

## Capítulo I

O ajustamento do trabalhador à indústria: mobilidade social e motivação

Juarez Rubens Brandão Lopes

SciELO Books / SciELO Livros / SciELO Libros

LOPES, JRB. O ajustamento do trabalhador à indústria: mobilidade social e motivação. In: *Sociedade industrial no Brasil* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008, pp. 16-85. ISBN: 978-85-9966-277-9. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.

---



All the contents of this chapter, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste capítulo, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de este capítulo, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

## Capítulo I

# O ajustamento do trabalhador à indústria: mobilidade social e motivação

### *1. Colocação do problema*

O crescimento da indústria é, em São Paulo, o principal fator responsável pela mudança estrutural nas classes ocupacionais, principalmente nos níveis de trabalho semiqualficado e qualificado. Este estudo dedica-se ao exame de alguns aspectos da mobilidade ocasionada por essas modificações na estrutura de ocupações provocadas pela indústria. Entre as várias formas que assume esta mobilidade, focaliza este trabalho a passagem de lavrador (ou trabalhador de baixo *status* social e de comunidades semi-rurais) para operador de máquina em fábrica e a ascensão de indivíduos, em muitos casos de origem, em última instância, rural e outras vezes também de origem estrangeira, ao nível de operário qualificado, o que se dá em geral depois de duas ou três gerações de ajustamento à vida urbana.

O centro de interesse é portanto, o trabalhador brasileiro de origem rural próxima ou remota, embora às vezes seja ele de origem estrangeira. O problema em questão é o dos ajustamentos de comportamento no trabalho exigidos desse trabalhador, cuja mobilidade social tantas vezes se combina à geográfica. Foram examinados, primeiro, aspectos do trabalho e da vida dos operários brasileiros nascidos no campo, no seu meio original e, depois da sua migração para a cidade, os fatores culturais que condicionam a sua permanência ou não na sociedade urbano-industrial. A mobilidade social, além de representar um movimento vertical de uma classe para outra, acarreta com o tempo uma mudança do comportamento da pessoa que sobe ou desce na estrutura social. Por isso, a seguir, foi considerada a conduta do operário semiqualficado no trabalho e os fatores sociais que determinam o seu nível de produtividade, inclusive a influência do controle social exercido pelo grupo, assim como a de valores tradicionais relativos ao trabalho. Foram focalizadas as possibilidades de ascenderem esses trabalhadores na indústria e de realizarem assim um ajustamento permanente, para afinal ser feita uma análise da origem social e do

comportamento dos operários brasileiros que adquiriram um ofício qualificado e que representam um estágio adiantado desse ajustamento.

O fluxo de mobilidade examinado é o de indivíduos que realizam muitas vezes uma mudança radical de ambiente, transpondo literalmente em poucos dias várias épocas de evolução sócio-econômica. Para o estudo sociológico deste processo de mudança e ajustamento, é necessário analisar antes a motivação e a conduta econômica em sociedades tradicionais e na urbano-industrial.

A pressuposição de que a ação econômica é racional isto é, resulta do cálculo rotineiro de “custos” e “lucros”, pelo empresário, e de “vantagens” e “desvantagens” do emprego, pelo trabalhador – é a base da explicação teórica pela Economia do funcionamento do sistema capitalista.

Embora essa concepção do “homem econômico” seja satisfatória do ponto de vista da teoria econômica, ela não o é sob o da Sociologia. Para esta, o comportamento no trabalho, como qualquer outra ação humana, deve ser encarado como parte de uma estrutura institucional. Parsons<sup>1</sup>, na sua análise da motivação das atividades econômicas, escreve que, em qualquer sociedade, as ações individuais são parte de uma estrutura social, que compreende um sistema de papéis sociais, uma estrutura de autoridade e de direitos e uma escala de estratificação social. A ação econômica não é uma exceção; as expectativas de comportamento ligadas aos papéis ocupacionais, a autoridade do contramestre ou do empregador, o direito à estabilidade, as graduações sociais baseadas na renda ou no prestígio das ocupações etc., derivam de um corpo de normas institucionais que estruturam o comportamento do homem no trabalho. O aspecto subjetivo dessa estrutura social é constituído de sentimentos morais tais como: a indignação espontânea quando normas são transgredidas por outrem, o sentimento de obrigação de respeitá-las e a sensação de culpa ao infringi-las. Em sistemas sociais funcionalmente integrados, os “interesses” dos indivíduos são geralmente consistentes com as normas institucionais, não só devido às sanções que a sua quebra provoca, mas também porque, tendo sido inculcadas na infância, fazem parte da personalidade.

---

<sup>1</sup> Parsons, T., “The Motivation of Economic Activities”, in *Essays in Sociological Theory Pure and Applied*, Glencoe, The Free Press, 1949, p. 200-217.

Fundamentalmente, a motivação do trabalho é a mesma em todas as sociedades: a satisfação de necessidades e desejos, a auto-estima, o reconhecimento social etc. As formas concretas, porém, em que esses motivos básicos se expressam, dependem da sociedade e, por conseguinte, variam. Numa, à guisa de exemplo, o reconhecimento social é obtido pela obediência a normas tradicionais que prescrevem como deve ser realizado o trabalho; noutra, é a engenhosidade na descoberta de técnicas novas e mais eficientes que se valoriza. Particularmente, pode-se concluir que a prevalência do individualismo e racionalismo econômicos em um dado grupo é mais uma questão da sua estrutura social, que da maior ou menor incidência de elementos “egoístas” na psicologia dos indivíduos<sup>2</sup>.

Para alcançar-se o objetivo deste estudo, isto é, a análise do trabalho e da sua motivação no início do processo de industrialização, quando se está apenas a um passo de uma sociedade tradicional, é especialmente útil examinar a forma dada a estes fenômenos pela organização social. Uma tipologia da estrutura institucional dos interesses e atividades econômicos, baseada, em última análise, no contraste entre uma “economia tradicional” e uma “economia de mercado” servirá de arcabouço teórico para este trabalho<sup>3</sup>.

Primeiro, há o trabalho nas sociedades tradicionais. As técnicas e a divisão do trabalho, o ritmo das atividades e a autoridade sob a qual se organizam são prescritos tradicionalmente. Os fatos econômicos derivam de um sistema de relações pessoais. Nos casos mais simples, o grupo que produz é o mesmo que consome. Quando há trocas de bens e serviços entre essas unidades sociais, elas fazem parte de uma teia de obrigações

---

<sup>2</sup> “It is thus suggested that the much talked of “acquisitiveness” of a capitalistic economic system is not primarily, or even, to any very large extent a matter of the peculiar incidence of self-interested elements in the motivation of the typical individual, but of a peculiar institutional structure which has grown up in the western world” (*Ibid.*) p. 214). Os numerosos estudos que evidenciaram os determinantes sociais do “espírito” do capitalismo, entre os quais o mais conhecido e importante é o de Weber, consubstanciam essa conclusão. Mesmo sem entrar no mérito da tese do sociólogo alemão, não há dúvida que as análises do problema por ela provocadas estabeleceram plenamente que o racionalismo econômico longe de poder ser tomado como um ingrediente invariável da natureza humana é um fenômeno cultural, histórico e socialmente condicionado.

<sup>3</sup> Tipologia baseada, com modificações apropriadas aos objetivos deste estudo, nos tipos de ação de Weber, no conceito de sociedade de *folk* e nos estudos da economia de mercado feitos por Polanyi e Weber.

recíprocas, ao invés de se efetuarem em um “mercado”, como na sociedade capitalista moderna<sup>4</sup>. Não é só o papel que cada pessoa, dependendo do seu *status* no grupo, tem no “processo de produção”, que é tradicional, mas também o que ela “recebe” no “processo de distribuição”. Os princípios básicos de comportamento que sustentam a ordem de produção e distribuição, segundo Polanyi<sup>5</sup>, são o de *reciprocidade*, quanto a presentes cerimoniais, prestação de serviços etc. (dependente por sua vez da simetria que em geral existe nas partes componentes da organização social) e o da *redistribuição* pelo qual os bens são compartilhados por meio de instituições tradicionais, como, por exemplo, a entrega, para redistribuição, da caça ao chefe do bando, pelos caçadores.

Em sociedades tradicionais, o homem tem “a sua economia submergida nas suas relações sociais”<sup>6</sup>. Isto não acontece apenas em sociedades de *folk*, mas também em sociedades bem mais heterogêneas e complexas, como é o caso de muitas das civilizações antigas e do mundo feudal. “A terra, o fulcro da ordem feudal, era a base dos sistemas militar, judiciário, administrativo e político; a sua condição legal e função eram determinadas por preceitos legais e costumeiros. O fato de ser ou não transferível a sua posse, e, no caso afirmativo, a quem e sob que restrições; que direitos a sua propriedade conferia; a que uso alguns de seus tipos podiam ser destinados – todos estes pontos estavam fora do sistema de compra e venda e sujeitos a uma regulamentação institucional de ordem inteiramente diversa”. O mesmo acontecia com o trabalho sob o regime corporativo<sup>7</sup>.

O trabalho, em sociedades tradicionais como essas, é assegurado, não pela expectativa social de que os indivíduos agirão de modo a obter o máximo de recompensas materiais pelos seus esforços, mas sim por

---

<sup>4</sup> “In the folk society, ideally conceived, nothing is solely a means to an immediate practical end. All activities, even the means of production, are ends in themselves, activities expressive of the ultimate values of the society... The distribution of goods and services tends to be an aspect of the conventional and personal relationship of status which make up the structure of the society: goods are exchanged as expressions of good will and, in large part, as incidents of ceremonial and ritual activities.” Redfield, R., “The Folk Society”, *The American Journal of Sociology*, 1947, 52, n.º 4, p. 304 e 305.

<sup>5</sup> Polanyi, K., *The Great Transformation*, Boston, Beacon Press, 1957, capítulo 4, p. 43-55.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 46.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 69-70.

prescrições tradicionais que regulam a forma que esse trabalho deve assumir. A pessoa acha-se moralmente obrigada a tais normas, das quais depende, em boa medida, a satisfação de suas necessidades, a sua auto-estima e a obtenção da aprovação dos outros membros do grupo<sup>8</sup>.

Em contraposição, há o trabalho em sociedades baseadas numa economia de mercado<sup>9</sup>. Com este termo quer-se indicar não a simples existência de mercados – instituição encontrada nas mais variadas épocas e lugares – mas a situação em que o mercado é o fato central dos sistemas econômico e social. Tal economia pressupõe uma organização institucional, da qual resulta um mercado livre em que bens e serviços, assim como o dinheiro, os meios de produção, a terra e o trabalho, são objeto de compra e venda. Historicamente, essa organização econômica surge com o desenvolvimento da liberdade formal no mercado, pela diminuição das restrições jurídicas e costumeiras à participação no mercado devidas ao *status* social, e com o seu alargamento, de maneira que muitas coisas, antes fora do comércio, passaram a ser objeto de troca. Na concepção ideal do sistema de livre concorrência, em que se desenvolveram plenamente essas tendências, a regulamentação governamental do mercado é mínima e visa essencialmente garantir a sua liberdade formal. Neste caso, tanto a produção como a distribuição, ao invés de serem diretamente prescritas por valores e padrões da organização social, são controladas pelos preços do mercado; a produção, porque dos preços depende o lucro dos que dirigem

---

<sup>8</sup> Raymond Firth, examinando os incentivos ao trabalho entre os habitantes de Tikopia, escreve: “The simplicity of (the) symbols of achievement is interesting. The good fisherman, the good gardener, gets no extra pay. One may wonder how the simple act of sticking up ones fishing rod at the back of ones canoe should be so highly prized or the right to make a song about oneself. Yet it is precisely in these non-material ways that the human being in a society finds some of his most cherished goals. And they are goals, of course, only because he lives in a society. It is the opinion of his fellows that gives value to these simple tokens. It is the rivalry of his fellows, expressed or not, which helps to spur him on.

“In, a simple society of this kind the social controls of labour are often directly evident. Labour is a scarce good in the economists sense. One of the ways by which it is secured is not to offer it any high material inducement, but to put it on a footing of social obligation. In particular people go and work for other people because they are relatives”. “Anthropological Background to Work”, *Occupational Psychology*, 1948, 22, n.º 2, p. 96.

<sup>9</sup> Cf. Polanyi, K., *op. cit.*, capítulos 5 e 6, p. 56-76 e Weber, M., *The Theory of Social and Economic Organization*, Nova Torque, Oxford University Press, 1947, p. 181-184; também são relevantes os estudos de Weber, de sociologia das religiões.

as empresas; a distribuição, porque ela é determinada pela renda dos indivíduos (e não pelo seu *status*), renda que, em última análise, depende de “preços”, como sejam os salários, os lucros, os juros e os alugueres da terra.

Essa estrutura econômica tem como complemento essencial para o seu funcionamento, um sistema de idéias e valores sociais. A atividade aquisitiva é aprovada; a expectativa social é que as pessoas procurem a consecução dos seus interesses econômicos individuais. A conduta econômica, segundo os padrões existentes nesse tipo de sociedade, deve ser racional, isto é, deve ser orientada pela ponderação sistemática de “meios”, para a escolha dos mais eficientes para a consecução dos fins em vista e, para isso, valorizam-se as inovações. Enquanto nas sociedades tradicionais, os padrões prescrevem qual deve ser o conteúdo do comportamento, aqui apenas é especificada a forma racional da conduta; o seu conteúdo (os “meios” adotados para a realização dos próprios interesses) varia conforme as forças impessoais do mercado.

É claro que nenhuma sociedade pode estar inteiramente baseada no princípio do mercado. A questão é sempre de limites, de natureza<sup>10</sup> e amplitude variáveis, dentro dos quais não só é legítimo, mas mesmo se espera, que as ações dos indivíduos, ao invés de serem determinadas pela tradição, sejam guiadas racionalmente pelos seus interesses econômicos.

A classe operária em São Paulo se está formando à custa da imigração estrangeira e, principalmente, de migrantes do Brasil rural este estudo trata, como já ficou dito, destes últimos. A vinda de um sem-número de pessoas das zonas rurais, para ocupar nas indústrias lugares que não exigem qualificação, cria problemas de ajustamento, cuja natureza se torna mais clara quando se considera que esses migrantes, no seu ambiente original, trabalhavam numa economia que se aproximava em maior ou

---

<sup>10</sup> A atuação do mercado livre pode sofrer restrições que não são de cunho tradicional, mas resultam preponderantemente de ação racional. Tais são as limitações decorrentes da formação de sindicatos de operários, de cooperativas de consumo, de acordos e fusão de empresas (“*gentlemen agreements*”, “*trusts*”, oligopólios e monopólios), assim como da interferência do Governo no campo econômico. Uma economia inteiramente planificada é o caso extremo em que a instituição do mercado desaparece por completo. Entretanto, ao passo que nas sociedades tradicionais não existe um mercado porque a ação econômica decorre das normas *costumeiras* do sistema social, na sociedade planificada ele não existe porque aquela ação é prescrita por normas *racionais* de uma organização burocrática.

menor grau do tipo encontrado em sociedades tradicionais e que, ao juntarem-se ao operariado fabril da cidade de São Paulo, passaram a participar de uma economia racional de mercado.

É dentro deste quadro de referência que se estuda neste trabalho o ajustamento do homem de origem rural ao trabalho industrial. De início, analisam-se as condições que muitas vezes tornam instável o novo status e os de terminantes do seu comportamento na fábrica, e, em seguida, sob outro ângulo, examina-se a origem do operário qualificado brasileiro, para verificar a extensão do ajustamento efetuado no seu comportamento e quantas gerações o separam do mundo rural.

## 2. A fixação do operário de origem rural na indústria

As mudanças econômicas e sociais resultantes do surto cafeeiro e da industrialização no Sul do Brasil criaram, para usar a expressão de Jacques Lambert, os “dois níveis da civilização brasileira” de hoje. As comunidades rurais, isoladas e tradicionais, dispersas pelo enorme território nacional e “que trazem ainda a marca do século XVI e da escravidão”, embora apresentem diferenças regionais de valores, padrões e estrutura social, contrastam claramente, como um todo, com o “Brasil novo”. Este resultou da quebra do isolamento provocada pelo impacto da agricultura e indústria modernas em partes do Sul e nos principais centros urbanos de outras regiões, onde as populações foram integradas numa sociedade mais heterogênea e complexa. O processo continua. Com o desenvolvimento econômico, novas partes do Brasil são incorporadas à sociedade urbano-industrial. Um aspecto desse quadro são as migrações internas, que significam “abandono do Brasil arcaico e incorporação ao novo”<sup>11</sup>.

Elas fornecem parte preponderante da mão-de-obra da nova economia e incluem a migração nordestina, que, impulsionada pelas condições mesológicas daquela região, se dirige para a agricultura e indústria do Sul, bem como o êxodo de gente da zona rural circundante para as cidades, principalmente para as metrópoles.

---

<sup>11</sup> Lambert, J., *Le Brésil*, Paris, Librairie Armand Colin, 1953, p. 64-82.

Para examinar o problema do ajustamento desses rurícolas ao trabalho semiqualeficado industrial, foi realizada em São Paulo uma pesquisa numa fábrica de tamanho médio. As conclusões deste trabalho são, portanto, na melhor das hipóteses, apenas parcialmente válidas, se se tratar de indústrias que atraem uma mão-de-obra diversa da estudada. Deve-se observar também que o fenômeno em questão inclui a transformação de pessoas, vindas do meio rural, em operários radicados na comunidade urbano-industrial e assimilados ao seu modo de vida, e o aparecimento de tradições, ideologias e formas de ação coletiva (econômica e política) que os unem e os distinguem dos outros grupos dessa comunidade. Examina-se, nesta parte do trabalho, apenas o aspecto desse processo que trata da fixação do operariado de origem rural na moderna sociedade industrial.

#### *Formação da fábrica estudada*

A Companhia foi formada em São Paulo há alguns anos por brasileiros e europeus, estando estes últimos, no mesmo ramo industrial, no Brasil, desde o período imediatamente anterior à última guerra, com a assistência técnica de uma firma européia. Essa firma enviou especialistas que, juntamente com outros europeus que já se encontravam em São Paulo e foram eventualmente empregados pela Companhia, ocupam hoje as principais posições técnicas e de chefia (gerente de produção, mestres e contramestres) e constituem a maior parte dos operários qualificados. Do ponto de vista étnico, portanto, o pessoal de nível inferior na hierarquia da fábrica é, em grande parte, brasileiro e os que estão nos escalões superiores (a partir mesmo do nível de trabalhador qualificado), na maioria, são imigrantes recentes <sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> O número de empregados da firma, nas oficinas e no escritório, flutuou, durante o período de coleta de dados, ao redor de 500. Houve um aumento gradual do pessoal na primeira metade de 1956, seguido depois de vários “cortes” no segundo semestre do ano e no começo de 1957, devido à contração do mercado provocada pelas medidas de restrição de crédito tomadas pelo Governo Federal. A mão-de-obra é quase toda masculina; as mulheres, 10,5 por cento do total, estão quase todas no escritório e na seção de testes.

#### *Natureza do processo de trabalho e qualificação exigida do trabalhador*

Dois produtos são fabricados na Companhia. As oficinas constam das seguintes partes principais: fundição, quatro “linhas” de produção, seção de manutenção, seção de controle de ferramentas e de aparelhos de medida, ferramentaria e seção de testes (controle do produto acabado). Outras seções menores (almoxarifado, almoxarifado de ferramentas, depósito) completam o quadro.

