

Órgãos e Funções da Administração de Pessoal

PEDRO A. CYSNEIROS

A IMPORTÂNCIA da administração de pessoal parece-nos tão evidente que a consideramos axiomática.

No entanto, no artigo anterior já a demonstramos, e vimos os seus objetivos.

Ressalta, desde logo, porém, que as tarefas necessárias à execução de um bom programa de administração de pessoal devem ser cometidas a órgãos próprios, especializados no assunto, a fim de serem os seus objetivos alcançados.

Essa necessidade (a de atribuir as funções da administração de pessoal a órgãos próprios) encontra justificativa lógica no princípio da divisão e especialização do trabalho. Vem permitir essa medida que os problemas de pessoal sejam estudados e resolvidos por técnicos especializados no assunto, evitando assim as soluções empíricas e imperfeitas do amador, tão comum entre nós. Aliás, o perigo da intervenção do amador nos problemas de pessoal é mais constante do que nas outras especialidades da administração pública, pois todos julgam entender dos mesmos. Seria o caso de dilatarmos aquêle ditado popular e dizer: de médico, administrador de pessoal e louco, todos nós temos um pouco.

Por outro lado, a existência do órgão de pessoal retira dos órgãos de administração específica a sobrecarga de tarefa pesada, cuja execução importaria na perda de tempo e atenção, os quais poderiam e deveriam ser empregados nas suas atividades próprias, ou seja, realizando os objetivos para os quais foram criados.

E' claro que a necessidade da existência de um órgão de pessoal não deve ser levada a extremos. Naturalmente que êle não será necessário nas emprêsas e organizações pequenas, pois aí as funções de administração de pessoal podem ser executadas pelo próprio chefe ou administrador, dada a maior simplicidade e o pequeno volume dessas tarefas. Seria até ridículo que uma emprêsa de, apenas, digamos, dez ou vinte empregados possuísse um órgão de pessoal, o qual, além de dispendioso, em geral nada teria a fazer.

Já o mesmo não ocorre nas grandes emprêsas, porquanto nestas as tarefas da administração de pessoal crescem em volume e complexidade e exigiriam, praticamente, do administrador, todo o seu tempo, desviando-o, assim, das suas ocupações verdadeiras.

No serviço público, então a necessidade da existência do órgão de pessoal é imperativa, sob pena de tornar-se tumultuária a aplicação da política de pessoal, dado o grande número de servidores públicos e o grande número de órgãos estatais.

No serviço público, é que se pode aplicar o conceito de HARVEY WALKER, quando diz :

“O estabelecimento da organização e da autoridade da agência de pessoal é a primeira providência a ser tomada na elaboração de um adequado programa de pessoal”.

Segundo TEAD e METCALF, há três razões que justificam a existência de um órgão de pessoal, as quais podem ser :

- 1) de ordem econômica :
 - a) redução das despesas com determinadas atividades, tais como, seleção, recrutamento e treinamento ;
 - b) aumento de produção, com conseqüente redução do custo da mão-de-obra ;
 - c) aperfeiçoamento progressivo do pessoal ;
- 2) de ordem psicológica :
 - a) incentivos ;
 - b) criação de espírito de equipe ;
 - c) utilização de “leaders” como chefes ou supervisores.
- 3) de ordem administrativa, pela observação de que várias outras atividades se desenvolveram e atingiram um estágio verdadeiramente eficiente por terem sido confiadas a órgãos especializados, tais como: os serviços médicos, o seguro e atividades sociais e culturais.

De um modo geral, no serviço público, o sistema de pessoal compõe-se de um órgão central, encarregado de traçar a política de pessoal, de realizar estudos e pesquisas sobre pessoal e orientar e fiscalizar a execução daquela política, executa, também, êsse órgão, funções comuns a todas as unidades da organização, tais como seleção, classificação de cargos, etc. e de órgãos secundários ou periféricos nos diversos departamentos aos quais incumbe executar aquela política e as tarefas de pessoal inerentes ao mesmo. E' de salientar-se que os órgãos secundários ou periféricos, embora estejam sob a orientação técnica e o controle do órgão central, na maioria das vezes não estão subordinados administrativamente a êstes.

O órgão central de pessoal, quase sempre, está subordinado diretamente ao chefe executivo (Presidente ou Chefe da emprêsa).

O órgão central pode ser independente, isto é, um órgão criado para dedicar-se exclusivamente

aos problemas de pessoal e diretamente subordinado ao Chefe Executivo, como ocorre na América do Norte, ou parte integrante de um "Bureau de Administração Geral", de acôrdo com a teoria de W. F. Willoughby (*Principles of Public Administration* — Cap. VI), a qual foi, aliás, adotada na nossa administração federal.

