação, a limpeza dos acampamentos, a filtragem da água e tantos outros recursos.

Pois não visam todos esses cuidados tornar o soldado mais produtivo, mais resistente e mais sadio e impedir que morram facilmente sem defesa?

De igual cuidado precisam os combatentes da retaguarda — as populações civis, os funcionários, os operários, os camponeses, etc.

A guerra moderna está aí a mostrar-nos: não se decide mais nas trincheiras, nem pode ficar confiada somente à bravura dos militares. Todos os recursos vitais das nações se mobilizam integral-

mente. Tão necessário é o fuzil como a pena; tão valoroso é o avião como o rádio, tão indispensável é o ribombar dos canhões como o martelar nas bigornas.

A preparação das retaguardas é tão difícil e complexa quanto a das vanguardas. Não teríamos a pretensão de cuidar desse problema, que pertence aos técnicos militares, aos técnicos sociais, aos psicólogos, aos técnicos de administração e à propaganda cientificamente organizada.

E' tão importante a retaguarda na guerra atual que basta citar o exemplo da Inglaterra, logo após o desastre francês. Não fôra a resistência moral inquebrantável daquele povo; não fôra a sua preparação psicológica, a compreensão do quanto pode uma vontade coletiva e a Inglaterra teria igual destino ao da França. A resignação consciente do forte diante das cidades arrasadas e dos mais duros revezes prova a confiança na sua fortaleza espiritual, a avassaladora vontade de vencer que manteve acesa no coração de todos a chama da vitória.

Triunfo esplêndido das populações civis essa resistência inglesa nas horas trágicas de Coventry.

Não sabemos o que nos vai exigir essa guerra de sacrifícios, de dedicação, nem o tempo que precisaremos para vencê-la, justificando-se, portanto, o preparo dos combatentes civis. E dentre esses se destaca o operariado que deve produzir, produzir sem parar, nessa única emergência em que não há superprodução.

E' lógico que, ao lado do aparelhamento material das fábricas, se pense na melhoria do operário, para que possa haver paralelismo entre máquinas e homens e se obtenha o resultado compensador.

A primeira coisa de que nos lembramos quando é preciso aumentar a produção é de diminuir o descanso do trabalhador, suprimindo-lhe as férias e dilatando-lhe o tempo de trabalho diário,

Os que se dedicam aos assuntos de assistência social a trabalhadores já conhecem os efeitos desastrosos dessa providência. Muitas pessoas, entretanto, ainda desconhecem que foi esse procedimento que, na guerra passada, deu causa a grande progresso no terreno da higiene industrial. Foi na guerra de 1914 a 1918 que os operários dos países beligerantes, levados pelo patriotismo, se ofereceram espontaneamente aos patrões para trabalhar o máximo possível, havendo fábricas onde o horário chegou a ser de quinze horas diárias. Com espanto geral e com as mais sérias apreensões se apresentou nas indústrias o angustioso problema da queda da produção.

A morbidade aumentou assustadoramente desertando as oficinas, e os operários que ainda se mantinham no trabalho passaram a produzir, nas quinze horas, menos do que anteriormente no horário normal. O problema apresentava-se tanto mais grave quanto se não podia atribuir àqueles homens má vontade, resistência ou sabotagem. Pois não tinham eles se oferecido para aquele horário? Pois não eram nacionais como os soldados que morriam nas trincheiras? Pois não tinham muitos deles irmãos, filhos e outros parentes lutando nos campos de batalha? E não se sentia o fervor, a dedicação com que procuravam produzir?

Tinha que haver um fator estranho, diabólico, influndo no recesso das fábricas, manietando o operário, acidentando-o, adoecendo-o, arrebatando peças de máquinas e desanimando as resistências mais decididas. Lembraram-se, então, de reunir forças que sempre trabalharam dispersas, isoladamente, sem desconfiarem que se completavam. Tal como a eletricidade, só esperavam quem lhes fechasse o circuito para acenderem a mais potente lâmpada sobre o trabalho humano. A medicina, a fisiologia e a psicologia deram-se as mãos para investigarem as causas misteriosas da queda da produção no momento em que ela devia multiplicar-se, e descobriram que o homem era um motor animado, muito diferente da maquinária industrial; que tinha uma alma com suas preferências, servida por um sistema nervoso que se esgotava na razão inversa dessas preferências; que tinha um limite de resistência ao trabalho que não devia nem ser atingido, quanto mais ultrapassado; que há predisposições mórbidas que o contraindicam a determinados exercícios, etc., etc..