O processo de produção é em série. As peças fundidas passam por uma “linha” de máquinas semi-automáticas (tornos, retíficas etc.), sendo uma ou duas operações executadas em cada uma delas por operários semiqualeficados, ficando as peças prontas no fim da “linha”. “Controladores de máquina”, subordinados ao mestre da linha, ajustam as máquinas seguindo as especificações do desenho da peça a ser fabricada. “Controladores de relógio”, da seção de controle de ferramentas e aparelhos, ajustam os aparelhos de medida localizados ao lado de cada máquina, para que os operadores, de quando em quando, possam verificar se as operações que executam nas peças estão dentro dos limites de tolerância. “Controladores de qualidade”, pessoal mais qualificado da mesma seção, tomam a esmo peças semi-acabadas e medem as operações executadas, diretamente na peça, a fim de descobrir em tempo erros e tomar as providências necessárias, entrando em contato com os controladores de máquina e de relógio, para que estes reajustem as máquinas ou aparelhos de medida. Finalmente, todas as dimensões da peça acabada são novamente verificadas na seção de testes.

Portanto, quase todo o trabalho nas oficinas, especialmente na fundição, nas linhas e na seção de testes, ou não exige qualificação ou é semiqualeficado (neste último caso o operário geralmente o aprende em alguns dias ou, no máximo, semanas). O trabalho técnico e qualificado restringe-se, principalmente, ao dos mestres e contramestres, controladores de qualidade, e operários da ferramentaria e da seção de manutenção, ao todo, cerca de 18% do pessoal.

#### *Origem dos trabalhadores*

Os operários não qualificados e semiqualeficados são pessoas que na sua quase totalidade vieram de fora da cidade de São Paulo; imigrantes

estrangeiros constituem quase um quinto do total e migrantes brasileiros, quase três quartos (Ver Tabela). Estes vieram, predominantemente, de sítios e fazendas ou de pequenas comunidades do interior. Podemos afirmar que a maioria dos trabalhadores não qualificados e operadores de máquina, talvez dois terços do total, vieram para São Paulo diretamente do mundo rural. Por outro lado, no nível de operário qualificado, trabalho de supervisão e técnico, uma alta porcentagem é constituída de europeus (quase a metade dos quais alemães)<sup>13</sup>, provenientes de famílias de operários qualificados e de pequenos artesãos.

TABELA: Pessoal da Companhia (a),  
(fevereiro-abril 1957) (b)

Local de nascimento	Operários não qualificados e semiquualificados (N=329) %	Operários qualificados, controladores e contra-mestres (N=50) %	Mestres e técnicos (N=21) %	Total (N=400) (d) %
Cidade de São Paulo	7,0	14,0	–	7,5
Interior de São Paulo e em outros Estados, exceto o Nordeste (c)	48,9	22,0	4,8	43,3
Nordeste (c)	25,2	2,0	–	21,0
Países estrangeiros	18,9	62,0	95,2	28,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
	82,3	12,5	5,2	100,0

(a) Excetuado o pessoal da administração e de vendas (44 pessoas).

(b) O quadro foi organizado na base de uma lista dos empregados “horistas” referente a fevereiro de 1957, e de uma lista dos mensalistas, referente ao fim de abril do mesmo ano.

(c) Incluída no Nordeste, a Bahia.

(d) Do total de 402, foram excluídos dois operários, um da Capital de São Paulo e outro de Minas Gerais, sobre os quais não havia dados para determinar o nível de qualificação.

<sup>13</sup> De 51 estrangeiros nesses níveis, 22 são alemães.

### *O meio rural de origem dos operários*

É mister considerar, antes de mais nada, a proveniência dos operários de origem rural e uma breve descrição de alguns traços da sua vida naquele meio (o regime de trabalho rural, a noção de propriedade, a orientação ocupacional e os padrões de mobilidade), que são úteis para a compreensão do problema de sua fixação no ambiente urbano-industrial.

Esses trabalhadores podem ser divididos em dois grupos principais: dois terços, mais ou menos, nasceram no interior do Estado de São Paulo e em Estados vizinhos (Minas Gerais, Santa Catarina e Paraná) e o restante, na Bahia e no Nordeste. Tanto uns como outros, em geral, trabalharam até adultos com suas famílias na lavoura. Alguns, em menor número, moraram até à adolescência em pequenas cidades ou vilas (suas famílias, entretanto, mantinham estreitas relações com o mundo agrícola) e aí tiveram seus primeiros empregos, em geral no comércio, antes de vir para São Paulo.

Os nordestinos (incluindo neste grupo os baianos), em sua maioria, provêm de famílias de sitiantes e, às vezes, de meeiros. O grupo de trabalho nas suas propriedades é a família numerosa, auxiliada, às vezes, no caso dos sitiantes, por uns poucos empregados. A agricultura é de subsistência; apenas “sobras” eventuais são vendidas nas feiras locais. Nas propriedades de alguns, porém, principalmente nas próximas da zona litorânea, fora do Polígono da Seca, uma parte maior da produção agrícola e da criação é destinada ao mercado. Por outro lado, os operários do interior de São Paulo, embora sejam muitas vezes, como os nordestinos, de famílias de sitiantes e de meeiros, devido à economia mais evoluída da região, plantavam em suas terras café ou algodão (bem como outros produtos) para o mercado, tendo as roças de “mantimentos” para consumo da família um papel secundário nas suas atividades agrícolas. São também mais freqüentes que no grupo do Nordeste os paulistas que eram camaradas ou colonos em fazendas.

Os migrantes paulistas e nordestinos distinguem-se, também, no que diz respeito à propriedade da terra que prevalece nas comunidades de origem. Em muitos lugares do Nordeste, a noção de propriedade do solo está em transição de uma propriedade coletiva familiar, na qual todos os membros têm direitos, para uma propriedade individual. Por morte do chefe da família a propriedade não é dividida, continua de todos. Mesmo que emigrem componentes da família, continua a viúva, auxiliada por alguns

dos filhos, a viver no sítio, que é propriedade “de todos”<sup>14</sup>. Várias entrevistas refletem essa situação. Um operário, natural do Ceará, exemplifica: “Eu tenho um terreno. Meu irmão trabalha lá, o que ele tirar (da roça que fizer) é dele”. De fato, os seus irmãos que são barbeiro e marceneiro na cidade de Mauriti, têm roças no “terreno” do pai, separadas da do mesmo<sup>15</sup>. Outros entrevistados nordestinos, vindos de lugares onde já há maior comercialização da agropecuária, contam casos em que eles, ou algum parente, vendem a sua parte da propriedade a irmãos, “para ficar na família”. A terra tornou-se aí objeto de propriedade individual.

No caso dos informantes vindos do interior de São Paulo, o filho, com o casamento, passa geralmente a ter, embora por vezes de uma forma imprecisa, uma economia separada da do resto da família.

G. A. casou-se aos 21 anos, quando seu pai vendeu o sítio que tinham perto de novo Horizonte (São Paulo) e comprou outro em Maringá (Paraná). Junto com um seu cunhado foi “formar” uma plantação de café na terra do pai, com a combinação costumeira nesses casos: os “mantimentos” e o café que colhessem durante os quatro primeiros anos seriam deles. “Depois de formado o cafezal, íamos combinar como seria, mas veio a geada... Até os 21 anos, trabalhei para o meu pai; faz quatro anos que trabalho para mim.”

---

<sup>14</sup> Escreve Harris sobre uma pequena comunidade na Bahia: “Partition of inherited land is rarely carried out by legal or formal methods. Most frequently the land is held in “common” (*comum*). But this condition merely means that each heir is permitted to work the amount of land to which his share in the inheritance entitles him without having been demarcated. In the event that an heir is not present his share of the land is not held vacant but is worked by the others. If he should return after a period of absence the others must make room for him. In practice, however, the particular segment which an heir works corresponds to the segment which he worked during the lifetime of the deceased... plus a portion of the land which the latter formerly worked”. Harris, M., *Town and Country in Brazil* Nova Iorque, Columbia, University Press, 1956, p. 86.

<sup>15</sup> É interessante notar que ao mesmo tempo que a terra não é considerada como objeto de propriedade individual, esta noção é bem clara em relação aos produtos da terra (quando cada membro adulto da família tem uma roça) e à criação. Esse mesmo entrevistado diz que cada filho na sua família tem as suas cabeças de gado. Um outro, da Bahia, descreve como o avô, na época “da marcação do gado, sempre punha a (sua) marca”. Mas quanto à terra, é diferente. Um terceiro entrevistado, também de Mauriti, no Ceará, conta que, depois do inventário do seu pai, “cada um dos filhos tem a sua parte (no sítio), mas nada foi dividido, está tudo incluído (tudo junto)”. Não é necessário acrescentar que essas partes não são demarcadas. Consistem só no direito ao uso da terra.



As atividades agrícolas dos nordestinos, como também, embora menos frequentemente, as dos migrantes do interior de São Paulo, aliam-se muitas vezes às comerciais. Os chefes das famílias de muitos operários ocupam-se ao mesmo tempo da lavoura e exercem profissões no pequeno centro comunal. O pai de um pernambucano, por exemplo, além de sitiante, era barbeiro “em casa e na feira”. O de um baiano era “fazendeiro e ambulante”. Um paulista, de Piracicaba, conta que seu pai tinha um sítio, mas que também trabalhava por conta própria, e acrescenta “o sítio era para manter a família e os negócios eram para tocar a vida”. Outras vezes, entretanto, um ou outro membro da família, ao invés de exercer ambas as atividades simultaneamente, abandona a lavoura para só dedicar-se a “negócios”. Abre então uma loja ou armazém de secos e molhados, ou ainda, trabalha como intermediário na distribuição de produtos agrícolas. O pai de um operário de São Lourenço do Turvo (São Paulo), enquanto seus filhos arrendavam terras naquela localidade para plantar algodão, foi comprador “por conta própria” de aves e ovos para vender em São Paulo. No caso dos nordestinos, o comércio mais comumente exercido é o de ambulante que compra as mais variadas mercadorias, percorrendo a zona rural e as cidades das redondezas, para vendê-las nas feiras da região. A história de A. P., um cearense, ilustra esse tipo de atividade:

A. P. é o mais moço de três irmãos. Começou a trabalhar com 14 anos no sítio de seu pai. Aos 16 anos vendeu as cabeças de gado que tinha (criadas de “uma cabeça só” dada pelo seu padrinho) e começou “a andar na estrada, tangendo burro, negociando”. Comprava e vendia feijão, farinha, arroz, milho, amendoim. “Dava feira todo sábado em Cajazeiras, no Estado da Paraíba. Eu saía de casa na quinta-feira para chegar lá no sábado às 8 horas da manhã. Ia à feira de Cajazeiras e à de Lagoinhas, também no Estado da Paraíba.” Ficou nesta vida até os 20 anos, quando veio para São Paulo, porque teve prejuízos e “vivia desgostoso, porque não tinha mais os bens que tinha... Eu vivia naquele fracasso, no meio de minha família tudo mais ou menos...”.

Tanto entre os do Nordeste como entre os das zonas próximas da cidade de São Paulo, o maior número de operários brasileiros não qualificados e semiquilificados veio da lavoura. Há, entretanto, entrevistados, que cresceram na sede da comunidade, onde começaram a trabalhar, muito embora a família ou parentes tivessem propriedades

agrícolas. Balconista em loja ou armazém, trabalho braçal, ajudante ou pedreiro em construções, ajudante de caminhão e toda a sorte de pequenos empreendimentos comerciais (quitanda, empório etc.) constituem uma lista representativa das ocupações que esses operários tiveram antes de emigrar para o Sul.

A inclinação para atividades comerciais, que se nota tanto nos que vêm da lavoura como nos que moravam em pequenas cidades, é parte de um padrão de independência econômica difundido no Brasil<sup>16</sup>. Neste trabalho interessam as formas – que transparecem nos exemplos dados – que toma nas classes baixas rurais, principalmente no Nordeste, esse valor cultural de trabalhar por conta própria, ser independente, valer-se da própria iniciativa e não se subordinar diretamente a ninguém.

### *A migração*

No Nordeste implantou-se o padrão de migração para o Sul. Embora haja notícias de secas periódicas desde o início do século XVIII, parece que só no final do século passado a fuga à inclemência do meio levou os flagelados a sair da região. Primeiro foi a Amazônia e a borracha que atraíram os nordestinos; agora, São Paulo com os seus cafezais e indústria. Hoje a migração tornou-se talvez mais contínua, não se restringindo apenas aos períodos de seca.

Os nordestinos da fábrica migraram para o Sul, em geral jovens (16 a 22 anos) e sem intenção de se radicarem fora de sua terra, mas para “conseguirem a vida” e depois voltarem. Muitas vezes sós, outras com um parente ou conhecido, raramente vieram acompanhados de várias pessoas da família<sup>17</sup>. Quando se lhes pergunta por que vieram para São Paulo, quase

---

<sup>16</sup> Harris, no seu estudo de uma comunidade baiana, dedica várias páginas a esse padrão. Harris, M., *op. cit.*, p. 64-74. Entre outras observações, nota o seguinte: “Owning a venda does not bring wealth, but is one of the most desirable occupations known to the community”.

<sup>17</sup> Este fato os distingue do grosso da migração nordestina para o Estado de São Paulo, da qual a maioria se dirige para o interior. Dos 305.595 migrantes que passaram pela Hospedaria dos Imigrantes da Cidade de São Paulo, de 1935 a 1939, mais de 75 por cento tinham vindo em grupos de pessoas da mesma família. Lynn Smith, T., *Brazil: People and Institution*, Baton Rouge, Louisiana State University Press, 1954, p. 277-80. Estatísticas

invariavelmente respondem: “ilusão... para melhorar”. O desequilíbrio entre a população e os meios de subsistência é o fator determinante do abandono da terra. Entretanto, o conhecimento de alternativas – a “ilusão” (fama) das cidades do Sul – e o valor a elas atribuído são essenciais para explicar a direção da migração e a presteza com que se lança mão desse recurso, quando o meio ameaça negar o necessário à vida. Não só a seca, mas um “inverno atrapalhado”, ou que demora, lança os mais jovens, que são os que têm maior possibilidade de arranjar trabalho, em direção às cidades ou ao Sul<sup>18</sup>. Embora, pois, os motivos econômicos da migração sejam os mais importantes (a “melhoria da vida”), o espírito de aventura, a vontade de conhecer mundo, conhecer São Paulo de que tanto se fala, também aparecem nas entrevistas com esses operários nordestinos. “Vim à toa”, diz um baiano: “Rapaz solteiro, sabe como é, quer conhecer mundo. Eu sempre gostei de andar, de conhecer mais mundo”. Informantes, às vezes, chegam mesmo a salientar que vieram “sem precisão”. Um baiano, que veio com um amigo e um primo, diz: “Eu era o único daqueles que vieram de lá que não precisava vir para aqui. Meu primo já precisava porque ele trabalhava *mesmo*, não como eu (que trabalhava numa loja), mas trabalho mais braçal”<sup>19</sup>.

---

referentes ao período de 1941 e 1950 mostram o mesmo fato. *Apud* Sousa Andrade, C. de, “Migrantes Nacionais no Estado de São Paulo”, *Sociologia*, 1952, XIV, n.º 2, p. 119.

<sup>18</sup> M. J. declara que onde está localizado o sítio de sua família (Simões Dias, Sergipe) não há seca, mas que em 1956 “o inverno demorou”. “Lá chega cedo, março mais ou menos, mas no mês de São João não tinha chegado e me arranquei.” Veio para o Rio de Janeiro.

A predisposição para a migração revela-se em frases como a do pernambucano de Garanhuns, que sentenciou: “A gente está ruim de vida, está ruim num canto é preciso correr para outro; tatu é que fica na terra”.

<sup>19</sup> Segundo entrevistas de Celeste de Sousa Andrade, são principalmente os grupos familiares que “vêm compelidos por circunstâncias adversas existentes na região de onde procedem”, enquanto o migrante individual, moço e solteiro, embora venha também por motivo de natureza econômica (melhorar sua situação, juntar dinheiro etc.), “vem por desejo de vir mais do que compelido por uma necessidade premente”. *Op. cit.*, p. 123-127. Os operários nordestinos da Companhia, como já foi apontado, ao contrário do que é a norma para o movimento migratório global do Nordeste para São Paulo, raramente emigraram para cá em grupos familiares. A maior frequência, do que era de esperar, de uma motivação não estritamente econômica nesse grupo, é consistente, portanto, com os dados do estudo de Celeste de SOUSA Andrade.

A vinda para São Paulo precisa ser vista, também, como parte da mobilidade dos membros das famílias destes operários. Os entrevistados, muitas vezes, já tinham, antes de virem para cá, saído de sua comunidade e ido para outras cidades ou mesmo para outros Estados e frequentemente não são eles os únicos da família a saírem de casa. As suas famílias, às vezes, têm vários de seus membros fora da propriedade rural.

Entretanto, embora alguns dos seus membros emigrem temporariamente, a família nordestina é presa à terra. No caso dos migrantes paulistas, é o próprio grupo familiar que é às vezes desarraigado. A mobilidade na região é processo, pode-se assim dizer, inerente à própria natureza da sociedade que aí se formou. O desbravamento da maior parte do Estado, assim como do Norte do Paraná, que se fez em função de uma lavoura e pecuária para o mercado e utilizando-se de técnicas agrícolas não intensivas, é coisa dos últimos setenta anos. O processo que ainda continua, deu-se por meio de uma contínua migração das zonas velhas para as novas, engrossada primeiro pela imigração estrangeira, e, depois da segunda década deste século, pela migração interna. O rápido esgotamento das terras e a competição com áreas mais produtivas a oeste ou com o Norte do Paraná faz com que zonas, ontem pioneiras, já tenham estacionado ou estejam mesmo a perder população. Há um contínuo movimento de zona para zona e há também um refluxo migratório em direção a São Paulo.

Uma parte considerável dos migrantes do interior do Estado na Companhia veio justamente de zonas cuja colonização começou há pouco mais de meio século (além de São Manuel e Ribeirão Preto), mas que na década de 1940-50 já apresentavam um *déficit* demográfico. As entrevistas com esses operários revelam, como era de esperar pelo acima exposto, uma mobilidade de toda a família, de uma zona rural para outra. Veja-se o caso de P. A.

Seu pai tinha um sítio de café em São Lourenço do Turvo, no município de Matão. Com a crise do café, vendeu a propriedade e vieram para São Caetano do Sul em 1935, mas ficaram apenas três meses e voltaram para São Lourenço. Seguiu-se um período em que trabalharam, por vezes a família toda, outras apenas os filhos, como arrendatários ou colonos, na cultura de café e de algodão, sucessivamente em São Lourenço, Vera Cruz, Iacri e Tupã. Depois de casar-se, P. A. veio para São Paulo em 1949.

O migrante do interior de São Paulo, mais frequentemente do que os nordestinos, veio com toda a família com a intenção de aqui permanecer “se der certo”. São bem mais raros os que migram sozinhos e solteiros. O motivo da mudança para cá é quase sempre a idéia de “tentar a vida na Capital” ou ver se conseguem melhores condições de trabalho. A migração para esses operários não foi uma mudança tão radical como para os nordestinos. Além do desnível cultural e econômico do meio de origem para o urbano não ser tão grande, tinham frequentemente parentes já radica dos aqui. A volta para sua terra, “se não der certo”, ou “não se acostumarem”, é relativamente fácil.