Muito se tem discutido acêrca da classificação do órgão central de pessoal. Pergunta-se se êle deve ser tido como um órgão de linha ("line") ou de estado-maior ("staff"). O órgão de linha deve ser entendido aí, como o órgão que desempenha, presta ou executa um serviço, impondo, por assim dizer, a sua ação. O órgão de "staff" como um órgão de aconselhamento do chefe executivo, que, apenas, realiza estudos e pesquisas, recomendando as suas conclusões sem, no entanto, executá-las.

Encarado sob êsse ponto de vista, devemos classificar o órgão de pessoal como misto de "staff" e linha, pois além de ser um órgão de aconselhamento e mentor do programa de pessoal, para o que realiza estudos e pesquisas, êle, também, executa tarefas, como, por exemplo, o recrutamento, a seleção, o treinamento, etc.

Entretanto, será mais simples deixarmos de lado tais considerações, dada a restrição que qualquer conclusão merecerá, e classificarmos a agência de pessoal como um órgão de administração geral, incumbido, ou melhor, realizando atividades institucionais, de acôrdo com classificação de Willoughby.

A respeito do assunto, seria interessante transcrevermos, aqui, o seguinte trecho do artigo "Teoria dos Departamentos de Administração Geral" da autoria de Benedito Silva, publicado na "Revista do Serviço Público" de janeiro de 1943:

"Analisando os deveres, ou melhor, as atividades ordinárias da administração pública, Willoughby verificou e proclamou que elas se dividem em duas grandes classes: proclamação que as atividades que o serviço executa a fim de assegurar a própria existência e funcionamento como organização ou instituição, e as atividades que executa a fim de realizar o objetivo para que foi instituído e é mantido. *Atividades institucionais e atividades funcionais* — eis as designações que Willoughby lhes deu, com aprovação de todos quantos, depois dêle, têm tratado da matéria.

As atividades institucionais compreendem a conservação e limpeza da sede e dependência, o recrutamento e a administração de pessoal, a aquisição, a guarda e a distribuição de material, a arrecadação, a guarda e o desembolso de dinheiro, a contabilidade e a prestação de informes, o recebimento, o preparo e a expedição de correspondência, a organização e manutenção de arquivos, etc.

As atividades funcionais confundem-se com os deveres específicos inerentes à finalidade de cada serviço — isto é, o exame e tratamento de doentes no departamento de saúde, a prospeção e pesquisa mineralógica no departamento de geologia, a abertura de estradas e a construção de pontes no departamento de obras públicas, e assim por diante.

Conforme Willoughby salienta de modo tão percuciente, essas duas classes de atividade diferem entre si apenas quanto aos propósitos, mas também quanto à sua própria natureza. Assim é que as atividades funcionais, técnicas e especiais, variam de serviço para serviço — um cuida de doentes, outro cultiva árvores, outro protege a fauna, outro policia o tráfego, etc., ao passo que as atividades ditas institucionais são quase sempre similares, quando não absolutamente idênticas, em todos os serviços".

A existência de um órgão central de pessoal é, segundo a opinião geral, indispensável a um adequado programa de administração de pessoal.

Podemos assinalar as seguintes vantagens que um órgão dessa espécie traz:

a) pode dedicar-se a pesquisas e estudos sôbre os problemas de pessoal, o que os órgãos de execução não poderiam fazer, por não possuírem os meios necessários para tal fim dada a carência de técnicos no assunto e o porque tal procedimento é muito mais econômico;

b) garante a aplicação uniforme dos princípios e normas da administração de pessoal, contidos no programa adotado;

c) porque certas funções podem e devem ser, com vantagens não só técnicas como econômicas, executadas por um órgão central, tais como, a classificação de cargos, o plano de pagamento, a seleção, etc.

A principal ação do órgão central de pessoal é auxiliar os órgãos de linha executando-lhes as tarefas comuns relativamente a pessoal, a fim de que êste possa dedicar-se aos seus fins específicos.

Deve, pois, o órgão central de pessoal prestar assistência e facilitar a ação dos órgãos de linha sem se constituir para êsses em organismo policial, de fiscalização e entrave.

E' bem de ver, porém, sem embargo do exposto, que o órgão central jamais se deve descuidar da aplicação integral do sistema do mérito, e da aplicação uniforme dos diversos princípios que informam a administração de pessoal.