Estava fundada a higiene do trabalho, alicerçada na ciência, com futuro garantido, portanto.

O labor humano que até aquele momento vivera entregue ao empirismo de mestres e feitores, sofria tal transformação que já se constituira em ciência.

Chegou a nossa vez. Temos de trabalhar redobrados de esforços e de fé. Não permitamos que se reedite no Brasil o acontecimento que relatamos. Não deixemos que a nossa produção caia para depois pensarmos no seu soerguimento.

Devemos ir, quanto antes, ao encontro das reais necessidades da indústria — mão de obra sadia, selecionada e protegida. Só assim redobramos nossos produtos.

Cuidado com os serões, com os expedientes prorrogados em demasia e, principalmente, com o falso estimulante de salários elevados. São todas rematadas mentiras que a prática tem sobejamente desmascarado. O exemplo das indústrias estrangeiras na guerra passada dispensa comentários.

Na paz os serões e os expedientes dilatados são fatos espaçados e não duradouros, que teem por fim ultimar uma encomenda urgente ou regularizar uma produção que se atrasou. Os salários elevados só são conseguidos à custa de excepcional esforço.

Os primeiros, em épocas normais, pela sua intermitência, não chegam a determinar efeitos danosos e o último já tem, na história do trabalho, uma recordação desagradável no taylorismo. Taylor acenava com excelentes salários aos mais perfeitos e ágeis trabalhadores que, seduzidos por essa miragem, se atiravam de corpo e alma ao trabalho até o completo esgotamento, que não tardava. Não atingindo já ao rendimento inicial, eram miseravelmente despedidos, neurastênicos, doentes de toda espécie, inválidos.

Essa a moralidade de uma organização mecanicista do trabalho que fundou sua reputação na invalidez das elites operárias, sacrificadas vilmente pela inconsciência a serviço da ganância de patrões insaciáveis.

Ninguém hoje ignora o que seja taylorismo — uma organização mecânica da atividade fabril a que se não pode recusar o mérito da simplificação dos tempos necessários à consecução da obra. Não há nesse regime de trabalho operações supérfluas ou complicadas; obtem-se uma peça com movimentos simples e indispensáveis. Esse aprimoramento mecânico era estudado e adotado em pura perda do motor humano. Não se reduziam os seus esforços, não se procurava descansar o operário;

a finalidade era bem outra — o aproveitamento excepcional da sua capacidade produtora.

Taylor conseguiu multiplicar o rendimento das fábricas porque dispôs de abundante mão de obra, trazida pela imigração. Dispensava em massa os operários medíocres e substituía-os por excepcionais que, por sua vez, eram demitidos quando já não pudessem acompanhar o ritmo cronometrado do trabalho.

Taylor enriquecia os patrões de dinheiro e a sociedade de inválidos. Ah! se pudessemos acompanhar esses infelizes ex-excepcionais nas suas doências, na sua decadência profissional, na sua indigência...

Na guerra, e principalmente no Brasil, não há excesso de mão de obra. Não há porque as exigências redobradas das indústrias nessas ocasiões não contam, como as forças armadas, com classes de reservistas. E' verdade que muitos operários aposentados reverterem à atividade, mas o seu número e a sua capacidade produtiva nem chegam para suprir os claros deixados pelos trabalhadores chamados às armas.

Com a guerra chega, portanto, o momento, de iniludível gravidade para a produção. Aos trabalhadores toca o dever do esforço, da renúncia, da colaboração sem limites, da fé, da vontade de vencer, e as inequívocas demonstrações de solidariedade, que o Governo tem recebido das classes trabalhadoras, traduzem a segurança dessa disposição de ânimo que nunca faltou aos brasileiros nas horas amargas. Aos dirigentes, além dos deveres dos operários, fica a responsabilidade de aproveitar até os mínimos detalhes os fatores capazes de aumentar a produção. E esses só se conseguem organizando-se cientificamente o trabalho sobre base biológica.