Alta proporção dos operários da fábrica é recém-vinda da lavoura e de pequenas cidades do interior brasileiro. Os dados já apresentados sugerem várias idéias pertinentes à fixação de uma mão-de-obra como essa nas indústrias paulistas. Há bastante diferença entre o paulista, mais acostumado com uma agricultura de mercado e com a mobilidade, e o homem nordestino vinculado à economia de quase subsistência do sertão<sup>20</sup>. Entretanto, comparado com o da cidade de São Paulo, o horizonte de um e de outro, embora em grau variável, é fechado e tradicional, sendo de esperar que desse fato resultem obstáculos ao ajustamento dos migrantes ao ambiente impessoal e dinâmico da metrópole. Boa parte dos nordestinos, além disso, não vem com intenção de ficar em São Paulo, mas sim de fazer economias e retornar à sua terra. O fato de nem toda a família abandonar a propriedade no Nordeste, ou mesmo, quando o faz, de não vender seu pedaço de terra, facilita a volta no caso de necessidade, mesmo que aqui resida há vários anos e seja de esperar que se radique. Por outro lado, outro fator possível de instabilidade na indústria resulta do valor dado por esses campônios, paulistas ou nordestinos, às atividades comerciais em pequena escala, mormente considerando-se as oportunidades para pequenos negócios existentes na grande cidade.

---

<sup>20</sup> Esta distinção, é claro, é válida apenas *grosso modo*. O mundo daqueles migrantes das áreas agrícolas mais isoladas do interior do Estado de São Paulo é mais tradicional e estagnado do que o do nordestino das cidades maiores da região ou das zonas rurais próximas das Capitais.

### *Fixação no meio urbano-industrial*

Quão estável é a mudança de *status* desses camponeses e desses habitantes de comunidades quase rurais que vêm para as fábricas paulistas? Só com a sua permanência em emprego industrial pode-se esperar com o tempo a transformação de seu comportamento que consolidará o novo *status*. É preciso, portanto, responder à pergunta: Fixa-se a mão-de-obra de origem rural no meio urbano e industrial?

Observando-se os empregos dos entrevistados desde que chegaram pela primeira vez a São Paulo, verificam-se muitas vezes freqüentes mudanças de ocupação, não só de um ramo industrial para outro, o que era de qualquer modo de esperar, devido à falta de qualificação dos operários empregados numa produção em série, mas também de fábricas para lojas ou para ocupações marginais como vendedores ambulantes, sob comissão ou por conta própria, ou ainda saindo da cidade para voltar novamente para a lavoura. Isto é exemplificado pelas listas abaixo dos empregos ocupados em São Paulo por alguns dos informantes, nas quais são indicadas as vezes que voltaram à terra natal e, entre parênteses, o tempo aproximado de permanência em cada ocupação e na zona rural, segundo informações do próprio entrevistado:

S. A. D. (Ibicaraí, Bahia):

Operário (1 ano e meio) – Volta ao sítio na Bahia (21 dias) – Vendedor na base de comissão, em porta de loja (1 ano) – Operário (4 anos).

C. C. F. (Jaú, São Paulo):

Lavador em empresa de ônibus (3 meses) – Operário (8 anos) – Sítio (2 anos) – Operário (2 meses) – Operário (2 anos).

J. J. (Ibiquiara, Bahia):

Servente de pedreiro (2 meses) – Aprendiz de padeiro (2 semanas) – Operário (1 ano e meio) – Vendedor praticista na base de comissão (?) – Operário (15 dias) – Operário (2 anos e meio).

C. E. A. (Correntes, Pernambuco):

Meeiro em Pompéia, São Paulo (1 ano) – Volta ao sítio em Pernambuco (4 meses) – Operário (1 mês) – Arrendatário em Osvaldo Cruz, São Paulo (1 ano e meio) – Operário (1 ano) – Operário (6 meses).

S. N. G. (Tambaú, São Paulo):

Operário (3 anos) – Operário (10 meses) – Empregado no comércio (1 ano e meio) – Operário (1 ano e 3 meses) – Operário (4 anos).

O primeiro aspecto do problema é a fixação no meio urbano. Entre os nordestinos que, como já foi apontado, não vêm com idéia de ficar, a mobilidade da cidade para o campo e vice-versa é comum. Não são raros os que várias vezes vieram para São Paulo. Depois de ficarem um certo tempo, que pode durar até vários anos, voltam para sua terra natal ou por ocasião de férias, ou quando são despedidos de um emprego, ou ainda quando “pedem a conta”, com esse objetivo. Mais tarde retomam, podendo o ciclo repetir-se diversas vezes até se prenderem à cidade ou à zona rural de origem.

Em alguns casos, o migrante, seja do interior do Estado ou do Nordeste, estranhou de tal forma São Paulo na primeira vinda, que aqui ficou apenas alguns dias, permanecendo mais tempo só numa segunda viagem.

L. P. A., de Inajá, Pernambuco, onde sua família tem um sítio (terra “quase tudo seca”), veio sozinho, quando tinha 26 anos de idade, para “ver se melhorava a vida”, mas ficou apenas seis dias porque” (achou) a vida agitada, não (gostou)”. Voltou novamente três anos mais tarde e foi para o interior do Estado, mas “não deu certo” e depois de um mês estava na Capital. Ficou dessa vez mais de um ano, mas, quando foi dispensado em agosto de 1956, voltou para o norte.

C. C. F., que era camarada em uma fazenda perto de Jaú (São Paulo) veio para a Capital em 1924, quando tinha 20 anos. Ele conta: “Não acostumei... Vivía no sertão, criando gado, cheguei aqui e senti muita falta daquela vida”. Ficou apenas uma semana. Voltou novamente para São Paulo em 1943, onde está desde então, com exceção de dois anos durante os quais foi para um sítio.

Vencidas as dificuldades iniciais, a atração da vida da cidade, principalmente para os jovens e solteiros (“quando se chega em São Paulo, disse um sitiante baiano, não dá mais vontade de ir embora”), e a comparação do trabalho urbano com o agrícola são fatores importantes para a fixação na cidade. Entre os que trabalharam na terra, esta tarefa é considerada, quase sem exceção, como muito mais árdua do que qualquer serviço na cidade, mesmo que sejam longas as horas de trabalho. Trabalhar debaixo de sol e chuva ou no orvalho da manhã são continuamente

lembrados como simbolizando a luta na lavoura. Um paulista, para explicar a decisão de mudar-se para a Capital, alude ao dó que sentia ao ver “aquelas (suas) filhas todas, trabalhando, cortando cana” no orvalho da manhã. Outro afirma que “na lavoura não tem horário para começar, mas (também) não tem para acabar”. Assevera um cearense que “na roça é muito duro” e acrescenta logo: “Não é questão de disposição para o trabalho, que isso eu tenho, mas de ter muito trabalho perdido” (a incerteza da recompensa da faina do campo é frequentemente lembrada, especialmente pelos nordestinos). Ninguém hesita em dizer que na fábrica, onde trabalham dez horas por dia, “é muito mais folgado”.

Os problemas enfrentados pelo migrante na cidade e, com a gradual acomodação a essa vida, o seu desligamento da rural, são ilustrados pela história de S. N. A. de Santa Rita do Passa-Quatro (São Paulo):

Nos primeiros meses, diz S.N.A., eu não me conformava em ficar separado de minha família. Antes (no interior) a gente se via de manhã à noite. Sou muito enérgico com as minhas filhas. Eu (no emprego) ficava pensando nelas: que estão fazendo, que está acontecendo? Eu, no meio de gente estranha, achava tudo muito sem jeito. Quis voltar.” Depois de estar um ano aqui, ficou aborrecido com desavenças que teve com seu senhorio, que queria aumentar o aluguel, resolveu voltar para a fazenda onde haviam trabalhado oito anos e foi até lá. Conversando com seu ex.chefe, pensava: “Será que vou pegar na enxada, carpir cana?” Voltou para São Paulo. Aqui está há onze anos, tendo ido à sua terra algumas vezes para passear. “A última vez que fui, foi há três anos. Vai... estranha. Casa, tudo sujo. A gente já desambientou daquilo. Lamparina, tudo escuro. A gente estranha muito.

Às vezes, mesmo quando continuam com a intenção de economizar e eventualmente voltar para sua terra e reiniciar em melhores condições a lavoura, ou mais frequentemente, começar um “negócio”, não conseguem poupar o suficiente e vão ficando.

Um cearense, A. P., que veio em 1949 com 20 anos de idade, depois de ficar três anos e meio numa firma em Santos, “arrumou” para o chefe mandá-lo embora e recebeu mais de treze mil e quinhentos cruzeiros. “Eu estava para ir embora e não voltar mais aqui, conta, mas cheguei lá (no sítio de seus pais, em Mauriti) e achei tudo mudado. Meus parentes tudo bem de vida e eu só com dinheiro micho, não dava para começar nada.” E explica o

que achou diferente: “As coisas, tudo caro. Os modos do terreno estavam mudados. Quando saí tinha muita benfeitoria; depois meu pai ficou sozinho, as frutas, estava tudo quase só mato. Outra coisa: o clima de lá. Eu já estava acostumado aqui; achei muito quente lá”.

Entretanto, principalmente para os nordestinos, que têm alguém da família permanecendo no sítio, mesmo aqueles que não têm “mais vontade de ir embora”, a propriedade rural da família oferece sempre uma alternativa que é preferida ao desemprego<sup>21</sup>. Pessoas que há anos estão em São Paulo, olham para o sítio da família como coisa sua, com que podem contar. Assim, o sistema de propriedade coletiva, antes referido, em que as terras são “comuns” a todos da família, serve como um elo que une o operário ao mundo rural. Um baiano que está aqui há quase oito anos, tendo neste tempo casado com uma paulista e voltado à sua terra apenas para uma curta visita, refere-se ao sítio de seus pais com as seguintes palavras: “Está guardado, tem quem olhe...” (se eu voltar, está lá).

O casamento e aquisição de propriedade são para os nordestinos outros fatores além dos já mencionados, que levam à sua fixação na cidade; e para os do interior do Estado, “acostumar-se” e conseguir emprego. Mesmo que o migrante rural se radique em São Paulo, entretanto, isto não significa, necessariamente, permanência em trabalho industrial<sup>22</sup>. A orientação psicológica dos entrevistados de origem rural é claramente para fora do sistema industrial.

Muitos declaram que “a ser empregado é melhor na fábrica do que na roça”, mas com isto se referem ao esforço exigido pela lida no campo, às condições debaixo das quais é executada (sol e chuva) e à incerteza do resultado. Quando afirmam que trabalhar “no que é da gente” (no campo) é preferível a trabalhar “de empregado”, é a independência do trabalho

---

<sup>21</sup> Por ocasião da contração de negócios do meio de 1956 para cá, em vários casos em que foi possível verificar o que havia acontecido com pessoas de origem rural que foram despedidas, elas haviam voltado para a zona rural.

<sup>22</sup> Com esta expressão, não se quer dizer, está claro, permanência em um único emprego, mas a continuação na situação de operário; ser operário deixando de ser um estado do momento para ser uma condição social relativamente permanente. Segundo cálculo de Simiand, no grupo operário na França em 1921, 66 por cento permaneceriam nessa situação durante toda a sua vida. *Apud* Halbwachs, Mo, *Las clases sociales*, tradução do francês, México: Fondo de Cultura Económica, 1954, p. 107.

agrícola que valorizam. Um operário, que trabalha “de empreitada” numa fazenda do interior de São Paulo, diz que lhe custou acostumar-se com “não poder sair” (da fábrica) e explica: “No interior estava trabalhando e a gente resolvia: bem, vou embora, preciso ir para o comércio (cidade)”. Seu pai conta:

Uma vez na fábrica R. (primeiro emprego que teve em São Caetano, depois de aqui chegar há dez anos) fiquei olhando, aquelas paredes... e disse para o chefe: faz minha saída, vou embora. ele disse que não. Não quer dar, eu saio, falei, não estamos na escravidão! Ele fez a saída, falando: este povo do interior é uma coisa. Saí, respirei aquele ar puro. Depois, é que fui pensar: fui perder aquelas cinco horas de serviço; foi só aquela vez”. Acrescenta: “Lá (no interior) a gente tem liberdade, aqui não tem.

Um baiano, J. J. de Ibiquiara, que saiu de sua terra há quase 14 anos e casou-se com uma mineira declara: “Olha, eu tenho muita vontade de ir para o sítio de meu sogro. Tenho muita vontade de trabalhar na lavoura; quem trabalha na lavoura pode fazer comércio junto. Mas não como empregado. Eu tenho de ver o negócio ir para a frente. Se tivesse dinheiro, os meus planos eram outros, tocar uma grande lavoura, comércio... Eu estou aqui porque sou obrigado. É onde a gente tem mais oportunidade de ganhar, não é?”

Outros, principalmente devido à insegurança da atividade agrícola, mesmo que a família tenha propriedade rural, preferem ocupações na cidade, afirmando, como um pernambucano, que aqui “a gente já sabe o que está ganhando e na roça não sabe. O dinheiro total é uma certeza e na roça é uma aventura”. Aqueles que vieram de pequenas cidades e nunca trabalharam no campo têm também, em geral, em muito pouca conta essa atividade. Todos, entretanto, sem exceção, revelam a atração que sobre eles exerce o trabalho “por conta própria”<sup>23</sup>; atração que se faz sentir mais forte sobre os nordestinos, mas em grau menor, sobre todos. Um pernambucano, por exemplo, confessa em tom desesperançado:

---

<sup>23</sup> Nota-se, no caso acima citado, a razão que o entrevistado deu para explicar a sua vontade de trabalhar na lavoura: “Quem trabalha na lavoura, pode fazer comércio junto”, o que reflete também a estreita associação já apontada, entre as atividades agrícolas e comerciais (ver p. 29).

Vou falar para o senhor, se eu pudesse, eu gostaria de trabalhar por minha conta; qualquer coisa que eu mandasse, pode ser qualquer coisa, um empório, um bar, qualquer coisa aí meu, ninguém manda lá, não é?

A liberdade de quem negocia ou se estabelece “por sua conta” é o tema dominante. Um operário do interior de São Paulo salienta que quem trabalha por conta própria “não depende de horário, não depende de chefe”. Outro, cearense, de Jucás, afirma que a razão de “estar enfrentando as horas (de trabalho) de noite”<sup>24</sup> é para poder entrar no comércio; e assevera: “Homem que pica cartão não tem futuro; pessoa que trabalha por conta própria é que pode melhorar”.

O trabalho, que querem ter por conta própria, varia. Este, que jamais negociou e acha que “de vinte mil cruzeiros em diante, qualquer coisa, para lá (onde mora), dá”, provavelmente planeja ser “ambulante”, profissão com a qual está familiarizado em sua terra. Para aquele, é “uma quitandazinha, uma viração”. Outro, que tomou conta da loja de seu avô, numa pequena cidade da Bahia, pensa em “conseguir comprar um carro e trabalhar por sua conta”. Disse também: “se conseguisse capital (voltaria para o norte), para me estabelecer, não na minha terra, mas noutra cidade, mais civilizada; a minha terra, sabe como é, é um pouco atrasada”. Ainda outro, do Ceará, tem “vontade de montar uma oficina de móveis”. Já comprou um motor e calcula que, para principiar, precisaria pelo menos de uns cem contos.

Às vezes o operário, sem largar o emprego, aproveita o tempo livre para fazer negócios ou trabalhar como vendedor ambulante. Um baiano, por exemplo, vende terrenos; dois irmãos operários, no sábado e domingo, trabalham com os outros irmãos que são vendedores ambulantes de roupas.

Como era de esperar, os entrevistados, muitas vezes, procuram entrar, com ou sem sucesso, em ocupações por “conta própria” (ver exemplos na pg. 34-35).

Os colegas de A. S., natural de São Paulo, contam que ele estava fazendo dívidas, o seu salário não dava e pensou que, sendo mandado embora, com o dinheiro que recebesse de indenização, poderia começar a

---

<sup>24</sup> Até o início de 1957 os operários da fábrica trabalhavam uma semana de dia e uma de noite.

negociar com alguma coisa. Ele, embora não diminuísse a produção, quando a máquina tinha qualquer defeito, parava e sentava<sup>25</sup>. Foi mandado embora no “corte” havido no começo de 1957, mas “parece, diz o informante, que já gastou quase tudo e não dá mais para negociar”. (Recebeu 45 mil cruzeiros).

Um operário paulista, filho de italianos, depois de despedido, com 22 mil cruzeiros que recebeu de indenização, foi vender roupas na feira, com seu sogro; outro, mineiro, que era encarregado do grupo de eletricitistas na fábrica, saiu para abrir uma oficina de eletricidade; um terceiro, de Piracicaba, conta que saiu espontaneamente de outra fábrica onde era torneiro, com a idéia de comprar um bar, mas que não deu certo, porque a pessoa, com quem ia formar uma sociedade, não quis entrar com capital.

Além da possibilidade de economizar do salário o capital necessário para sair da condição de operário, o que provavelmente dará apenas o suficiente para mascatear em pequena escala, vender doces na rua etc.<sup>26</sup>, existe a oportunidade, que é a mais importante, de obter esse capital com a indenização salarial em caso de dispensa de emprego. Por isso, evitam pedir demissão, mesmo que queiram voltar para sua terra, “para não perder os anos que têm de casa”. Chegam mesmo, às vezes, a pedir que sejam despedidos, a fim de receber a indenização (ver o caso de A. S.; nota de rodapé nº25)<sup>27</sup>.

Este relato da orientação ocupacional<sup>28</sup> de operários vindos, na maior parte, do meio rural, mostra a sua predisposição para abandonar a estrutura

---

<sup>25</sup> Segundo outra versão, A. S. “quando soube do corte da turma da noite na linha de produção, pediu para ser posto fora. Fizeram os cálculos e disseram que era muito. Deixaram “ele” à espera, mas depois mandaram “ele” embora”.

<sup>26</sup> Um operário do interior do Estado conta que certa vez ficou “mascateando uns três meses, mas (que) não deu resultado”. “A gente precisa de um pouco de capital, esclareceu, e é muito fiado, e, se o sujeito não tem um capitalzinho mais ou menos, leva ele no buraco” (*sic*).

<sup>27</sup> A administração da fábrica dispensa o operário e paga toda a indenização devida ou “faz acordo”, pagando apenas parte da indenização, ou porque conclui que o empregado não é ou não será daí em diante eficiente, ou porque o seu chefe, por amizade ou outro motivo, recomenda a sua dispensa.

<sup>28</sup> Para a finalidade deste trabalho, não interessa analisar a estrutura social em que essa orientação cultural para certas atividades econômicas aparece e os fatores que a mantêm, mas apenas descrevê-la e apontar as suas conseqüências na formação de um operariado

industrial, voltando para a zona rural de origem, a fim de adquirir uma propriedade ou dedicar-se a atividades comerciais, ou permanecendo no meio urbano, para aqui dedicar-se a “negócios”. Nem todos conseguem, é claro, esse objetivo. Nem por isso perde esta orientação cultural a importância, pois a sua influência faz-se sentir nas muitas tentativas dos operários, embora malogradas, de abandono da condição de operário industrial ou mesmo no seu comportamento diário dentro da fábrica <sup>29</sup>. Qualquer descontentamento, sejam quais forem os motivos (não ser aumentado, ter atrito com o chefe etc.), traz à tona a vontade de sair e tornar-se independente.

M. M. S., um informante da Bahia, diz que em 1955, estava resolvido a sair da fábrica e “fazer um acordo”, para obter parte da indenização. Fez um curso de motorista profissional e pretendia tirar a carta, dar entrada para um carro e trabalhar na praça. “Era preferível, esclarece, trabalhar bastante, mas por conta própria, do que ter de trabalhar de noite e ficar marcando o passo” (não melhorar nem em posição nem em salário). Quando tirou a carta definitiva, já era o fim do ano e recebeu um abono de 10 mil cruzeiros. Resolveu: “Já que me deram dez contos, eu fico”.

