

INTRODUÇÃO

1

PALAVRAS DO PRESIDENTE TEODORO ROOSEVELT SOBRE EFICIÊNCIA NACIONAL

O Presidente Roosevelt,¹ dirigindo-se aos governadores na Casa Branca, observou profeticamente que “a conservação de nossos recursos naturais é apenas fase preliminar do problema mais amplo da eficiência nacional”.

Todos reconheceram logo a importância de conservar as nossas riquezas materiais, iniciando-se grande movimento que vai sendo eficaz na realização desse objetivo.² Até agora, entretanto, temos apreciado, vagamente apenas, “o problema mais amplo de aumentar a eficiência nacional”.

-
1. Teodoro Roosevelt, presidente dos EUA de 1901-1908. Antes fora Conselheiro do Serviço Civil e colaborara na *Civil Service Law* que reorganizou os serviços públicos federais. Tomou, durante o governo, medidas de grande alcance para preservação das riquezas naturais, combate aos trusts, organização e valorização do trabalho. (Nota do tradutor.)
 2. O governo de T. Roosevelt, pelo *Reclamation Act* (1902), pelos estudos da *Public Lands Commission* (1908), mas sobretudo pelas iniciativas que deram execução à Lei sobre as Reservas Florestais, votada pelo Congresso em 1891, realizou amplo programa de preservação das florestas contra as derrubadas e incêndios, de irrigação das zonas áridas e de aproveitamento das quedas d'água, de modo que justifica a referência. As obras seguiram-se além de seu governo; a represa Roosevelt, por exemplo, no Arizona, para fertilizar as terras vizinhas, foi inaugurada em 1911.

FORMAS DE DESPERDÍCIO

Observamos o devastamento de nossas florestas, o desperdício de nossas forças hidráulicas, a erosão de nosso solo, arrastado para o mar pelas enxurradas e o próximo esgotamento de nossas jazidas de carvão e ferro. Mas, por menos visíveis e menos tangíveis, estimamos superficialmente os maiores desgastes que ocorrem todos os dias, em função do esforço humano e decorrentes de nossos atos errôneos, mal dirigidos ou ineficientes, os quais Roosevelt considera como expressivos da falta de "eficiência nacional".

Vemos e sentimos o desperdício das coisas materiais; entretanto, as ações desastradas, ineficientes e mal orientadas dos homens não deixam indícios visíveis e palpáveis; a apreciação delas exige esforço de memória e imaginação. E por isso, ainda que o prejuízo diário, daí resultante, seja maior que o decorrente do desgaste das coisas materiais, este último nos abala profundamente, enquanto aquele apenas levemente nos impressiona.

Até agora não houve nenhum movimento em favor da "maior eficiência nacional", nem reuniões foram convocadas para discutir como tal questão deve ser estudada e, contudo, há sinais de que é vivamente sentida a necessidade dessa maior eficiência.

PROCURA DE HOMENS EFICIENTES

Nunca se mostrou tão intensa, como atualmente, a procura de homens melhores e mais capazes, desde diretores de grandes companhias até simples serventes. E agora, mais do que antes, a procura dos competentes excede a oferta.

O que todos procuramos, entretanto, é o homem eficiente já formado; o homem que outros prepararam. Só entraremos, todavia, no caminho da eficiência nacional, quando compreendermos completamente que nossa obrigação, como nosso interesse, está em cooperar sistematicamente no treinamento e formação dessas pessoas, em vez de tirar de outros os homens que eles prepararam.

No passado a idéia predominante era expressa nesta frase — *os chefes das indústrias nascem, não se fazem* — e daí a teoria de que, tendo sido encontrado o homem adequado para o lugar, os métodos deviam ser, a ele, incondicionalmente confiados. No futuro, prevalecerá a idéia de que nossos líderes devem ser tão bem treinados quanto bem nascidos e que nenhum homem, embora excelente, sob o antigo sistema de administração de pessoal, poderá competir com homens comuns, mas organizados, adequados e eficientemente para cooperar.

IMPORTÂNCIA CRESCENTE DOS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO

No passado, o homem estava em primeiro lugar; no futuro, o sistema terá a primazia. Isso, entretanto, não significa, absolutamente, que os homens competentes não sejam necessários. Pelo contrário, o maior objetivo duma boa organização é o aperfeiçoamento de seus homens de primeira ordem; e, sob direção racional, o melhor homem atingirá o mais alto posto, de modo mais seguro e rápido que em qualquer outra distinção.

OBJETIVOS DESTE ESTUDO

Este trabalho foi escrito:

Primeiro — Para indicar, por meio duma série de exemplos, a enorme perda que o país vem sofrendo com a ineficiência de quase todos os nossos atos diários.

Segundo — Para tentar convencer o leitor de que o remédio para esta ineficiência está antes na administração que na procura do homem excepcional ou extraordinário.

Terceiro — Para provar que a melhor administração é uma verdadeira ciência, regida por normas, princípios e leis claramente definidos, tal como uma instituição. Além disso, para mostrar que os princípios fundamentais da administração científica são aplicáveis a todas as espécies de atividades humanas, desde nossos atos mais simples até o trabalho nas grandes companhias, que reclamava a cooperação mais apurada. E, em resumo, para convencer o leitor, por meio duma série de argumentos, de que, corretamente aplicados estes princípios, os resultados obtidos serão verdadeiramente assombrosos.

Este estudo foi feito para ser apresentado a The American Society of Mechanical Engineers. Os exemplos escolhidos são de tal ordem que, é de acreditar-se, interessam a engenheiros e diretores de empresas industriais e manufactureiras, como também a todos os que nelas trabalhem. Esperamos, contudo, ter deixado claro que os mesmos princípios, com resultados iguais, podem ser aplicados em qualquer atividade social: na direção de nossos lares, na gerência de nossas fazendas, na administração de nossas casas comerciais, grandes e pequenas, na administração de igrejas, de institutos filantrópicos, de universidades e de serviços públicos.

F. W. T.