A higienização dos locais de trabalho, a escolha de máquinas e ferramentas, a simplificação dos processos industriais, a divisão dos trabalhos, a alimentação não terão valor se não tivermos previamente escolhido a mão de obra, que não pode ser admitida arbitrariamente.

Entretanto, nem todos compreendem assim. Quando querem reformar uma fábrica, multiplicar-lhe a produção, quando desejam modernizar um escritório, pensam em tudo menos no homem. Estudam-se máquinas, fazem-se experiências com motores, compram-se armários exquisitos, organizam-se fichários complicados, mas esquecem-se daquele que deve mover todo esse mecanismo exigente.

Quando muito perguntam ao operário se conhece o ofício; ao escriturário, se sabe ler e escrever. E depois apresentam tudo isso como trabalho organizado...

Não incriminamos os responsáveis pelas fábricas e escritórios. Ninguém se pode lembrar do que não conhece. Quando puderem verificar o interesse que o trabalho desperta àqueles que possuem as aptidões psico-físicas requeridas, o progresso industrial onde não há desajustados, apressar-se-ão em formar ao lado daqueles que já compreenderam isso.

O surto renovador do Departamento Administrativo do Serviço Público levará sua benemerência até os domínios particulares. Não estará longe o dia em que a administração deixará de ser encargo de confiança para se transformar em prêmio ao merecimento.

A carreira de técnicos de administração, que o Departamento Administrativo do Serviço Público inaugurou, é a célula mater da administração científica no Brasil. Seus frutos desbordarão, pela abundância, os limites públicos para as organizações particulares.

Os técnicos de administração poderiam, com a autoridade que o cargo lhes confere e a cultura ratifica, iniciar uma campanha propagadora dos benefícios de toda ordem que a organização científica do trabalho proporciona a patrões e empregados.

Lembraremos aqui, rapidamente, o que podem a seleção e a orientação. Não só os moveis e as máquinas devem estar espanados e azeitados; também os homens precisam estar arrumados nos seus justos lugares, limpos, sadios e protegidos contra os fatores que lhes possam diminuir as possibilidades.

A seleção é uma necessidade do trabalho ao passo que a orientação é um imperativo biológico. Aquela pressupõe o conhecimento das exigências psico-físicas da atividade para depois procurar-se o homem que a deva exercer. Esta se resume na escolha do trabalho que requeira as características já estudadas no candidato a profissão.

Sendo um imperativo biológico, é compreensível que a orientação se processe, muitas vezes, naturalmente, sendo o indivíduo levado à escolha da atividade que condiz com suas possibilidades psico-físicas. Essa orientação ainda se observa, espontaneamente, nas oficinas ou nos escritórios, quando ouvimos frases como esta: "Ninguém aqui gosta daquele serviço; pois eu não quero outro".

E' fato de observação constante encontrarmos empregados que, com admiração geral de leigos, dão conta sozinhos de serviços que antes eram feitos por dois ou mais companheiros, mas que colocados em outros misteres se comportam mediocremente.

A orientação e a adaptação espontânea nem sempre se verificam por causa de inúmeros fatores onde sobressaem, por exemplo, o desejo dos pais de que os filhos sigam essa ou aquela carreira, a necessidade de ganhar a vida impondo a aceitação de qualquer emprego, etc. . Outras vezes, o rapaz é levado a uma profissão por falso entusiasmo, porque acha bonita uma farda ou futura uma empresa, etc. .

O resultado de tudo isso é a multidão de desajustados, de desiludidos, de fracassados que constituem um fardo pesado à sociedade e um entrave ao progresso.

Infelizmente, a orientação nem sempre é fácil, mesmo entregue a especialistas. Estes precisam precaver-se contra enganos e falsas interpretações que não são raros nos perfis psicológicos, sendo mesmo indispensável a observação dos examinados na sua vida social e, até, particular, para que se possa chegar a conclusões definitivas.