Este mesmo operário relata: “Antigamente quando eu tinha de trabalhar de noite, (isso) era motivo grande” para querer ser mandado embora e receber indenização. “A gente (neste caso) conversa com os outros ou com o próprio chefe: Eu gostaria de ser mandado embora e receber toda indenização por lei; prefiro a trabalhar de noite. Falei muitas vezes. Agora, que o trabalho é só de dia, eu não falo mais”.

Mesmo neste operário, que já está há sete anos na fábrica e que ficou noivo em São Paulo, estando, portanto, relativamente ajustado à estrutura urbana e industrial, em períodos de insatisfação (trabalho noturno, “marcar passo”), reaparece a vontade de dedicar-se a atividades “por conta própria”, com a conseqüente mudança de comportamento na fábrica.

Nota-se uma assimilação de certos valores próprios do meio industrial e uma fixação incipiente neste meio, no prestígio atribuído, a “ter

uma profissão” ou ofício, por operários semi qualificados, adestrados no manejo de máquinas semi-automáticas.

M. L. E., um faxineiro vindo do Ceará, confessa em tom amargo: “Eu queria ser classificado: meio oficial, torneiro e centrador (funções, na realidade, semiqualficadas) são as coisas que eu quero. Precisa pedir ao chefe, mas se a gente pede, tem de deixar a carteira lá e eles põem “ajudante”. Isto eu não quero, queria que pusesse uma profissão; “ajudante” não é profissão”.

Ser “classificado” numa “profissão” não significa, necessariamente, aumento de salário; mas, no caso de mudança de emprego, a possibilidade de arranjar mais facilmente um outro ou mesmo entrar ganhando mais do que o salário mínimo <sup>30</sup>.

A preocupação de manter, pelo menos na aparência, a mesma “profissão”, transparece também no caso de P. P. S., vindo do interior de São Paulo, que embora desde os 15 até os 34 anos, a maior parte do tempo, tenha trabalhado em mecânica (plainador e torneiro), exerceu também outras atividades (mascate, condutor de bonde, apontador em “construção”). Tendo saído da fábrica, onde estava como torneiro, trabalhou durante cinco meses, como ajudante de carpinteiro, empreitando serviço: “Trabalhava quinze dias com um, um mês com outro, só para não fichar na caderneta”, e explica: “Se ficha torneiro, depois ajudante, depois servente, fica mal, não?”

A identificação com o emprego industrial parece surgir com a aquisição de qualificação em ofício industrial ou com a obtenção dos primeiros postos de supervisão na hierarquia da fábrica. O primeiro caso, entre os que têm origem rural, é extremamente raro. Quase todos os operários qualificados brasileiros estão afastados do trabalho agrícola há mais de duas gerações (os estrangeiros, provavelmente, mais). De qualquer forma, a aquisição de qualificação ou a passagem para controlador ou contramestre, se por um lado tende a fixar a pessoa no meio industrial, por outro, a separa dos operários semiqualficados e não qualificados, com os

---

estável.

<sup>29</sup> Ver a parte 3 deste Capítulo, especialmente as páginas 65-71.

---

<sup>30</sup> O fato de pela *Consolidação das Leis do Trabalho*, não se poder transferir o empregado para uma função diferente da sua, torna importante para os operários a anotação na sua carteira profissional (Ver 67).

quais deixa de se identificar. Todos esses problemas são tratados na parte final deste trabalho (pg. 74-84).

### Conclusão

As indústrias tecnicamente mais modernas de São Paulo, em que as funções do processo de produção foram subdivididas de tal forma que podem ser executadas por pessoas sem qualquer experiência industrial, atraem em alta proporção um operariado de origem rural. Além do elemento humano fornecido pelo êxodo rural-urbano na região, recebe a cidade a migração nordestina. Desses migrantes, os que se empregam na indústria resultam, provavelmente, de um peneiramento que exclui aqueles que vêm das camadas inferiores da população rural e das áreas mais isoladas.

Embora, por isso, muitos dos que estão na indústria, mesmo entre os nordestinos, não tenham emigrado devido a uma necessidade premente, quase sempre, tanto os do interior de São Paulo, como os do Nordeste, dirigiram-se para a metrópole paulistana à procura de melhores oportunidades de trabalho. Muitos deles, principalmente entre os nordestinos, pretendem, com as economias feitas na cidade, voltar para a agricultura ou entrar no comércio em sua terra natal. De qualquer modo, venham com a intenção de ficar na metrópole ou com a idéia de, com o que aí ganharem, melhorar a sua situação em sua terra, o desejo dominante de todos é de ser “independentes”. Esse valor expressa-se de muitas formas. A lavoura em sua propriedade quando as condições são recompensadoras, a empreitada na agricultura, o ofício de pintor ou de eletricitista independente, o de dono de caminhão, e as múltiplas pequenas atividades comerciais, são todos trabalhos “por conta própria” em que o indivíduo não recebe ordens, nem presta contas, segundo seu modo de ver, a ninguém.

Essa independência, portanto, não pode ser encontrada dentro da estrutura industrial. O emprego fabril, a legislação trabalhista e o sindicato são usados por eles com a finalidade de virem a ter o suficiente para trabalhar “por sua conta”. Com as economias que fazem e com a quantia recebida de indenização no caso de dispensa de emprego, tentam a sorte na cidade de São Paulo, como vendedores ambulantes, praticistas sob comissão ou em ocupações marginais (venda de mercadorias na rua, toda sorte de “bicos” e “virações”). Quanto mais altas as aspirações do operário (as dos

que almejam, por exemplo, ter quitandas, bares, empórios), tanto menores as possibilidades no meio urbano. São mais acessíveis as oportunidades nas comunidades de origem; donde resulta um refluxo migratório, principalmente quando se tornam mais difíceis as condições de emprego em São Paulo. Ao invés do desemprego, portanto, a depressão do mercado tende a aumentar a corrente de retorno às zonas rurais ou, pelo menos, a diminuir ou estancar a migração para São Paulo.

Mesmo quando permanecem por longo período de tempo em fábricas, os migrantes rurais, estando, por assim dizer, subjetivamente orientados para fora da indústria, não se identificam com a condição de operário. Essa valorização de determinadas atividades econômicas enfraquece a ação coletiva desses operários<sup>31</sup> e tem, portanto, uma função semelhante à da fronteira econômica na história da classe operária americana. Vários analistas mostraram que, nos Estados Unidos, as possibilidades de migração para oeste e de mobilidade vertical (real numa economia em expansão) retardaram o aparecimento da consciência de classe, pois a expectativa dos trabalhadores de eles ou de seus filhos subirem de classe e deixarem de ser operários, fazia com que não se identificassem com a condição e, por conseguinte, com a ação operária.

Para a indústria, a consequência dos valores culturais dos migrantes rurais é a instabilidade da mão-de-obra e o alto índice de *turnover*. Nota-se certa fixação no meio industrial, embora precária, com a passagem para a categoria de operário qualificado ou para posições de supervisão. O aparecimento de uma mão-de-obra fabril estável parece depender, entre outros fatores, das possibilidades de mobilidade do operário de origem rural dentro da estrutura industrial. Entretanto, antes de uma segunda geração, esta estabilização será provavelmente limitada por certos fatores. *Primeiro*, o fato de não terem esses operários senão rudimentos escolares, enquanto para chegarem a operário qualificado ou a supervisor, precisariam pelo menos de educação primária (a fim de poderem ler desenhos etc.). *Segundo*, ser baixa a proporção do pessoal acima do nível semiquualificado nas indústrias mais modernas, mormente nas de produção em série, o que limita enormemente o número dos que têm possibilidades de ascensão.

---

<sup>31</sup> Quanto à solidariedade grupal desses operários e à sua participação em ação sindical, ver a parte 3 deste estudo, (p. 48-61).



### 3. A solidariedade grupal e a produtividade do operário semiquualificado

Verificou-se atrás quanto é instável a mudança de lavrador ou de trabalhador das pequenas vilas deste Brasil a fora para o *status* de operário semiquualificado em fábrica. Considerar-se-á agora em que medida se efetuam modificações na sua conduta econômica com a passagem, embora precária, para o novo *status*. Convém lembrar que, segundo o sistema de referência esboçado no início deste estudo, esses indivíduos passaram de uma economia que, em maior ou menor grau, se aproximava das do tipo tradicional para uma economia racional de mercado. Procura-se, pois, nesta parte examinar o problema do ajustamento do operário de origem rural à indústria, no que diz respeito ao seu comportamento na fábrica, analisando-se as condições em que a conduta racional, orientada por interesses individuais, é socialmente sancionada; a maneira por que tais interesses são definidos pelo grupo, a medida em que o comportamento no trabalho obedece a obrigações e valores tradicionais, e, finalmente, as restrições impostas àqueles interesses por novos valores, relações e formas de solidariedade que surgem no meio industrial.

#### *Forma de pagamento nas linhas de produção*

Preliminarmente, é preciso discorrer sobre o sistema de pagamento na fábrica estudada. Atualmente todos os operários são pagos por hora. Entretanto, existia até fevereiro de 1957, em três das quatro linhas de produção, acrescido ao salário devido ao número de horas trabalhadas, um prêmio conforme a produção. Esse prêmio era individual e de três cruzeiros por cem peças para quase todas as máquinas<sup>32</sup>. Como a produção não apresenta variações muito grandes de máquina para máquina, pois as peças passam, via de regra, por todas elas, os prêmios mensais de operários da mesma linha em geral não diferiam mais do que de cem cruzeiros. Nas linhas 1 e 2 variavam ao redor de 750 cruzeiros mensais e, na linha 3 ao

---

<sup>32</sup> Para as retíficas e mandriladeiras era de oito cruzeiros por cem peças, mas essa percentagem maior não significava um prêmio total maior, pois a produção sendo em linha e havendo duas ou três daquelas máquinas por linha, enquanto um certo número de peças passa pelas outras máquinas, por elas passa um terço ou a metade desse número. Há, entretanto, claramente, maior prestígio, devido a essa diferença de prêmios, ligado ao trabalho nessas máquinas.

redor de 400 cruzeiros, não sendo, em média, portanto, muito mais do que 20 por cento do salário mínimo. Usualmente, o operário era (como ainda é) admitido com o salário mínimo, sob a classificação de “serviços gerais” e ficava, por um período que podia variar de dias até meses, trabalhando em faxina ou na execução de uma ou outra operação manual nas peças. Somente então, passava para uma máquina e auferia o prêmio correspondente. Além do prêmio, os operadores de máquina tinham, em geral, um salário-hora pouco acima do salário mínimo.

No início de 1957, foi resolvido pela diretoria abolir o sistema de prêmios. A medida foi tomada embora houvesse entre os diretores desacordo sobre a questão. Enquanto um lado achava que a produtividade cairia com a abolição do sistema de prêmios, o outro acreditava que esta permaneceria a mesma. O sistema, alegava este último, era uma fonte de reclamações, além do que representava uma perda apreciável de tempo no escritório, com os registros e cálculos que se faziam necessários. Os que defendiam o sistema até então em vigor cederam, embora ponderassem que haveria dificuldades legais para voltar a instalar os prêmios, caso diminuísse a eficiência.

A mudança de sistema de pagamento foi efetuada da seguinte maneira: o prêmio mensal médio de cada operador de máquina foi calculado e convertido em cruzeiros por hora, quantia que foi então adicionada ao salário-hora base anterior. O resultado foi então geralmente arredondado para cima para a classe de salários mais próxima<sup>33</sup>.

Não há dados estatísticos que permitam aquilatar, com precisão, alguma mudança que porventura tenha ocorrido na produtividade com a supressão dos prêmios. Chefes e operários afirmam que esta não abaixou ou, se diminuiu, foi pouco. Entretanto, pelo que dizem, não tendo mais os

---

<sup>33</sup> Foi estabelecida na mesma ocasião uma escala de salários conforme a categoria (qualificação) do operário. Assim há, acima do salário mínimo, “serviços gerais” (com 17 ou 19 cruzeiros por hora), ajudantes (com salário de 21 ou 23 cruzeiros por hora), meios-oficiais (25 ou 26 cruzeiros por hora), oficiais (27,50 ou 29 cruzeiros), pessoal categorizado (com salário individual) etc. Visou-se, com essa escala, disciplinar a política de salários. O empregado, ao adquirir maior experiência no serviço ou ao subir de categoria, passa de um salário para outro.

operários preocupação com a produção (o que parece indicar que houve pelo menos uma pequena queda), melhorou a qualidade.

#### *Comportamento econômico e sua motivação nas comunidades de origem*

Considerando a descrição feita anteriormente das condições de trabalho nas comunidades rurais, donde veio a maioria dos operários semiquualificados da fábrica, vê-se que lá, via de regra, o trabalho era executado como parte da vida familiar e regulado por normas tradicionais. Mesmo para os procedentes daquelas regiões rurais, como o interior de São Paulo, onde é maior o grau de comercialização e individualização do comportamento econômico, a conduta no trabalho, as técnicas, a divisão de tarefas, o ritmo das atividades e a autoridade, quando comparados com os da economia urbana, têm ainda em boa dose um caráter nitidamente tradicional. Isto é ainda mais verdadeiro quando se trata de nordestinos pois, na grande maioria dos casos, tinham uma economia de subsistência. Por outro lado, deve-se acentuar que, quase sempre, mesmo no caso desses últimos, havia relações e atividades econômicas em que eram socialmente sancionados traços de utilitarismo e impessoalidade. Como, entretanto, o indivíduo trabalhava em geral com a sua família, com exceção daqueles que se dedicavam ao comércio ambulante rural ou ao urbano, somente eram impessoais e utilitárias as relações infrequentes com pessoas fora do círculo familiar (com o dono da terra, o comerciante etc.), uma vez que a organização da lida diária derivava das normas costumeiras do sistema de parentesco. Em outras palavras, a situação era a seguinte: a organização interna do trabalho no empreendimento econômico da família era contemplada por prescrições sociais derivadas da vida tradicional do grupo e as relações com elementos estranhos ao grupo de parentesco guiavam-se, de acordo com a expectativa social, pelos interesses individuais e pelos padrões racionais de ação. Mesmo neste último caso, a atuação desses interesses e padrões limitava-se, provavelmente, pelo costume e pelo aparecimento de relações pessoais, entre vendedor e comprador.

Resta mencionar os casos de operários que, antes de virem para São Paulo, viviam em pequenos centros urbanos (comunidades quase rurais) onde suas famílias tinham, em geral, modestos estabelecimentos comerciais (açougue, loja, barbearia etc.). Participavam, mesmo antes de se mudarem para a metrópole paulista, de uma vida econômica, que, embora ainda

impregnada da atmosfera tradicional de uma sociedade de *folk*, já era nitidamente comercializada. As relações do comércio desses pequenos centros, comparadas com as da sociedade urbana, apresentam indubitavelmente bastante de costumeiro e primário, lado a lado com o elemento impessoal e utilitário, embora esses últimos fatores já sejam preponderantes.

#### *Ausência de padrões de ação coletiva*

Na análise dos fatores sociais que condicionam o trabalho dos operadores de máquina deve-se considerar: ausência de padrões de ação coletiva; influência da legislação trabalhista; e permanência de valores tradicionais na conduta do operário no trabalho.

É observação corrente entre mestres, contramestres etc. pessoas próximas dos operadores - que estes “não têm união”. Com isto querem dizer que não há ação conjunta, mesmo referente a coisas sobre as quais os seus interesses coincidem e que, presumivelmente, seriam mais facilmente alcançadas pela ação coletiva. Notam mesmo que não é raro prejudicarem-se mutuamente no afã de obter vantagens pessoais. A narração de tais casos, porém, é feita de forma a revelar a desaprovação de quem conta. Esta situação decorre do tipo de solidariedade que existe entre os operários. A base dessa solidariedade é apenas o seu conflito latente e vago com “os patrões”. No caso de desacordo entre um operário e a firma, os seus companheiros, operários de nível de qualificação equivalente, ficam do seu lado. Isto não significa, entretanto, que façam alguma coisa para ajudá-lo. A ação organizada para defesa dos interesses do companheiro é quase inexistente. Limitam-se em geral a acompanhar o conflito com interesse, a expressar a sua satisfação quando o operário leva a melhor e a não prejudicá-lo (deixando de acusá-lo ao chefe ou de depor em juízo contra ele). Embora não seja muito comum, há casos também de operários que, arriscando a sua situação na firma, chegam a testemunhar a favor de colegas.

Antes de examinar mais detidamente o comportamento dos operários referente à produção, onde se verifica concretamente a ausência de padrões de ação coletiva, é preciso mencionar que, ao lado da natureza difusa da solidariedade, se nota, nas linhas de produção, inexistência de liderança clara entre os operadores de máquina. Certas operações, a das retíficas e das mandriladeiras, atribuem maior prestígio, embora o treinamento de operários não seja nelas muito mais longo ou difícil do que nas outras. E

este fato talvez implique terem eles uma influência maior sobre os demais. Tais máquinas são geralmente operadas por pessoas que têm maior tempo de serviço na firma e gozam de maior liberdade no trabalho (saem maior número de vezes da máquina ou da seção, conversam mais etc.). Entretanto esse prestígio, essa maior influência, não chega a caracterizar uma liderança clara.

A organização informal das linhas de produção é melhor descrita como constando de uma série de pequenos grupos de amigos – amizade que se expressa em conversas durante o serviço, em caçoadas, brincadeiras de mão etc. e, às vezes, em convívio, fora do recinto da fábrica. Essas relações de amizade se formam, às vezes, pelo simples fato de as pessoas em questão terem por algum tempo trabalhado perto uma da outra, mas mais frequentemente por serem parentes ou conterrâneos, da mesma cidade ou do mesmo Estado. Tais grupos incluem apenas poucas pessoas, quatro ou cinco na maioria das vezes, nem todas da mesma seção e, portanto, não podem servir de base para uma ação que una todos de uma linha, muito menos todos da fábrica. No máximo, essas relações de amizade são utilizadas por um ou outro operário, que tem um “caso” com a firma e precisa de alguém que sirva de testemunha a seu favor.

O sindicato não penetra suficientemente fundo nas oficinas da fábrica de modo a poder influenciar o comportamento cotidiano do empregado. O sindicato é para esses operários, quase sempre, um *meio* de que se utilizam para fins econômicos individuais (aumento de salário, indenização, aviso prévio etc.), cuja consecução vem justamente, muitas vezes, possibilitar, como vimos neste trabalho, o abandono da condição de operário. A maioria entra no sindicato quando precisa dele, principalmente dos serviços de advogado (consultas particulares; processos contra o empregador). O modo como encara a organização sindical e a sua permanência como membro dependem do sucesso obtido pelo sindicato ao tratar dos seus “casos”.

Uma firma em que R. F. estava, atrasava o pagamento e um grupo de operários parou de trabalhar, foi ao sindicato e abriu processo. “Foi aí, diz, que entrei no sindicato.” Há dois anos deixou de ser sócio porque num outro caso que tiveram, foram ao sindicato “e eles (do sindicato) começaram com manha” e desistiram. “Não resolvia, demorava, agora está assim o sindicato.”

J. J. assevera que o sindicato “é a melhor coisa que nós temos. A gente paga para ele menos que para o IAPI e o IAPI só atende o sujeito quando este está muito mal. No sindicato nós temos todos os direitos. Tem direito a médico, a farmácia e não paga nada. Tem barbeiro e paga quinze cruzeiros o cabelo. Tem advogado e não paga nada”.

S. N.A. conta que entrou no sindicato de metalúrgicos em Santo André, mas que depois desistiu. “Quando precisei do sindicato, não encontrei; quem fez o que eu precisava foi o SESI.” Tratava-se de uma sua filha que não tinha registro. No sindicato “diziam, vem amanhã e, depois eu ia no outro dia e o advogado não estava”.

M. M. S. é sócio do sindicato. Narra com gosto os vários processos que ele e os seus colegas “abriram” contra a firma, uns com sucesso e outros não. A vez, por exemplo, que “o nosso advogado (advogado do sindicato) mandou na audiência o advogado da firma calar a boca”.

O sindicato não é visto como algo feito *por* eles, mas por outros <sup>34</sup> *para* eles. Quando mencionam o sindicato, os operários não usam o pronome “nós”, mas sim “eles”. Da mesma maneira como se utilizam do IAPI e do SESI, para obterem serviços, usam o sindicato e o avaliam conforme consideram ou não satisfatórios esses serviços.

O sindicato indicou nas fábricas, entre os operários que tinham maior interesse na organização e com ela mantinham contato mais constante, os seus “delegados”. Esta posição é extra-oficial e pretende estabelecer um agente de ligação entre o sindicato e as fábricas. Na Companhia o delegado é D., que os empregados da firma chamam de “representante” do sindicato. A maioria não sabe explicar qual é exatamente a sua posição no sindicato; dizem que D. está a par dos direitos que eles têm, das leis que existem etc., pois vai sempre ao sindicato e por isso quando precisam de alguma informação recorrem a ele. Embora não haja dúvida que D. tem bastante influência entre os seus colegas na fábrica, esta deve-se mais ao fato de que esperam obter dele informações sobre os seus “direitos” do que de uma

---

<sup>34</sup> Identificam, implicitamente, o sindicato com o Governo, quando distinguem os aumentos que são dados espontaneamente pela firma dos dados “por lei”, incluindo nesses, tanto os que resultam do estabelecimento de novos níveis de salário mínimo, como de contratos coletivos dos sindicatos.

posição de liderança real. A sua posição na fábrica somente pode ser bem compreendida à luz da atitude, já descrita, dos operários para o sindicato. Vêem o sindicato como alguma coisa organizada para eles por outros. Eles se utilizam do sindicato para os seus fins particulares e, para isso, D. é o elemento de ligação. Alguém que lhes permite estar a par do que acontece na sede da organização, que os esclarece sobre leis etc. Informações essas que são recebidas com a mesma falta de confiança com que o são todas as comunicações ou afirmativas da Companhia ou do Governo. É como se dissessem: “eles dizem que... mas eu realmente não sei”. Atitude compreensível quando nos lembramos que saíram de um mundo pequeno, familiar, de uma sociedade de *folk*, em que as relações eram pessoais, vindo para o mundo urbano, onde estão rodeados de instituições e grupos, distantes, impessoais, alheios, até onde podem ver, aos seus interesses.

Muitos criticam D., acham que ele realmente não sabe resolver os “casos” (se se tem direito a uma coisa ou outra) e que é ignorante. Um operário, quando D. se candidatou a um cargo na diretoria do sindicato, por ocasião da eleição de 1957, após pedir reserva, declarou que não votara nele, pois é uma pessoa “que letra escrita (manuscrita ao invés de impressa) tinha dificuldade de ler!”

D. sempre tem feito parte, desde o início da fábrica, da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA). A Comissão, que se compõe de seis representantes dos empregados da fábrica, três efetivos e três suplentes, e outros tantos da administração, além de discutir medidas de segurança, serve como órgão de debate de quaisquer queixas ou pedidos dos empregados à Companhia ou de comunicações desta àqueles. Por ocasião das eleições, D. é quem organiza a lista de candidatos, incluindo além do seu os nomes de cinco outros empregados. Nunca surgiu oposição. Os candidatos do “representante” do sindicato eram sempre eleitos. Na eleição de 1957 da CIPA, L. C., ou porque, como explicou, “queria ver por si mesmo se era possível fazer alguma coisa na CIPA”, ou por que foi convencido a isso pela seção do pessoal, dirigiu-se a D. e disse que queria ser candidato. D. respondeu-lhe “que nesta vez não (era) possível, porque a lista dos nomes já (estava) completa”. L.C. não se conformando foi à seção do pessoal e, segundo conta, registrou o seu nome para a eleição. Apresentaram-se assim dessa vez sete candidatos para seis lugares. É interessante notar-se o fato de L. C. ter primeiro procurado D., o que mostra

até certo ponto que os seus colegas de trabalho o aceitam como uma espécie de ligação entre eles e a diretoria. Isto é em parte decorrente de ter esta última muitas vezes usado D. para estabelecer contatos com os operários. A influência que possui D. é devida somente à ausência de outra pessoa que tivesse alcançado espontaneamente entre os operários uma posição de liderança. Os resultados da eleição mostram quão precária é a aceitação de D. pelos operários como seu representante junto à administração. L. C., inscrito como candidato sem a aprovação de D., tirou o primeiro lugar e este, o terceiro, obtendo assim o último lugar entre os membros efetivos da comissão.

Estes fatos mostram que D., embora tenha algumas funções de liderança, como sejam transmitir à diretoria, quando solicitada, a opinião dos trabalhadores sobre um ponto ou outro, ou servir como fonte de informações sobre o sindicato, não pode ser considerado como representante dos operários. O papel desempenhado por D. demonstra claramente a natureza fragmentária da organização informal dos trabalhadores da fábrica. Esta organização consta, como já foi dito, de pequenos grupos baseados em lealdades primárias desenvolvidas na sociedade tradicional ou no meio industrial. Grupos esses, que não se interrelacionam através de líderes de turmas, seções etc., de forma a permitir, em certos casos, uma unidade de ação que englobe parte considerável dos operários da fábrica. De certa maneira, pode-se dizer que D. preenche as suas funções, sem ter ganho a confiança de muitos dos seus companheiros e com a indiferença de muitos outros, exclusivamente porque tem ligações com o sindicato e foi usado pela diretoria da Companhia como elemento de contato. Em certo sentido, ele é imposto de cima aos seus colegas. Isto é possível porque, devido à organização social rudimentar dos empregados, não surgiram outros líderes.

A consciência de estarem como operários da fábrica na mesma posição e constituírem um grupo, serve às vezes de base à ação comum, embora esta ação seja frágil. O grau e a natureza da solidariedade que os unem podem ser melhor esclarecidos por um relato do comportamento destes operários durante a greve declarada pelo sindicato em outubro de 1957. Os sindicatos de trabalhadores de várias categorias econômicas, quando as mesas redondas promovidas na Delegacia Regional do Trabalho (das quais eles participaram juntamente com os sindicatos patronais), não

levaram a entendimentos, marcaram, através da Aliança Intersindical então formada, o início da greve para o dia 15. Na Companhia, nas vésperas deste dia, muitos empregados davam a entender que não entrariam no serviço no dia seguinte “para evitar encrenca”, pois os boatos eram que os “piquetes” de greve iriam impedir que trabalhassem.

A gente vem (até à porta da fábrica) para ver”, disse F. A., “se encontra aquela turminha (piquete do sindicato), não entra”. Daí a momentos acrescentou: “Acho que sai greve. A maioria (participa) para que não saia encrenca.

Alguns previam que se trabalharia na fábrica, pois em outras greves a administração entrara em entendimentos com os empregados; afirmavam que, na Companhia, os operários nunca aderiram a greves. Realmente, por duas vezes desde a fundação da Companhia, por ocasião de greve de todo o ramo industrial, lá não foram interrompidas as atividades, tendo a diretoria oferecido um aumento de salário, antecipando qualquer acordo a que posteriormente chegassem os sindicatos patronal e de trabalhadores. Desta feita, porém, declarou um dos diretores, havia boatos de que não haveria garantias policiais para as indústrias que quisessem funcionar e, por isso, não iriam tentar nenhum acordo com os seus empregados.

Ainda no dia 14, D., que fora eleito para a diretoria do sindicato e estava na fábrica no seu último dia de trabalho, antes de afastar-se durante os dois anos da duração do seu mandato, passou pelas oficinas para despedir-se de seus amigos.

Logo, grupos de operários formaram-se ao seu redor, querendo saber “se amanhã haveria greve”. Ele explicava a um e a outro: “É, vai haver. Agora não tem mais jeito (não houve acordo). Se eu dissesse a vocês que não vai ter, estaria mentindo”. E a outro grupo: “É melhor não virem (trabalhar). O que adianta meia dúzia querer trabalhar quando cem não querem? É melhor não virem...”

No dia do início da greve, com exceção dos mestres (chefes das várias linhas de produção etc.; todos estrangeiros), nenhum operário entrou na fábrica. O chefe da seção do pessoal e dois outros empregados de escritório de categoria vieram à fábrica na hora dos operários entrarem, para ver o que iria acontecer e tomar as medidas que se fizessem necessárias. Um desses narra que a maioria dos operários veio até à fábrica.

Estavam todos nas redondezas da fábrica, em pequenos grupos. Quando chegou a hora, mandaram tocar a sirena. Houve aquele movimento entre os operários, aquele zunzum, mas ninguém queria ser o primeiro a entrar. Ninguém entrou. Havia um pequeno grupo de “piquetes” na esquina. Estavam observando uma pequena fábrica perto da nossa, onde estavam trabalhando. Não houve nenhuma demonstração, intimidação, nada.

Nos dias seguintes repetiu-se mais ou menos a mesma cena. Um número menor de operários ia até lá na hora da entrada e, depois de certificar-se de que ninguém entrara, retirava-se pouco a pouco. Nos primeiros três dias de greve, segundo os jornais e a opinião geral, não houve policiamento suficiente e as depredações multiplicaram-se<sup>35</sup>. No quarto dia, na sexta-feira, tornou-se pública uma declaração do Governador no sentido de que, depois de uma determinada hora, a Polícia e a força Pública agiriam com a máxima severidade a fim de manter a ordem na cidade deste momento em diante, o policiamento foi ostensivo. Como nos sábados apenas uma pequena parcela dos empregados trabalha na fábrica, a segunda-feira foi o dia no qual se pôde verificar se o policiamento havia alterado ou não a disposição dos operários de não entrarem em serviço.

Nesse dia, minutos antes da hora de início do trabalho, podia-se ver os operários da Companhia aglomerados nas esquinas. Conversavam em pequenos grupos, sem grande barulho, parados, observando os portões de entrada. Um soldado da Força Pública passou entre eles afirmando a um e a outro que poderiam entrar, que “teriam proteção”. Afastou-se e todos continuaram a esperar, olhando na direção da fábrica. Tocou a sirena. A porta estavam dois milicianos da Força Pública e dois ou três guardas da Companhia. Como os operários não entraram, fecharam os portões e deixaram apenas uma pequena porta aberta. Lentamente foram-se desfazendo nas imediações da fábrica os pequenos grupos de trabalhadores. As últimas aglomerações foram dispersadas por alguns cavalarianos.

Informaram alguns operários que enquanto estavam lá viram entrar no serviço somente três ou quatro empregados. (É interessante notar que,

---

<sup>35</sup> Não se pretende aqui analisar a greve como um fenômeno global (ação do sindicato, pressões políticas etc.), mas somente como se comportaram os empregados da fábrica em estudo durante a greve.

quando contam os que quebraram a greve, referem-se apenas aos que são das oficinas, com a exceção dos mestres, que são estrangeiros; estes entraram no trabalho <sup>36</sup>.) Falando dos que entraram na fábrica, um operário usou o termo “fresquinhos”. Outro comentou que só entraram “os novos de casa”. Um terceiro, à pergunta; de se fariam alguma coisa aos que tinham ido trabalhar, respondeu que não e se justificou assim: “Não podem nos prejudicar... três não tocam uma linha!”

Alguns, embora também demonstrassem hostilidade contra os que tinham “furado” a greve, expressaram a opinião de que “esta não era a hora de se fazer greve, principalmente depois dos gastos (que tiveram) com a asiática” (a grande maioria dos trabalhadores esteve acamada durante a epidemia de gripe asiática, que assolou a cidade em setembro daquele ano) ou então confessaram-se desconfiados de que “a greve (tinha) qualquer coisa atrás”, perguntando: “por que eles (donos da Companhia) não quiseram entrar em acordo? Se não ofereceram nada, é porque não têm pedidos para entregar, têm estoques...” Outro contou que ouvira pelo rádio que “era coisa política, que os industriais desejavam a greve, que tinham estoques”, e acrescentou: “quem perde somos nós, os coitados!”

Muitos operários vieram aquela segunda-feira à fábrica pensando ou esperando que o grupo todo resolvesse entrar no serviço. “Saí de casa, confessei um deles, pensando que hoje entrariam, mas eu disse à minha mulher, se (os outros) não entrarem, eu também não entro!” As condições para recomeçarem o trabalho naquele dia eram mais propícias do que nos anteriores por dois motivos: sendo o primeiro dia da semana, não tinham ainda perdido o domingo remunerado, o que aconteceria depois de faltarem uma vez, e, em segundo lugar, porque na sexta-feira anterior fora o dia em que seriam recebidos os vales, o que quase todos nas oficinas fazem costumeiramente nos meados do mês, e o chefe do pessoal havia dito aos que vieram descontar vales, que somente pagaria se voltas sem ao trabalho. Um operário qualificado, desaprovando “não terem entrado” na segunda-feira, comentou: “Quero ver depois muita gente, sem dinheiro, arrependida!”

---

<sup>36</sup> Na realidade, compareceram naquele dia às oficinas, além dos mestres, segundo dados da seção do pessoal, 28 empregados, dos quais, porém, mais da metade eram operários qualificados e contramestres, quase todos estrangeiros.

No dia seguinte, terça-feira, muitos entraram no serviço; segundo um empregado de categoria da administração, todos os que vieram até à fábrica. Duas horas depois de iniciado o trabalho, D., e outro membro da diretoria do sindicato de trabalhadores, chegaram e disseram aos donos da fábrica que houvera “denúncia” de que lá estavam trabalhando e pediram para “fechar a fábrica”, evitando assim que o sindicato mandasse “piquetes” para lá. A isto se recusaram os diretores da fábrica, mas deram permissão a D. para percorrer as oficinas e falar com os operários. Ele o fez e todos saíram. Nos dois dias seguintes, quarta e quinta-feira, nenhum operário entrou no serviço. Nesse último dia, 24 de outubro, o Tribunal Regional do Trabalho decidiu pela concessão de 25 por cento de aumento aos trabalhadores, e a greve, nove dias depois do seu início, terminou <sup>37</sup>.

Se se indagarem dos motivos que levaram os operários da Companhia a participar da greve, ter-se-á de concluir que foi essencialmente uma combinação do receio de sanções por parte dos operários não pertencentes à fábrica, com o vago sentimento de solidariedade aos colegas de trabalho, ao *grupo operário da fábrica*. Estes fatores sofreram modificações no decorrer dos dias e exigem um exame mais detido. As afirmações, feitas antes do início da greve e no seu desenrolar, de que não viriam ou não vinham trabalhar “para evitar barulho” referiam-se sempre a conflito com “gente do sindicato”; são estes os que declaram e organizam greves; os operários desta como de outras fábricas têm um papel apenas passivo. Note-se, por exemplo, o fato de, na véspera do dia marcado para a deflagração da greve, irem informar-se com D., que pertence à diretoria do sindicato, “se iria haver greve”. Mas, podia-se sentir, mesmo então, que a explicação de não trabalharem porque a isso eram obrigados não era suficiente, salvo para uma minoria de trabalhadores qualificados e supervisores. Sentia-se que a alegação de não virem trabalhar para evitar “encrenca” era, em parte, uma desculpa que davam aos seus chefes para participarem do movimento grevista. Num dos dias da greve, por exemplo, um dos mestres, minutos depois de iniciado o trabalho, parou

---

<sup>37</sup> Alguns dos sindicatos patronais recorreram desta decisão ao Tribunal Superior do Trabalho, que, em janeiro de 1958, a modificou, concedendo apenas 18 por cento de aumento. A aliança intersindical dos trabalhadores, depois de ameaças de nova greve, decidiu continuar os entendimentos com a Federação das Indústrias e com os empregadores diretamente.

perto de um dos grupos de operários e em tom amigável perguntou: – “Então, como vai isto?” Um deles, como quem se justifica, comentou: – “Os guardas disseram que garantiam a entrada, mas quem garante a saída?” Mesmo no primeiro dia da greve, ninguém procurou entrar no serviço, apesar do “piquete” que compareceu ao local ter se mantido à distância, quieto, sem manifestações. Nos dois dias que se seguiram, às notícias que circulavam em toda a cidade pelos jornais e de boca em boca sobre violências praticadas para impedir o trabalho, tornam razoável supor que o medo de “encencas” era então o principal motivo para não comparecerem ao serviço. Entretanto, na segunda-feira, pouquíssimos operários furaram a greve, mesmo quando o policiamento garantia, como era patente pela presença de guardas da Força Pública às portas da fábrica, a não utilização de coação física pelos “piquetes” que, nesse dia, por sinal, não apareceram nas cercanias da Companhia. Muitos operários, senão a maioria, individualmente, estavam dispostos a trabalhar, mas somente “se a turma entrasse”. Não era bem, como um empregado da administração explicou, que “ninguém queria ser o primeiro a entrar”, pois alguns entraram, mas estes eram identificados como elementos especialmente ligados aos chefes, ou como novos empregados e interessados em dar uma boa impressão, mas é que não entrara nenhuma parcela considerável dos operários da fundição e das linhas. Esta disposição dos membros do grupo operário da fábrica de agir como uma unidade é que leva à consideração de que, em certo grau, embora fraco, existe uma solidariedade, acima das relações particulares entre parentes, conterrâneos e amigos, pelo simples fato de serem todos operários e colegas de trabalho. Esta solidariedade entretanto é extremamente tênue, frágil e inarticulada. É a ausência de qualquer organização que resultou na visível hesitação dos operários de como agir e na situação paradoxal pela qual, embora talvez a maioria estivesse disposta a trabalhar se o “grupo” quisesse, no entanto, quase ninguém entrara em serviço. Praticamente, “verificaram” qual era a vontade grupal entreolhando-se e procurando sentir a intenção dos outros. Para chegarem a uma ação conjunta, não houve nenhum processo geral de comunicação entre eles; não houve discussões, nem debates; não surgiram líderes que representassem o ponto de vista do sindicato ou a oposição a este. A troca de opiniões que ocorreu durante esses dias de greve foi irregular e sem organização formal; deu-se entre operários que moram vizinhos ou que, sendo parentes ou amigos, se visitaram no entretanto ou ainda, de manhã,

nos grupos que todos os dias se formavam nas proximidades da fábrica, aí esperando para ver “se iam ou não” reiniciar o trabalho.

Convém além disso notar que essa solidariedade, sendo vaga e informe, não tinha como seria de esperar, na falta de um processo geral de discussão grupal, alvo bem definido. Havia muito pouca conversa sobre as razões da greve. O objetivo a ser alcançado de qualquer modo é assunto que, no seu entendimento tácito, não compete a eles mas sim ao “sindicato” decidir. Salvo a repetição de boatos sobre quanto “havia” pedido de aumento ou quanto os patrões estavam dispostos a oferecer, quando se tocava no assunto era para se fazerem referências pouco explícitas a propósitos políticos que existiriam por detrás da greve ou ao interesse que nela presumivelmente teriam os industriais etc. É de notar que, tendo como finalidade a obtenção de aumento salarial, quase não houve preocupação em se discutir qual seria em cifras, feitas as devidas compensações, o aumento para os empregados da Companhia. Não deixa de ser expressivo o fato de terem os 25 por cento concedidos pelo Tribunal Regional do Trabalho, e considerados pelos sindicatos dos trabalhadores como uma vitória, resultado para grande proporção desses operários em nenhum ou em mínimo aumento de seus ordenados, por força da elevação de salários proporcionada espontaneamente antes do dissídio.

A solidariedade dos operários da fábrica, portanto, reduz-se, em última análise, ao mínimo denominador de toda a solidariedade – o sentimento de pertencer a um grupo que se coloca contra outro. Não há dúvida que existe um sentimento difuso de solidariedade dos operários contra os empregadores.