Por outro lado, os psicotécnicos ainda se não entenderam definitivamente no assunto e são constantes as opiniões diversas sobre o valor dessa ou daquela qualidade, inclusive entre as mais decisivas para o êxito profissional — vocação e aptidões.

“Parece-nos exagerada a afirmação de Bogen de que na orientação profissional o exame da aptidão é um fator secundário diante da análise vocacional. Ele está em desacordo com o nosso conceito da integridade do exame psico-profissional, no que não admitimos fatores de distintas classes nem prioridade cronológica entre eles. A vocação para uma determinada espécie de trabalho é uma condição necessária, porem nunca uma indicação suficiente para assegurar ao indivíduo o êxito profissional”. “Acreditamos, não obstante, que a análise vocacional seja um aspecto essencial da personalidade profissional e insistimos em seu devido estudo na prática da orientação” (Chleusebaigue, *Orientación Profesional*, págs. 161).

Podemos considerar, entretanto, essas divergências como particularidades que não afetam ao estudo global da personalidade e são, por outro lado, louváveis manifestações de atividade científica.

O que não é permitido, hoje, é considerar-se o motor humano inespecífico às solicitações do trabalho e querer manejá-lo arbitrariamente.

O homem sente, pensa e quer. Sentir, pensar e querer, eis o retrato da sua biologia, que as necessidades da vida social ainda não conseguiram modificar fundamentalmente, porque estão na dependência da morfologia, da bio-química e do comportamento endocrínico de cada indivíduo, fatores esses que se correlacionam tão intimamente e com determinismo tão constante que constituem o fundamento científico da biotipologia.

Não só o caráter e o temperamento expressam o quadro reacional da estática do indivíduo, mas ainda se podem verificar com igual frequência determinadas doenças em determinados biotipos — é o que se conhece em patologia com o nome de diátese.

Pende e Vidoni lembram, com muita razão, as vantagens do conhecimento do terreno mórbido individual dos candidatos a emprego, afim de os afastarmos dos ofícios que os exponham a doenças profissionais e possam modificar, assim, a sua capacidade produtiva.

Diátese é “a impressão sintética e imprecisa da orientação dinâmico-humoral-individual servindo de base habitual a um grupo de fenômenos mórbidos” (Berardinelli, *Biotipologia*, 3.<sup>a</sup> ed., p. 318).

Essa predisposição mórbida pode ser exteriorizada e exacerbada por fatores externos, próprios de determinados trabalhos, e transformar-se em verdadeiras doenças. Daí a vantagem de conhecermos as preferências das diáteses pelos biotipos.

Esse assunto foi bem estudado por Pende e apresentado aqui pelo brilhante biotipólogo Berardinelli, de cujo livro — *Biotipologia* — recolhemos as linhas que seguem :

“Sob o ponto de vista prático, podemos considerar as seis seguintes diáteses mórbidas fundamentais :

- O terreno heredo-tuberculoso,
- O terreno heredo-artrítico,
- O terreno heredo-neuro-endocrinopático,
- O terreno heredo-psicopático,
- O terreno heredo-neoplásico,
- O terreno heredo-sifilítico.

Sabemos que o terreno heredo-tuberculoso caracteriza o biotipo longilíneo astênico; este deve evitar os ambientes de trabalho ricos em poeiras e em gases irritantes ou tóxicos, e deverá escolher, quando é possível, os trabalhos ao ar livre e que não exijam um dispêndio exagerado de força muscular

e de energia nervosa. O mesmo biotipo é muitas vezes também portador da diátese neuro-endócrino-pática e de certas formas de psicopatia endógena, como a esquizotimia (Krestschmer).

Ele deve evitar todas as ocupações e ofícios que exponham os indivíduos a emoções repetidas e a intoxicações eletivas para o sistema nervoso e para as glândulas endócrinas (chumbo, arsênico, óxido de carbono). Ele deve evitar as profissões em que se trabalha à noite e que gastam o sistema nervoso, ou que se praticam em uma atmosfera superaquecida (usinas, máquinas a vapor e cozinha) ou que predisõem ao abuso do álcool e à criminalidade precoce dos heredo-psicopáticos.