A. P., um cearense, conta que em Santos, onde foi carregador, certa vez fizeram uma greve que durou um mês, durante a qual o sindicato forneceu mantimentos para os operários casados. Não deixaram ninguém entrar na fábrica, “tudo combinado, tudo de acordo”. “Aqui o sindicato não adianta nada. Fizeram uma greve... foi só um dia! Que adianta? Um mês sim, a firma abaixa mesmo.”

É geral o modo de sentir do operário que, a propósito de uma modificação na fábrica contemplada pela administração comentou: – “O benefício é deles (donos), dos trabalhadores nunca é”. Exemplos como esses revelam, sem dúvida, um sentimento de antagonismo, uma

consciência de uma situação comum dos que trabalham, em contraposição à dos ricos, “tubarões”, donos de fábrica ou “capitalistas”. Mas, o grupo abrangido pelo sentimento de solidariedade é o dos “trabalhadores”, símbolo impreciso que não inclui apenas os operários, mas “os pobres”, os que precisam de “trabalhar de dia para comer de noite”. O que está surgindo entre esses operários de origem rural não é ainda a consciência de serem indivíduos numa situação nova (a de trabalhador industrial), que os distingue da de outros grupos da população, mas sim um sentimento de revolta da classe baixa (pobres, povo) contra as classes superiores, que não distingue operários, pessoas em ocupações urbanas modestas e meeiros, camaradas, pequenos sítiantes, no campo. Sentimento do qual podem participar, portanto, pessoas que, como foi visto na parte anterior deste trabalho, não estão completamente integradas, nem subjetiva, nem objetivamente, no meio industrial, mas que alternam ocupações agrícolas, comerciais e industriais, de classe baixa.

Essa solidariedade, ainda mais, além de ser fraca, não se expressa em ações formalmente organizadas que envolvam todo o grupo. Em outras palavras, não se traduz em ações das quais os operários *em geral* participem, independentemente das relações pessoais de amizade ou de parentesco que os una. Não há dúvida que na fábrica agrupamentos baseados nesses últimos tipos de relações se formaram. O que não existe são fenômenos tais como liderança com maior amplitude do que a daqueles grupos, formação de comissões que representem os operários perante a administração, ou simplesmente o costume de debate de questões de interesse geral etc. Quando há alguma coisa desse tipo, como é o caso da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, ela não surgiu espontaneamente entre os trabalhadores, mas foi imposta de cima, pela legislação ou por determinação da diretoria da fábrica.

Sendo assim, depois de desaparecida a ameaça de represália pelos “piquetes”, a efêmera ação conjunta mantida na segunda-feira da greve, como já foi relatado, fragmentou-se. Número apreciável de operários foi então trabalhar no dia seguinte, impedido pelos seus motivos particulares, para receber vale, ou para não ser descontado um dia a mais, ou ainda para ficar nas boas graças do chefe.

Passando para a consideração dos fatores que enfraquecem a solidariedade desses operários brasileiros e tornam difícil o seu eventual

fortalecimento, é preciso indicar a animosidade latente que existe contra os trabalhadores vindos do Nordeste, entre os outros <sup>38</sup>. Sem querer analisar aqui a sua origem, apontando tão-somente de passagem a provável relação com o aumento de competição econômica, o que é importante na questão em exame é o recrudescimento em São Paulo do preconceito contra o nordestino. Há muitas indicações deste fato é significativa, por exemplo, a crescente nitidez de estereótipo do “nortista”, como também o foi a recente onda de “piadas de baianos” – e ele se encontra expresso em muitas das entrevistas. Um operador de máquina do interior de São Paulo referiu-se assim sobre os nordestinos na fábrica:

São brasileiros como nós... mas não vai! No início são uns carneiros, mas depois de um ano, quando têm direito a férias e a indenização, ou mesmo antes de um ano, não querem saber de mais nada.

E imitando-os: “Porque eu não tenho nada com isso, porque eu furo...”

Mais importante, entretanto, é o ambiente social de origem da maioria desses trabalhadores. Conhecendo-o, não deveria surpreender a ausência de padrões de ação organizada no grupo e o baixo nível da sua solidariedade. Nas comunidades rurais donde vieram, a oportunidade de participação em ação coletiva que existe é na base de laços de parentesco e de vizinhança, regidos sempre por normas tradicionais. Formas de cooperação de maior âmbito, envolvendo pessoas que não sejam parentes ou vizinhas, como há no mundo rural de outros países, são no nosso quase inexistentes. Mesmo o mutirão, que é uma forma costumeira de auxílio mútuo que pelo menos alarga a ação coletiva para além dos limites da família, desapareceu ou está em vias de desaparecer na maior parte do território nacional. Nada na sua experiência anterior à migração para a indústria da grande cidade prepara essa gente, ligada entre si apenas por achar-se em condições semelhantes de emprego em uma mesma empresa, a fim de participar junta de uma ação coletiva para a qual os padrões tradicionais de comportamento não lhe podem servir de guia.

---

<sup>38</sup> Levando-se em conta apenas os operários brasileiros que são os que interessam a este trabalho, é importante também a influência das relações de brancos e pretos sobre a solidariedade operária. Na Companhia, no entanto, empregados de cor são praticamente inexistentes.



Era preciso fazer essa longa digressão sobre a coesão social do grupo de operários semiquilificados da fábrica e a espécie de organização que possui, antes de poder examinar o seu comportamento em relação à produção. A conclusão geral a que se chega é que, na situação, não pode existir controle social, relativo a esse comportamento, emanado dos trabalhadores, da fábrica ou de qualquer de suas seções, *como grupo*. A sua organização é muito rudimentar e a sua coesão muito fraca para isso. Não sendo o ritmo de trabalho do operário controlado de forma clara e inequívoca pelos seus companheiros de turma, restam apenas dois outros fatores cuja influência se faz sentir nele e que precisam ser analisados: de um lado, o controle exercido por valores sociais que foram internalizados pelo trabalhador e que, mesmo na ausência dos grupos que os mantinham, continuam a dominar a sua conduta, e, de outro, o controle exercido pelos seus “interesses” individuais, como ele os vê na situação em que se encontra.

#### *Influência de padrões e valores tradicionais relativos ao trabalho*

O primeiro fator indicado significa, em outras palavras, a influência entre esses trabalhadores de valores e padrões tradicionais trazidos das suas comunidades de origem. Perceber tais valores e julgar a sua importância para a produção não é tarefa fácil, não só porque são apenas subentendidos, não expressos, mas também porque provavelmente apresentam variações, dependendo das subculturas sob as quais esses operários viviam, antes da migração. Da situação, em que valores diferentes relativos ao trabalho se chocam e em que se está longe das sanções comunais que os apoiavam, decorre encontrarem-se nas oficinas, de um lado, pessoas que obedecem estritamente às expectativas tradicionais sobre o trabalho, com os deveres e direitos a ele inerentes, e, de outro, operários que, no meio industrial, desenvolveram um modo individualista de comportamento, em que a norma não é seguir determinados preceitos de conduta, mas utilizar-se das circunstâncias para em cada momento agir conforme o próprio interesse. Em outras palavras, sob a ação desagregadora das novas condições de vida e de trabalho, encontram-se os mais diversos graus de individualização da conduta.

Embora seja difícil aquilatar a importância da permanência de valores tradicionais que sirvam para explicar a produtividade dessa mão-de-obra de

origem rural, a ocorrência em si do fato é clara. Transparece, por exemplo, quando se referem ao seu trabalho usando os termos “cumprir a obrigação”, querendo com isso indicar não as funções explicitamente estabelecidas como inerentes ao emprego, mas sim o que é tradicionalmente subentendido como deveres do empregado; transparece também na valorização do “homem trabalhador”, “pé-de-boi”, e na desvalorização do “largado”. Comentando aprovativamente o modo de um dos diretores da firma tratar os empregados, um operário acrescenta:

Tem gente malandro também. Que fica provocando. Quando ele (o diretor) vê que o camarada é vagabundo e não quer trabalhar, ele também não pode ser bom para uma pessoa assim, não é?

Comenta outro:

Os donos da Companhia são bons. Já vi isto. É claro que alguns (operários) ficam olhando para o ar. A gente precisa se ajudar, senão os outros não ajudam a gente. A gente não deve fazer demais. Isto é puxar saco, mas precisa se ajudar...

Um dos operadores mais esforçados da linha de produção, pessoa que raramente conversa, ou interrompe o serviço, é chamado pelos seus colegas de “lavrador”. Diz ele:

O operário quando se interessa pelo serviço, o patrão também se interessa pela gente. De modo que nunca se pode diminuir a produção, tem que sempre aumentar... Tem uns operários que arrelaxam, dizendo que ganham pouco, uma coisa ou outra, e já diminuem a produção. O operário que é bom produz sempre *normal*. *Nunca arrelaxa, nem de um lado, nem do outro.*

Vê-se, neste caso, não só o autocontrole derivado da internalização de expectativas sociais da comunidade original, como também, no tom de caçoada dos companheiros que o chamam de “lavrador”, a desaprovação do trabalho muito intenso.

Segundo a concepção tradicional da relação de emprego, tem-se a “obrigação” de executar o trabalho justo, mediante retribuição pelo patrão também justa. A noção do que é justo, num caso como no outro, deriva necessariamente do que é costumeiro e é, por sua natureza, imprecisa. O bom trabalhador é aquele que, segundo o consenso social, trabalha num nível de dedicação que tradicionalmente é considerado bom. Há, em geral,

também, limite superior dos esforços que devem ser despendidos: “A gente não deve se matar”. A natureza mesma desses valores tradicionais, pela dependência em que estão de um consenso grupal, em que as obrigações e direitos recíprocos das classes superior e inferior a que pertencem patrões e empregados se acham regulados pela tradição, torna impossível a sua permanência no ambiente urbano-industrial, no qual aquele consenso deixa de existir. Nesta situação, os indivíduos se vêem obrigados a usar critérios pessoais do que é justo (e então, no dizer do operário há pouco citado, quando julgam “que ganham pouco, já diminuem a produção”) ou a controlar o seu comportamento por normas racionais, agindo não segundo preceitos substantivos tradicionais, mas da maneira mais vantajosa para os seus interesses.

Sente-se também a aplicação de atitudes costumeiras em novas circunstâncias no modo como encaram a legislação trabalhista, principalmente o direito à indenização no caso de dispensa. Vêem “os anos que têm de casa” como o “seu direito” a tantos salários, independentemente de ter sido justa ou não a dispensa. Mencionam os anos de serviço que têm na firma como um pecúlio acumulado – ao que, muitas vezes, na prática, de fato equivalem – e propõem às vezes “acordos”, à firma, para saírem recebendo parte da indenização a que teriam direito se fossem despedidos sem justa causa. Enquanto tais propostas são vistas por representantes da administração da empresa como ameaça do trabalhador de, caso o acordo não seja feito, diminuir a sua eficiência, esse último, muito mais frequentemente, as concebe como um trato “justo”, pois os anos que tem na firma lhe conferem o direito àquele número de salários.

Tacitamente, a pressuposição é que a legislação trabalhista, ao invés de ser um corpo de normas impessoais válidas universalmente, constitui ao contrário os “direitos” dados pelo Governo a um grupo determinado da população – o operário<sup>39</sup>. Esta noção é compatível com a atitude generalizada, de caráter quase filial, de esperar do Governo a solução de

---

<sup>39</sup> Este é um exemplo do que parece ser um dos pressupostos sociais básicos da sociedade brasileira; o de conferirem muitas vezes as leis, direitos a grupos sociais específicos, ao invés de serem esses direitos inerentes a determinadas posições, sem consideração da origem social das pessoas que nelas estão. Embora, na sua forma, elas aqui tenham este último caráter, na realidade são frequentemente influenciadas pelo espírito de atribuir privilégios a grupos de *status*.

todos os problemas nacionais. Um nordestino, por exemplo, veementemente asseverou que, desde a Independência, o Governo brasileiro vem deixando de resolver os problemas do povo.

Por que deixa crescer uma parte do País nesta desproporção? Os Poderes (as autoridades) não deveriam deixar crescer assim um país (São Paulo) dentro de um Estado e provocar esta vinda deste povo todo do Norte. Deveria ter proibido a continuação de formação de indústrias em São Paulo e dizer: você vai e faz esta indústria em Minas, você faz ali, você lá... E aqui na cidade de São Paulo? Os Poderes deveriam (para resolver o problema do transporte) obrigar as indústrias a irem para fora...

Para mostrar o papel do Governo fez a analogia: “*É como quando o pai é bom, os filhos também são*. Acho que quem tem culpa é o Governo e não o povo!”

Da mesma maneira espera-se que o Governo impeça a elevação do custo de vida, determine aumentos de salário, dê os direitos dos operários e os garanta. (Atitude que – aponte-se de passagem – é coerente com a relativa passividade do trabalhador quanto a ele próprio reivindicar em ação coletiva aqueles objetivos.) Essas expectativas em relação ao Governo decorrem das pressuposições da organização tradicional da sociedade brasileira: que esta constava de uma hierarquia de grupos, cada um com obrigações e direitos próprios, na distribuição dos quais o Governo (realmente, as classes dominantes) tinha papel predominante. É a ordem de idéias que se reflete nas palavras do operário quando, tratando de indenização, salário etc., fala em “reclamar os seus direitos!”

#### *Comportamento racional no trabalho*

É indubitável e generalizada, portanto, a influência de valores e da organização tradicional no comportamento do operário que tem a zona rural por origem. Entretanto no meio industrial, dentro do arcabouço constituído por esses elementos costumeiros, atuam padrões de conduta individualistas e racionais. Em larga medida, o trabalhador age guiado pelos próprios interesses. Entretanto, isto não significa, está claro, que essa ação não seja socialmente condicionada. O modo pelo qual vê os seus interesses e a maneira pela qual procura cuidar dos mesmos dependem de crenças e valores que não se desenvolveram sozinhos, mas sob a influência das

tradições do seu meio rural e na troca de impressões na cidade com outros colocados em posição semelhante à sua.

Realmente, normas de comportamento racionais e individualistas não são desconhecidas nas comunidades rurais, nem mesmo nas mais isoladas. É comum, como se viu, mesmo em famílias do Nordeste empenhadas numa agricultura de subsistência, a prática, por um ou outro membro, de atividades de comércio em pequena escala. Esta ocupação proporciona-lhes, pois, familiaridade com aqueles padrões. A mudança que sofrem na sua vida econômica, embora enorme, é em última análise uma questão de alargamento do campo de atuação daqueles padrões no seu comportamento. O que lá no meio rural era acidental e esporádico, torna-se aqui a base de sua existência econômica.

Por outro lado, a aplicação daqueles critérios também é moldada pelo modo por que, no processo de interação no meio operário paulista, é definida, sob a influência da imprensa, do rádio, da propaganda política etc., a relevância para os seus interesses de fenômenos novos na sua experiência, como o são os sindicatos, as leis trabalhistas, a Justiça do Trabalho e os institutos de assistência social.

Somente examinando a sua conduta na fábrica no referente à produção, pode-se ver como o operário compreende o seu interesse e que medidas toma para satisfazê-lo. É opinião generalizada tanto entre pessoas da administração, como entre supervisores e operários que, depois de alguns anos de casa, o trabalhador diminui a produtividade, a fim de receber os “seus direitos” (indenização). Este comportamento, embora com exceções, é comum. Por outro lado, queixam-se os operários de que, quando ficam antigos no emprego, a firma começa a “castigá-los”, dando aumento aos mais novos e não a eles, sendo menos tolerante com eles no que concerne a atrasos, justificção de faltas etc. Diz um operário que está na Companhia há mais de quatro anos:

Nunca pedi aumento. Não gosto de dar o braço a. torcer e faço a mesma produção que os outros. O empregado vai ficando velho na firma e eles começam a castigar devagarzinho, que é para o empregado se enfezar e pedir as contas e eles não precisam pagar os direitos.

E explica:

Às vezes, o senhor é novo na casa e eu sou velho. Vem aumento para o senhor e não para mim. Eu não penso e posso sair. É assim que eles castigam. Eu não sou mau elemento, mas também aumento eles não me dão... A gente chega um minuto atrasado e já descontam o domingo.

Os dois fatos são mutuamente dependentes. Sendo generalizadas ambas as idéias, qualquer “injustiça”, real ou imaginária, da Companhia ou do chefe, desperta o desejo no operário de ser dispensado para receber indenização. Do seu lado, os chefes das oficinas, crendo na ineficiência de todos os subordinados muito antigos, tendem, no caso de operários não ou semiquilificados, que são facilmente substituíveis, mesmo quando ainda não há nenhum sinal de desídia, a não recomendar aumentos e a serem mais rigorosos na disciplina.

É necessário examinar mais de perto as circunstâncias que podem modificar esse fato. Primeiro, os operários das linhas de produção estão conscientes de que, em geral, na Companhia recebem mais do que ganhariam se tivessem de entrar noutra firma, pois, não tendo qualificações, seriam admitidos com salário mínimo 40. Eles somente começam a achar, portanto, que vale a pena diminuir a produção para serem despedidos e receber indenização quando se sentem prejudicados, brigam etc. ou quando, tendo vários anos de casa (cinco ou mais dependendo, entre outras coisas, das suas ambições), pensam que com a indenização poderiam fazer alguma coisa por conta própria. (A atuação neste ponto dos valores tradicionais ligados à “independência econômica” foi já analisada na parte inicial deste estudo 41.)

Outro fator na situação é a possibilidade de o chefe do operário poder evitar que ele prejudique o andamento do serviço da seção e, passando ao contra-ataque, poder “castigá-lo”. Os operadores das linhas encontram, devido à pouca qualificação, dificuldades, se querem “amarrar” a produção. Mesmo nas operações mais difíceis, na retífica e na mandriladeira, um novo operário pode ser nelas rapidamente treinado, em quinze dias no máximo. Como há sempre gente, em outros serviços, considerados menos importantes e menos remunerados, que quer ter oportunidade de trabalhar em máquinas, pode um operário que começa a restringir a sua produção ser

---

<sup>40</sup> O que é relevante neste ponto não é o fato em si, que, aliás, parece verdadeiro, mas a crença dos empregados de que essa é a situação.

<sup>41</sup> Ver acima, p. 39-42.

tirado da linha pelo chefe e colocado num dos serviços sem prestígio da seção e outro ser treinado na sua máquina. Que isto acontece sem haver recusa do trabalhador substituto ou qualquer reação do grupo é novo indício do baixo nível de coesão grupal. Um controlador narra que um operário de uma das máquinas da linha de produção começou a diminuir a sua eficiência porque não queria trabalhar horas extraordinárias.

Puseram ele num serviço sem importância. Tirar rebarbas e coisas destas. Para o chefe da seção é muito fácil fazer isto porque sempre tem uns que querem trabalhar nas máquinas. Isto porque (o que é substituído) não tem ofício definido e é fácil colocar fazendo outra coisa. Um torneiro teriam de mandar embora. Não podem colocar tirando rebarba. A mim igualmente não poderiam (pois na sua caderneta de trabalho está anotado que é controlador); a mim teriam de mandar embora.

Esta substituição, como se vê, somente é possível quando na carteira do operário não está especificada uma ocupação definida (“torneiro” ou “retificador” por exemplo), pois então por lei não lhe podem mudar o serviço sem o seu consentimento, mas está anotado “serviços gerais” ou “ajudante”.

Muitas vezes, operários, que podem ser substituídos e, portanto, são incapazes de “forçar” a sua dispensa pela diminuição de produção, pela recusa a trabalhar horas extraordinárias ou mesmo por meio de sabotagem (quebra proposital de máquina ou de ferramenta), pedem ao seu chefe, nas ocasiões em que, devido à falta de serviço, este precisa recomendar à administração o “corte” de alguns na sua seção, para incluí-lo entre esses<sup>42</sup>.

Na primeira hipótese, entretanto, em que o operário está “amarrando” a produção e não pode ser substituído, como é o caso dos operários qualificados, resulta um conflito entre o chefe e o operário que pode durar semanas ou mesmo meses e em face do qual os seus companheiros ficam passivamente como simples espectadores, acompanhando com interesse os acontecimentos. Um exemplo é narrado por um colega:

Na nossa linha tem duas retíficas. Numa um alagoano fazia 600, 500 peças por dia. Agora, depois de tirarem os prêmios, para se mostrar ou não sei porque, começou a produzir mais; chega a 700 ou mais. O

da outra, o V., não sei se pelo outro estar fazendo mais ou se para obter aumento (e operador nenhum da linha ganha igual a ele, que ganha 27,50 cruzeiros por hora), começou a amarrar a produção. Isto já faz um mês mais ou menos. Ele que tinha uma base de 800 para cima, agora faz 650, 700. O H. (mestre da linha) ontem chamou ele na cabeça. Ele saiu da máquina e foi conversar com o H. Ficaram lá uma hora. Diz que ele pediu aumento; que disse mesmo para o mandarem embora, pois tem planos de fazer alguma coisa por conta própria.

Um outro operário, mais chegado a V., explica que este está “amarrando” a produção porque acha que foi prejudicado por tirarem os prêmios; o aumento que lhe deram para substituir o que ganhava de prêmio não o satisfaz.

Durante o tempo em que dura o conflito, o chefe tem “dores de cabeça”. K., chefe da seção de manutenção, conta o caso de um soldador que está na Companhia há quatro anos e “agora não quer trabalhar”.

Outro dia ele ficou a manhã inteira soldando uma coisa e ao meio-dia ainda não tinha feito. Alegando doença, que não estava se sentindo bem. O que ele quer é ser mandado embora para receber a indenização. A gerência está estudando o caso há quinze dias e não resolveu. E eles querem que o serviço de solda seja feito!

Na linha, por outro lado, “amarrar a produção” significa acúmulo de peças em certo ponto e a conseqüente necessidade de trabalho extraordinário na operação cujo serviço se está atrasando. Para isso o chefe tem que arranjar alguém que saiba trabalhar na máquina em questão e esteja disposto a “fazer horas extras”, pois o operário que quer ser despedido se recusa, é claro, a fazê-las. Quando são duas as máquinas que executam a mesma operação na linha, o atraso da produção numa delas pode significar a necessidade de o operador na outra aumentar a sua produção.

Diminuir a produção é comportamento que também ocorre com outros objetivos além de desejar ser dispensado, como sejam, querer trabalhar horas extraordinárias (a fim de auferir um pouco mais de salário) e querer ser mudado de máquina.

Às vezes um, conta um operário, que não gosta de uma máquina, trabalha menos para ser mudado. Eu não gostava da retífica, a gente tem de trabalhar com água e se esfria, mas não fazia isto; outros fazem.

<sup>42</sup> Ver o caso de A. S., p. 40.

Os mestres das linhas de produção colocam deliberadamente na primeira máquina da linha operários que são “trabalhadores”. Estes, produzindo muito, obrigam os outros da linha a acompanharem o ritmo, porque, do contrário, se acumulariam peças na sua máquina e “ficariam manjados” com o chefe (chamariam a atenção do chefe e ficariam conhecidos como maus operários). Operadores dão boa produção, “trabalham pisado”, ou porque consideram isto a sua “obrigação” (ver pg. 61) ou, quando são novos no emprego, “para se fazer” (melhorarem a sua posição na fábrica). Os outros operadores que acompanham o passo dos primeiros da linha, o fazem porque não querem ficar “visados” pelo seu chefe, não só pelo que isto significaria para os seus interesses – pois, não gozando da boa vontade do chefe, não têm aumentos ou outras vantagens – mas também porque, como falou um deles, “é sempre muito melhor trabalhar num lugar onde se está bem com todo o mundo, inclusive o chefe”, com a atitude de subordinação espontânea, típica nas comunidades rurais.

O estratagema de colocar um operário esforçado para “puxar a fila” e marcar o ritmo de produção mostra novamente que longe estão de pensar os operários em agir coletivamente, no sentido de a linha manter um nível de produção definido grupalmente. É de notar que o ressentimento contra os que “trabalham pisado” é vago, individual e não organizado. Um ou outro operário que “tem raiva dele” pode vir a chamá-lo de “puxa-saco”, mas longe dele, ou em tom de brincadeira, “para não zangá-lo”. Estes operários esforçados não parecem ter dificuldades maiores que outros em fazer amizades e muito menos sofrem sanções sociais organizadas ou difusas por parte do grupo.

A situação, enquanto havia o sistema de prêmios de produção, era essencialmente a mesma. Havia, talvez devido ao incentivo monetário, um nível mais elevado de produtividade<sup>43</sup>, entretanto, isso não evitava que os modos típicos de se com portar, acima descritos, ocorressem. Quando o operário tinha vários anos de casa e “um ordenado compensador” (isto é, a indenização seria substancial) ele desejava ser despedido e o seu comportamento para atingir esse objetivo e os fatores condicionantes (poder ou não ser substituído etc.) eram os mesmos. A existência do prêmio não

---

<sup>43</sup> Ver p. 45-47.

fazia com que o operário, quando queria ser despedido, deixasse de “amarrar” a produção. Diz um trabalhador da linha: “era de apenas 800, 850 cruzeiros por mês; não fazia diferença”. (O prêmio no início das atividades da firma, lá por 1950, era uma parte bem mais considerável do salário total do empregado; mas com a desvalorização da moeda e o aumento dos salários por hora, tendo permanecido o prêmio com os valores de três ou oito cruzeiros por cem peças, o total do prêmio ganho pelo indivíduo foi tornando-se com os anos, relativamente ao salário-base, muito menor.) Deve-se acrescentar, para a compreensão da falta de eficácia do prêmio como incentivo, que é crença geral que ele nunca era realmente calculado, mas que na seção do pessoal tinham “uma base” de quanto cada um devia ganhar, segundo era bom ou mau trabalhador, e pagavam de acordo com essa concepção. Alguns operários faziam as contas do prêmio que lhes era devido cada mês, registrando cuidadosamente a sua produção diária. Quando o total não coincidia com o valor pago pela Companhia faziam reclamações; outros não reclamavam, pois, sendo pequenas as diferenças, achavam que “não valia a pena fazer caso” e se indispor na fábrica.

Mesmo com o sistema de prêmios, havia animosidade entre uns operadores e outros que, “correndo muito”, os obrigavam trabalhar também mais. Mas esses atritos eram individuais, como ficou já descrito, não havendo sanções grupais.

#### *Determinantes do controle grupal da produção*

As pesquisas sociológicas nas fábricas dos países industriais mais antigos, como a Inglaterra, os Estados Unidos e a França, têm mostrado com regularidade a existência do fenômeno de restrição de produção<sup>44</sup>. Foi ele observado sob vários métodos de pagamento, inclusive sistemas de prêmios por produção individual e grupal, refutando assim a pressuposição dos administradores de empresas econômicas de que o trabalhador guia o seu comportamento por normas inteiramente racionais. Em tais estudos, a restrição de produção revela-se como fenômeno grupal. As equipes de operários desenvolvem normas bem claras referentes ao nível de trabalho

---

<sup>44</sup> Ver, por exemplo, Roethlisberger, F. J. e Dickson, W. J., *Management and the Worker*, Cambridge: Harvard University Press, 1939 e Roy, D., “Quota Restriction and Goldbricking in a Machine Shop”, *American Journal of Sociology*, 1952, LVII, p. 427-442.

que *deve* em várias condições ser mantido e sanções são por eles aplicadas aos que ultrapassam, ou às vezes também, aos que caem abaixo daquele nível. No estudo do *Bank Wiring Observation Room*, relatado por Roethlisberger e Dickson, estudo que é um dos mais cuidadosos, a interpretação dada pelos investigadores coloca a restrição de produção como resultante do processo social que ocorre dentro do grupo de trabalho, tendo como função a manutenção da organização social interna que aí espontaneamente se desenvolveu. Conseqüentemente, os autores daquela pesquisa rejeitam explicações que atribuem o fenômeno ao cálculo racional pelos trabalhadores, seja em termos de seus interesses econômicos a longo prazo (medo de desemprego ou de cortes de salário etc.), que contrabalançariam a diminuição de salário que resulta da restrição, seja para evitar atrair a atenção dos chefes para as atividades do grupo. As razões dadas pelos trabalhadores para a sua conduta (se produzirem mais do que fazem, “alguém será despedido”, “os prêmios serão diminuídos” etc.), são tratadas pelos pesquisadores da Hawthorne como “racionalizações” dos sentimentos grupais originados na organização social da equipe de trabalho. Interpretações similares são adotadas na maioria das pesquisas que tocam o assunto.

Esta colocação do problema tem o mérito de salientar as influências do grupo de trabalho sobre a produtividade, ao invés de supor que esta decorre inteiramente da incidência das condições físicas ambientes e do sistema de salário sobre a conduta individual. Aquela interpretação, entretanto, é passível da crítica apontada por vários autores<sup>45</sup>, de que tende a ignorar determinantes históricos e estruturais que extravasam os limites do pequeno grupo de trabalho e mesmo os da empresa. Georges Friedmann<sup>46</sup>, por exemplo, aponta que a restrição de produção, mesmo quando não resulta da ação organizada dos operários através dos sindicatos, depende da sua experiência histórica coletiva, durante a flutuação do ciclo econômico e das mudanças tecnológicas características dos países capitalistas mais

---

<sup>45</sup> Ver, por exemplo, Bell, D., “Exploring Factory Life”, *Commentary*, 1947, p. 79-88; Hart, C. W. M., “Industrial Relations Research and Social Theory”, *Canadian Journal of Economics and Political Science*, 1949, p. 53-73; e Sheppard, H. L., “The Treatment of Unionism in “Managerial Sociology”, *American Sociological Review*, 1949, 14, n.º. 2, p. 310-313.

<sup>46</sup> *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris: Librairie Gallimard, 1946, p. 279-283 e 301-323.

adiantados, com as resultantes despedidas de pessoal, cortes de salário, degradação de trabalhadores para serviços menos qualificados etc. Mesmo no caso, como, segundo Roethlisberger e Dickson, é o da Hawthorne, de a companhia não cortar prêmios de produção ou praticar quaisquer dos outros atos que os empregados receiam, isto não quer dizer que esses temores sejam completamente infundados e expressem pura e simplesmente sentimentos irracionais, cuja origem esteja na interação informal do grupo de trabalho. Os operários vivem em um ambiente industrial bem mais amplo que o da companhia onde no momento trabalham e neste ambiente tais práticas ocorreram e ocorrem, donde o aparecimento entre o operariado de crenças e atitudes, formadas pela experiência coletiva, que se tornam tradicionais. Embora, nos seus detalhes, as normas sociais dos trabalhadores referentes ao nível de produção, dependam da organização informal de cada grupo de trabalho, a prevalência dessas normas resulta justamente daquela experiência histórica; assim como também da organização sindical e das características gerais da estrutura industrial<sup>47</sup>.

Não se encontrou na Companhia organização informal do grupo operário capaz de exercer controle sobre a produção individual. Também não há participação em ação conjunta coordenada pelo sindicato e que tenha essa função de controle. Desta sorte a pesquisa realizada corrobora o ponto de vista de Friedmann de que a restrição de produção exercida pelo grupo operário é um fenômeno que só pode ser compreendido à luz do desenvolvimento da consciência de classe, das crenças e tradições do operariado, resultantes da experiência coletiva por que passa no meio industrial. Em uma região onde é recente a industrialização como São Paulo, onde os trabalhadores de origem rural, alternam o emprego na indústria com outras ocupações, não houve tempo nem condições para o aparecimento daqueles fenômenos. Foi o que se procurou aqui documentar.

Os dados descritos podem ser encarados sob o ângulo da mobilidade social causada pela implantação da indústria. A mobilidade social é uma

---

<sup>47</sup> Mesmo nos países mais industrializados em que existe grau elevado de consciência de classe entre os trabalhadores, certas indústrias, como mostra pesquisa de Tom Lupton na Inglaterra, podem apresentar peculiaridades, decorrentes da sua situação competitiva no mercado, da atuação dos sindicatos etc., que resultam no não aparecimento de normas coletivas de controle da produção. Ver: “Social Factors Influencing Industrial Output”, *Man*, 1956, LVI, p. 55-59.

mudança de um *status* para outro de nível superior ou inferior. Com essa mudança de posição, o indivíduo vê-se envolvido em um processo de ajustamento a novas circunstâncias. Por outro lado, sem este ajustamento ou quando ele é insuficiente, a mudança de *status* é incompleta e instável.

Ao passar para operário, o habitante do mundo rural conserva muitos dos padrões de comportamento e dos valores relativos ao trabalho da sua comunidade original. Nesta, os critérios racionais e individualistas regiam somente as relações econômicas com estranhos – com o comerciante, com o arrendador da terra e, quando o rurícola era também mascate, com os fregueses. O alargamento da atuação desses padrões de conduta e o valor atribuído à independência da atividade por conta própria, transferidos para o ambiente industrial, são fatores importantes na explicação da instabilidade do novo *status*.

Os operários estudados, vindos do campo, não se adaptam de maneira duradoura à estrutura industrial. Esta adaptação poderia ser obtida pela organização, para, através da luta coletiva, conseguirem a melhoria das suas condições como grupo, ou pelo aprendizado, que levaria à ascensão individual na hierarquia. Procuram, ao invés disso, alcançar o seu interesse econômico imediato. Em consequência, comumente ocorre uma alternância, acima examinada, entre a dedicação ao serviço, quando são novos no emprego, e o desinteresse, quando mais tarde desejam receber indenização, para tentarem abandonar a condição de operário.

#### **4. O operário qualificado e sua motivação no trabalho**

Um dos modos pelos quais o operário de origem rural pode conseguir um ajustamento mais durável na indústria é pela ascensão dentro da fábrica. Quais as oportunidades que existem para isso, é o que se passará agora a examinar.

Reportando-se ao quadro do pessoal da fábrica em 1957, segundo o local de origem e o grau de qualificação do operário (ver pg. 26), nota-se que no nível imediatamente superior ao de operário não qualificado e semiquilificado, num total de 50 empregados, apenas 19, ou seja, 38 por cento, são brasileiros.

Os empregados deste nível podem ser divididos em dois grupos: em ambos a proporção de estrangeiros é aproximadamente a mesma. Há, em primeiro lugar, operários qualificados, oficiais-ferramenteiros, oficiais-ajustadores etc. – grande parte dos quais trabalha nas seções de ferramentaria e de manutenção – e contramestres; em segundo lugar, há os controladores, que preenchem funções auxiliares do processo de produção, tais como a de preparo das máquinas, controle da qualidade do produto e dos aparelhos de precisão. Enquanto os primeiros, ao serem admitidos na firma, já são operários especializados, tendo uma experiência mais ou menos longa na profissão, os do segundo grupo são muitas vezes treinados na própria Companhia.

Tanto para uns como para outros é pré-requisito indispensável um mínimo de escolaridade. O controlador de máquina precisa ser alfabetizado e ter alguma familiaridade com números, que lhe permita ler nos desenhos as dimensões das peças a serem fabricadas e ajustar convenientemente a máquina. Os outros controladores – o de relógio e o de qualidade – necessitam uma base escolar maior, pois precisam usar e ler instrumentos de medida de precisão (micrômetro, calibre etc.). Com alguns anos de escola, porém, qualquer operador de máquina, que tenha o nível mental e as aptidões requeridas; pode vir a aprender esses serviços na própria firma em um período de tempo relativamente curto. Por outro lado, o operário qualificado em qualquer dos ofícios da indústria mecânica precisa, além de uma base escolar geral, de uma especialização no ofício que leva anos para ser adquirida, especialização para a qual é necessário em geral mudar várias vezes de emprego a fim de aprender os diversos aspectos do ofício.

#### *Origem sócio-econômica dos controladores e dos operários qualificados*

Examinando-se a origem sócio-econômica desses operários que ocupam uma posição imediatamente superior à de operador de máquina, nota-se, como era de esperar após as considerações tecidas, que essa origem varia conforme o empregado tenha um ofício ou desempenhe simplesmente uma das funções auxiliares do processo de produção enumeradas acima. Com grande frequência os operários qualificados brasileiros são filhos ou netos de estrangeiros, principalmente de italianos; entre os controladores é menor a proporção de ascendência estrangeira. Entre os operários oficiais, sempre referindo-se aos brasileiros, dificilmente encontra-se um que tenha

trabalhado na lavoura ou cujo pai tenha tido tal ocupação. Já no grupo de controla dores vários são encontrados que começaram a sua vida de trabalho no campo. É maior também entre os oficiais do que entre os controla dores, o número de pessoas que já fazem parte de uma segunda geração industrial, uma vez que seus pais já foram operários.

Apesar dessas diferenças entre controladores e operários qualificados, eles, como grupo total, se distinguem claramente dos operadores das linhas de produção. Enquanto estes últimos vieram da agricultura ou, quando muito, de pequenas vilas quase rurais, onde seus pais ou parentes eram agricultores, e não têm ascendência estrangeira, os primeiros, além de estar, na maioria dos casos, afastados do mundo rural e da vida agrícola pelo menos há duas gerações, são muitas vezes descendentes de estrangeiros e, não raro, seus pais já trabalharam na indústria.

Disto conclui-se que a mobilidade de operários recém-vindos da zona rural para o nível imediatamente superior ao mais baixo da fábrica é rara. Em funções fora das linhas de produção, encontra-se às vezes um ou outro indivíduo que veio da agricultura, que na fábrica aprendeu os rudimentos de um dos ofícios mais fáceis e que são considerados pela administração da Companhia como tendo posição equivalente à de meios-oficiais. É extremamente difícil encontrar na fábrica, porém, alguém que, tendo vivido no campo, esteja hoje trabalhando em ofício completamente qualificado. A maior oportunidade para o operário de origem rural melhorar a sua posição na fábrica é passar de operador da linha de produção para controlador. Diz um operador que está na firma quase desde o seu início:

Tem alguns que eram operários e passaram para controladores”. (...) O N. A. por exemplo. Ele é casado: diz que padeceu um pouco na vida e agora fez uma forcinha. Eu não fiz isso e ainda estou na máquina. Ele começou como faxineiro. É de Tambaú, amigo íntimo meu.

Conta N. A. que ficou como faxineiro um ano e meio e que depois o passaram para uma das máquinas da linha.

Passei, pelo interesse meu. Prestava muita atenção no meu serviço. O sr. V. (chefe de linha) perguntou – eu estava parado olhando (o funcionamento de uma máquina) – “por que está olhando?” Eu disse que queria aprender. “Amanhã você vai pegar (na máquina)”, ele

disse... O A. era o contramestre. Eu acertava a máquina<sup>48</sup> e, quando (a peça) saía boa, chamava ele. “Está certo, pode tocar o serviço”, dizia... Aprendi a acertar a máquina prestando atenção como o contramestre desmontava e depois como montava outra vez... Depois de um ano e pouco, o V. me tirou da máquina para me pôr como controlador. Ele explicava o serviço nas horinhas que tinha; o resto aprendi sozinho.

Acrescenta noutro momento: “Acho que tive bastante oportunidade na Companhia”.