A diátese psicopática pode determinar facilmente, segundo Krestschmer, a psicose ciclotímica no indivíduo brevilineo. Segundo a opinião de Pende, é sobretudo no tipo brevilineo hiperestênico que pode se desenvolver a forma hipomaniaca e no brevilineo astênico a forma melancólica e depressiva.

O brevilineo estênico, segundo os estudos de Bisace e de outros morfologistas, é muitas vezes portador de diátese neoplásica. Segundo os estudos de Pende, o longilineo estênico e de temperamento hipertiróideo é mais predisposto ao cancer do estômago. Para esses biotipos é preciso pois considerar os perigos ligados às profissões que expõem a pele e as mucosas ao contato de substâncias cancerogêneas como o pez, o alcatrão, a parafina, a anilina, o arsênico, a fuligem, os raios X, etc..

No biotipo brevilineo estênico e astênico aparece muito caracteristicamente a diátese artrítica e hipertensiva ou angio-esclerótica (as diferentes litíases, as afecções articulares agudas e crônicas, a hipertensão chamada solitária, as diferentes escleroses cardíaco-arteriais e viscerais, as mialgias, nevralgias, celulites, etc.).

E' mesmo frequente observar nestes indivíduos as diversas manifestações da diátese coloidoclásica (asma, urticária, enxaquecas, cólicas abdominais).

O biotipo brevilineo, sobretudo o astênico, deve evitar de trabalhar nos lugares onde o ar é muito úmido, dada a sua predisposição ao reumatismo articular agudo e suas complicações cardíacas.

O terreno heredo-sifilítico pode se achar associado sobretudo ao biotipo longilineo astênico; pode-se aplicar a esta diátese as observações relativas às predisposições destas duas variedades fracas e meioprágicas do tipo humano aos diferentes fatores nocivos do trabalho" (Biotipologia, pgs. 481 e 482).

Como já dissemos no início deste trabalho, foi a fadiga a causa da queda da produção e do aumento da morbidade nas fábricas dos países em guerra de 1914 a 1918, e o fator determinante dos modernos estudos de seleção e orientação.

O conhecimento das possibilidades normais e das predisposições mórbidas dos biotipos dão-nos elementos bastantes para a escolha da profissão que melhor lhes convenha, e para a determinação de horários tendo em vista suas resistências à fadiga — outro problema fundamental do trabalho.

Não devemos terminar este lembrete aos responsáveis pela produção de guerra no Brasil sem insistirmos na questão da fadiga. Nessas horas de vibração patriótica, em que todos disputam as posições de maior sacrifício, em que cada um quer dar o máximo de suas forças para a vitória, é dever de patriotismo dos mais esclarecidos, e principalmente dos diretores de repartições e de fábricas particulares, valerem-se da ciência para uma racional adaptação de seus auxiliares, segundo suas possibilidades psico-físicas, e para a determinação de horários razoáveis, que impeçam o esgotamento prematuro de seus servidores e o conseqüente e inevitável cortejo que o segue de perto — queda de produção, trabalho imperfeito, inutilização de material, aumento dos acidentes do trabalho, doenças profissionais, etc..

A "Merchant Association" de Nova York calculou em trinta milhões de dolares para os Estados Unidos e cem milhões de libras esterlinas para a Inglaterra as perdas dependentes da falta de seleção profissional. Ao contrário, graças à introdução do exame prévio, a flutuação obreira nas oficinas Ford baixou de 54% para 18% ao fim de poucos meses (1914-1915). A "New Psychological Corporation" calcula em setenta mil milhões de dolares por ano o aumento da riqueza dos Estados Unidos com a utilização de todos os cidadãos segundo suas aptidões psico-físicas (Ferrannini, cit. pelo doutor Donato Boccia, Med. del Trabajo, págs. 150).

Depois deste exemplo só nos resta permitir que a ciência entre nas nossas oficinas, para grandeza do Brasil.