Assim como N. A., vários outros ex-lavradores, que na Companhia começaram trabalhando nas máquinas da linha e demonstraram ter jeito e interesse, a par dos rudimentos de educação necessários, foram promovidos a controlador. A demonstração de interesse por parte do operário, que faz com que o seu chefe “preste atenção nele” e o promova, decorre frequentemente de ter conservado os padrões tradicionais referentes à conduta no trabalho. Assevera N. A.: – “O meu serviço foi sempre igual. Sempre cuidei da minha obrigação. No interior e na fábrica também”.

Percebe-se pelos comentários dos operários, sejam não qualificados ou semiquilificados, que a passagem para controlador, assim como para meio-oficial, é considerada como “subir na fábrica”. Diz um dos vigias da Companhia sobre N. A.: “Ele tem uma coisa, não foge do trabalho; *foi bem* aqui na Companhia, porque é muito delicado, honesto...”

Tanto a promoção para meio-oficial como para controlador representa muito pouco como mobilidade. Comparados com os operadores das linhas de produção, ganham em geral um pouco mais, têm maior prestígio aos olhos dos seus companheiros e gozam de mais regalias (liberdade de movimento, justificação de atrasos etc.). Estas diferenças, entretanto, são pequenas. A melhoria que a passagem para essas posições representa não acarreta um ajustamento que signifique real estabilidade na condição de operário; mormente porque, quando o empregado é obrigado a mudar de emprego, as habilidades adquiridas não lhes são de grande

---

<sup>48</sup> Nem todos os operadores aprendem a acertar a sua máquina; isto é serviço dos controladores.



utilidade na obtenção, em outra firma, de lugar de nível equivalente ao que antes tinha.

A divisão de *status*, que nas oficinas da Companhia é nítida, e significa clara distância social, separa operadores de máquina e controladores, de um lado, e operários oficiais e contramestres, do outro. Esta diferença de *status* é indicada não só pelos melhores salários e tratamento diferente que esses últimos recebem da administração, como também pela relativa ausência de contato entre os membros dos dois grupos, pela atitude de superioridade dos oficiais e pelo desejo dos operários não qualificados e semiquilificados de adquirir rudimentos de um ofício.

#### *Ajustamento do operário qualificado a indústria*

A ascensão do trabalhador rural para a posição de operário qualificado é coisa, como já foi dito, que leva pelo menos uma e, via de regra, duas ou três gerações para completar-se. O fato de exigir a aquisição de uma profissão qualificada quase sempre um aprendizado desde a meninice, bem como o fato de o filho de lavrador frequentemente migrar para São Paulo quando rapaz (porque é então que são maiores as suas possibilidades de emprego na cidade), tornam muito difícil aquela mudança de posição em uma geração.

Examinando-se a origem e a vida profissional dos operários oficiais de nacionalidade brasileira, pode-se observar quão pequena é a tradição industrial. São muito poucos os que vieram de família operária; muitos deles também quase não têm treinamento formal e sim uma formação prática de natureza precária. Vejam-se os seguintes exemplos. O ajustador C. A. é natural da Capital de São Paulo e filho de italianos.

Seu pai era açougueiro e seu avô paterno, camponês na Itália. C. A. tem o primário completo, mas o único curso profissional que frequentou foi o de desenho, por dois anos, no Liceu de Artes e Ofícios. Desde a idade de 14 anos, quando se empregou como aprendiz numa oficina de motocicletas, tem trabalhado em mecânica. Entretanto, com 28 anos, largou o seu ofício por quatro anos para, como sócio de seu cunhado, tocar para diante um empório. Aborreci-me, declara, e voltei para a minha profissão.” Tem hoje 56 anos de idade.

M. C., ferramenteiro, é de Tatuí (São Paulo). Não tem ascendência estrangeira. Seu pai era telegrafista em estrada de ferro e o seu avô, dono de uma loja de ferragens. Fora o primário, não tem outro curso. “Comecei a minha vida de operário com 19 anos.”

Antes, trabalhara em balcão e como encarregado de turma em um laboratório. Dos 19 anos até hoje, que tem 33, só tem trabalhado em mecânica. Declara: – “Não me considero um fracassado; embora tenha começado tarde, com 19 anos, nunca tive uma decepção”.

Os operários, para adquirirem uma profissão, precisam começar a trabalhar cedo no ofício. Além disso, eles salientam também a necessidade de mudarem com frequência de emprego, pois, como um torneiro-mecânico declarou, “quem não se formou, precisa mudar muitas vezes de serviço, para aprender os diversos setores da mecânica”.

Às vezes, mesmo operários qualificados revelam não estarem satisfeitos com o emprego industrial. (M. C. por exemplo, confessa que não tem vocação para a sua profissão. “Eu gostaria de deixar algum dia de ser operário; mas ter a minha profissão como uma garantia, se algum dia precisar novamente exercê-la. Deixar de ser operário, para ter um meio de vida assim como vendedor de praça, viajante vendedor ... um ambiente mais elevado...”) Entretanto, são eles em geral que revelam um maior ajustamento à indústria, como mostra a relativa constância em sua profissão. É a escassez de mão-de-obra qualificada nas indústrias paulistas o principal fator que acarreta certa estabilidade no *status desses* indivíduos, cuja formação indica, como se viu, a falta de tradição industrial.

Inquirido sobre os problemas da indústria que considerava de capital importância, um dos diretores da Companhia declarou sem hesitação que o maior é a paucidade de trabalhadores qualificados em relação à demanda. O chefe da ferramentaria, por seu lado, disse que nenhum operário da sua seção, incluindo-se mesmo os estrangeiros, é qualificado como o é um operário oficial na Europa. Esta situação do mercado de trabalho coloca os operários qualificados numa posição muito acima da dos outros.

Da facilidade de os operários oficiais arranjam novo emprego decorre que, para eles, ao contrário do que acontece com os outros, os aumentos espontâneos concedidos pela firma, durante o intervalo que entremeia dois dissídios coletivos, ultrapassam o aumento concedido por

acordo entre os sindicatos patronal e de trabalhadores. Deste modo, como os aumentos espontâneos são concedidos com a condição expressa de serem compensados no aumento que for estabelecido por acordo intersindical, tais acordos não têm nenhum efeito sobre os salários dos operários qualificados. Diz um oficial da ferramentaria:

Cada quatro ou cinco meses aparece um aumento, ou melhor, exigimos um aumento. Se não dá, se vai embora, a gente diz. Como não tem outro (para pôr no lugar), dão.

E sobre o aumento que estava para vir com o novo dissídio:

Não adianta. Este ano tive nove cruzeiros de aumento. Todo o ano vem aumento do sindicato, quatro, quatro cruzeiros e cinquenta centavos, nesta base. Este ano já estou na frente do aumento do sindicato uns quatro cruzeiros. Não adianta nada para mim.

Deste modo, o operário oficial quase não precisa preocupar-se com aumento de salário. Além disso, por causa ainda da escassez do trabalho especializado, ele tem oportunidade de aumentar o que percebe por mês, trabalhando regularmente horas extraordinárias.

S. G., por exemplo, que é ferramenteiro e é considerado pelo seu chefe tão bom como os da Europa, trabalha habitualmente até às 21 ou 22 horas e quase sempre também aos sábados, quando não funciona a maioria das seções. Em média, faz de 90 a 100 horas extras por mês.

A condição econômica relativamente boa do operário qualificado decorrente da execução de horas extraordinárias de trabalho e da política de salários deliberada mente adotada pela Companhia, a fim de segurá-lo, serve para explicar o fato de permanecer ele em média muito mais tempo no emprego do que os outros<sup>49</sup>. São também determinantes dessa permanência a maior condescendência dos chefes em questões de disciplina, o respeito e prestígio de que gozam e a satisfação que têm na execução do serviço.

Um membro da administração superior da fábrica declarou: “Deve-se ser muito mais tolerante com os mais qualificados do que com os outros.

---

<sup>49</sup> A freqüente mudança de emprego deste tipo de trabalhador, mencionada atrás, ocorre enquanto ele ainda está aprendendo a sua profissão.

Aqueles coitados lá embaixo, eles têm de tolerar muito mais disciplina, pois não precisamos tanto deles; podem ser substituídos”.

Depois de atingir o *status* de operário qualificado, a sua permanência no mesmo também decorre, como já foi dito, do valor atribuído na indústria à posse de um ofício e do prazer que sente nesse tipo de trabalho. Esta afirmação é confirmada pela simples observação deste operário no trabalho, bem como pelo tom e interesse com que fala dos ofícios da mecânica.

B. L. conta que, depois de dois anos como plainador na Companhia, pediu para ser mudado para ajustador mecânico, pois achou que aquele “não era um ofício muito bom, não dava para ganhar muito e era muito fácil”. Mais tarde, como “eu era muito caprichoso me puseram como calibrista... *Eu gostava de olhar o serviço do outro calibrista. Coisa bonita, serviço delicado*”.

Assim o operário oficial, além de ser menos frequentemente dispensado pela Companhia, também menos vezes abandona voluntariamente o emprego, para procurar ocupação mais conforme com a sua índole, como é o caso do trabalho por conta própria para o operário não qualificado e semiquualificado.

*Relação dos operários qualificados com os outros: falta de identificação com o sindicato*

O operário oficial, em suma, comparado com os outros operários, tem um *status* bem mais alto, tanto do ponto de vista econômico como social, e alcançou um ajustamento à indústria bem mais estável, o que é indicado não só pelo fato objetivo de um maior grau de permanência como operário, como pelo subjetivo, de aceitação ou mesmo apego à sua ocupação.

A assimilação de valores urbanos por mais de uma geração é um elemento importante para explicar esse ajustamento ao *status* de operário por pessoa com pouca ou nenhuma tradição industrial. É indispensável, entretanto, para compreender o fenômeno, notar o convívio que tem com os operários qualificados estrangeiros, muito mais familiarizados com os valores profissionais da indústria, quando não são descendentes de longa linha de operários e artesãos.

A origem social diversa do operário qualificado e do que não o é, assim como a diferença fundamental no valor social atribuído à ocupação de um e de outro, criam a grande distância social que existe entre eles. A propósito, por exemplo, da greve programada para julho de 1956, um ajustador mecânico declarou que, na ferramentaria, onde concentram os operários oficiais, todos eram contra, “pois não tinham do que se queixar da firma”. Acrescentou que nas linhas havia um tal D., que era “o agitador daquele *peçoalzinho* lá”: “*Os do norte*, sabe como é, loucos por uma briguinta!” Esta maneira de os trabalhadores oficiais se referirem aos operários “da produção” é característica. Todos lá tendem a ser englobados como “nortistas”, “paus-de-arara” ou “baianos”, embora apenas um quarto do total provenha do Nordeste e da Bahia (ver pg. 26). Usam esses termos indiscriminadamente mesmo em contato direto com os operadores de máquina. Um operário especializado, que, por força de seu serviço, está sempre nas proximidades das linhas, de passagem, ao ver o entrevistador conversando com F. A., um dos operadores, perguntou em tom de brincadeira: “O senhor vai entrevistar este baiano aí?” Enquanto ele se afastava, F. A., que é de Minas Gerais, murmurou em tom resabiado: “Só que não sou baiano...”

Os aumentos obtidos através da ação sindical, como já foi constatado, quase nada significam para os operários oficiais; por isso acham, é claro, que não precisam do sindicato, a não ser para resolver problemas individuais. Os movimentos de reivindicação coletiva (salário mínimo, aumento salarial, congelamento de preços) são considerados por eles como do interesse apenas “dos da produção”.

Em suma, o sindicato é identificado com o operariado não qualificado e semiqualeficado. Os problemas com que essa organização se ocupa não levam em conta os interesses do operário especializado. Disto resulta o fato de os operários oficiais que, pelo seu ajustamento à indústria, era de se esperar estivessem mais envolvidos na luta sindical e que, devido à falta de mão-de-obra especializada, teriam talvez as maiores probabilidades de êxito, são justamente aqueles que se mantêm mais passivos e se colocam à margem do sindicato.

É interessante comparar a identificação com a atividade sindical existente em São Paulo, verificada na base desta pesquisa, com a que ocorre

em países industrializados há mais tempo, como é o caso dos Estados Unidos e o da Inglaterra.

O sindicato, pela sua organização legal, é em São Paulo um único para todos os trabalhadores de determinado ramo industrial (no caso que interessa a este estudo, para todos os trabalhadores das indústrias metalúrgicas, mecânicas e de material elétrico de São Paulo). Esta estrutura legal, por si só, é sem dúvida de grande importância sob muitos aspectos. Basta lembrar que os contratos estabelecidos entre os sindicatos de trabalhadores e os patronais têm efeitos normativos para os contratos de trabalho de todos os empregados dos ramos industriais em questão. Por outro lado, não deixa também de ter importância saber quais os empregados que se identificam com a ação sindical. Devido aos fatores apontados, essa identificação quase cessa quando se passa do operário semiqualeficado para o oficial, embora se deva acrescentar que mesmo entre os primeiros ela é bem fraca.

Estes fatos parecem refletir o estágio do desenvolvimento social e econômico. Poder-se-ia mesmo sugerir, como hipótese, que quanto mais antiga a história industrial e sindical de uma região, tanto maior a amplitude dos diferentes níveis de trabalhadores que se identificam com uma única organização sindical de que participam. Na Inglaterra, onde o sindicalismo é arraigado, frequentemente o mesmo sindicato inclui empregados desde a base até um nível bem alto da estrutura industrial, sendo membros da mesma organização, trabalhadores braçais, operários especializados, mestres, empregados de escritório e, às vezes, até técnicos. Nos Estados Unidos, por sua vez, onde, por uma série de razões, apesar de ter a indústria sido implantada bem cedo, atrasou-se o movimento sindical são em geral membros de um mesmo sindicato (nas *industrial unions*) trabalhadores abaixo do primeiro nível de supervisores; os mestres e os empregados de escritório, quando são sindicalizados, o que nem sempre acontece, fazem parte de organizações próprias.

No Brasil, não se fugiu à regra. Não obstante exista, na sua forma legal, um só sindicato para todos os empregados da empresa, a realidade sociológica parece ser outra. Até mesmo operários qualificados já não se identificam com a organização sindical, embora muitas vezes nominalmente dela façam parte.

## A “barreira” étnica

Para finalizar, é preciso tocar rapidamente na principal causa de perda de estímulo para os operários qualificados, na Companhia. Trata-se do fato de para eles não existir, no quanto possam ver, possibilidade de melhoria na fábrica. É freqüente a afirmação de que toda a vez que se vaga uma boa posição, um europeu é empregado para ocupá-la. Todos os empregados apontam o fato, que é, aliás, verdadeiro, de na Companhia todos “os chefes” (cargos acima da posição de contramestre) serem estrangeiros, em geral alemães. Enquanto os operadores de máquina dizem isto naturalmente, o operário qualificado às vezes o faz com tom amargo. Um destes, não estando completamente sóbrio, queixou-se longamente e entre outras coisas disse: “Aí na fábrica o que existe é predominância racial. Basta ser estrangeiro para ter cargos superiores!” – e pouco depois juntou: “Sou o encarregado (de tal serviço)... até que eles arranjam um alemão!” Outro falou magoadado: “Não é para desfazer da raça, mas aqui um alemão, pode ser ignorante, entra ganhando mais!”

Independentemente de terem ou não esses estrangeiros habilidades e conhecimentos que os brasileiros não possuam, a crença na discriminação faz com que os operários qualificados brasileiros mais ambiciosos tenham o seu interesse e motivação no trabalho diminuídos. Este fator, é claro, quando a pessoa está bem ajustada ao *status* de operário qualificado, pode resultar apenas na sua saída da emprego, não acarretando o abandono da profissão.

## 5. Conclusão

Neste trabalho foram examinados alguns dos aspectos da mobilidade social da qual participam pessoas que são oriundas da lavoura e do comércio de pequenas comunidades do interior do Brasil e que constituem a maior parte dos que executam os serviços não qualificados e semiquilificados nas oficinas de uma fábrica moderna. Esses trabalhadores não se identificam imediata e completamente com a condição de operários industriais. Conservando os valores sociais ligados a atividades econômicas independentes, que trazem do seu ambiente tradicional, repetidas vezes procuram abandonar a indústria para voltar a ocupações agrícolas ou para ingressar no comércio, seja na metrópole paulistana ou numa pequena cidade

do interior. Embora frequentemente não realizem essa intenção e continuem como operários, ela se reflete no seu comportamento no trabalho.

Os operários da Companhia, do nível em questão, são recém-vindos de um mundo rural onde o trabalho, quando não totalmente, pelo menos na sua rotina quotidiana, é regulado por uma teia de relações familiares prescritas pela tradição; tradição que não deixa de tocar mesmo até as relações quase puramente econômicas como as com o proprietário da terra e com os comerciantes que lhes compram produtos agrícolas ou lhes fornecem as mercadorias de que carecem. Desligados dessa estrutura social que controlava a sua conduta, eles, na fábrica paulista, tendem a se comportar conforme os seus “interesses pessoais”.

Sem quase nenhuma experiência anterior com padrões de cooperação que os unam a pessoas com as quais não têm parentesco, na nova situação em que se encontram, o vago sentimento de constituírem um grupo que se opõe aos patrões não é suficiente para a formulação de objetivos grupais e desenvolvimento de ação coletiva, quer no âmbito de uma seção da fábrica, quer em círculo mais amplo. Não há, portanto, normas sociais, acompanhadas de sanções, que, nascidas no ambiente industrial, guiem e limitem o seu comportamento; este deriva em última análise do que é entendido, no consenso grupal (consenso que, é claro, surgiu na interação que continuamente se processa entre pessoas que têm um acervo de experiências no mundo rural em grande medida semelhante), como sendo “o seu interesse”.

Reflete-se este num comportamento que, esquematicamente, pode ser assim descrito: no começo, o operário aplica-se ao serviço “para se fazer” na fábrica, obter melhoria de salário e de posição; com o passar dos anos, ao mesmo tempo que diminui a sua expectativa de receber aumento na Companhia, pois é isto que vê acontecer com os seus companheiros, desinteressa-se pelo trabalho, realizando-o displicentemente, quando não chega mesmo a sabotá-lo, com o fito de ser despedido e receber indenização. Os seus colegas, como grupo, não interferem nessa conduta. Não impedem a sua alta produtividade quando ainda é “novo na casa”, nem tampouco expressam a sua desaprovação quando “amarra” o serviço. Tanto num caso como no outro a sua ação é considerada normal, o que se faz nas circunstâncias. O operário, tendo sido despedido ou, por qualquer motivo, tendo saído voluntariamente do emprego, muitas vezes para tentar trabalhar

por conta própria, quando mais tarde entra em outra fábrica, repete essa seqüência de comportamento.

Vê-se, pois, que o ajustamento destes rurícolas ao meio industrial é muito precário. Conclusão a que se chega quer examinando-se a sua orientação para atividades independentes, fora da indústria, quer olhando-se para a sua conduta no trabalho. Nesta conduta, que reflete aquela orientação, não se percebe o aparecimento de normas grupais que, sendo especificamente operárias, mostrem um ajustamento mais duradouro a este *status*.

O exame do pequeno grupo de brasileiros que chegou a operário qualificado mostrou que a ascensão de pessoas do campo até este *status* é processo que leva gerações para se completar. Por outro lado, esses operários, embora tenham formação muitas vezes precária e raramente descendam de pessoas que trabalharam em fábricas, já revelam um grau apreciável de ajustamento à indústria. Não só permanecem na condição de operário, como estão satisfeitos com a sua profissão e não mostram desejo forte de abandoná-la. A situação vantajosa em que estão no mercado de trabalho, a grande distância que os separa dos outros operários, assim como a falta de tradição industrial, explicam a quase completa ausência, entre eles, de ação coletiva através do sindicato.