No serviço público federal dos Estados Unidos da América do Norte, o órgão central do sistema de pessoal é a Comissão do Serviço Civil (Civil Service Commission), que é composta de três membros nomeados pelo Presidente da República e aceitos pelo Senado. Além disso, um desses membros deve pertencer ao partido da oposição.

Na Inglaterra, a rigor, deve-se dizer que há dois órgãos centrais de pessoal, pois as diversas funções do mesmo se acham distribuídas pela Comissão do Serviço Civil e pelo Tesouro. E' bem verdade que o Tesouro lá ocupa posição de mais relêvo, pois à Comissão do Serviço Civil compete, apenas, selecionar os candidatos aos cargos públicos e expedir-lhes os respectivos certificados de habilitação, enquanto estão sob a responsabilidade do Tesouro tôdas as demais funções de órgão central de pessoal. E' de se ressaltar, também, que a Comissão referida é, na execução de certas atribuições, dependente do Tesouro, como, por exemplo, na fixação das épocas dos exames de seleção, na preferência pelo exame competitivo ou não, etc.

No Brasil, o órgão central de pessoal do sistema no serviço público federal é o D. A. S. P. Mais adiante estudaremos êsse sistema em seus pormenores.

Alguns países, entretanto, apesar de tôdas as vantagens que êle oferece, não possuem órgãos centrais de pessoal.

Entre êstes, podemos citar a Itália, a Alemanha e a França.

Nesta última, como em geral nos países que não possuem órgão central de pessoal, é adotado o sistema de um Chefe de Pessoal ("Chief du Personnel") para cada um dos grandes departamentos do serviço público.

No Canadá, prevalece um sistema semelhante ao dos Estados Unidos.

Pelo que ficou dito acima pode-se concluir que os órgãos centrais de pessoal podem ser de direção plural ou de direção singular. O primeiro tipo é o vigente nos Estados Unidos (Comissão) e o segundo no Brasil, pois o D. A. S. P. é dirigido por um Diretor-Geral, livremente escolhido pelo Presidente da República.

Sobre a precedência ou vantagens de um tipo sobre o outro muito já se discutiu.

Uns são partidários da direção plural, enquanto outros proclamam a direção singular, como o tipo ideal. Os primeiros dizem que a direção plural oferece soluções melhores, pois os problemas são estudados por mais de uma pessoa, havendo, portanto, oportunidade de serem as deficiências, erros e exames de um corrigida pelos outros, numa espécie de sistema de pesos e contrapesos. Já os segundos alegam que a direção singular permite maior concentração de autoridade e, conseqüentemente, há maior eficiência administrativa, assim como mais coerência e uniformidade de propósitos na aplicação do programa de pessoal.

Na nossa opinião, a direção singular é a que mais se recomenda.

Esclarecidos êsses pontos, vejamos, agora, a estrutura de alguns desses órgãos centrais e do *Sistema de Pessoal do Serviço Público Federal Brasileiro*.

A Comissão de Serviço Civil americano tem a seguinte estrutura :

- 1.º) Divisão de Exame e Utilização de Pessoal ;
- 2.º) Divisão Médica ;
- 3.º) Divisão de Informações ;
- 4.º) Divisão de Classificação do Pessoal ;
- 5.º) Divisão de Registro ;
- 6.º) Divisão de Aposentadoria ;
- 7.º) Divisão de Investigação ;
- 8.º) Junta de Recursos e Revisão ;

9.º) 13 Secretarias Distritais, respectivamente em New York, Filadélfia — Boston — Atlanta — Whashington D. C. — São Paulo — Cincinnati — São Luís — Scattle — Denver — New Orleans e S. Francisco.

Funciona, ainda, junto à Comissão, sem estar subordinado a ela, o Conselho de Administração de Pessoal, que funciona como órgão interdepartamental, cuja função é a de coordenar os diversos órgãos de pessoal.

O SISTEMA DO PESSOAL NO SERVIÇO PÚBLICO CIVIL BRASILEIRO (FEDERAL)

O sistema de pessoal no serviço civil federal brasileiro é constituído dos órgãos abaixo :

1) Departamento Administrativo do Serviço Público (D. A. S. P.), pelas Divisão de Pessoal, Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento e Cursos de Administração;

- 2) Conselho de Administração;
- 3) Divisões ou Serviços do Pessoal nos Ministérios;
- 4) Serviços Regionais de Pessoal;
- 5) Seções ou turmas de pessoal, das Divisões ou serviços ministeriais ou dos órgãos diretamente subordinados ao Presidente da República;
- 6) Serviço de Biometria Médica, do Departamento Nacional de Saúde;
- 7) Tesouro Nacional (Diretoria da Despesa Pública e Pagadoria);
- 8) Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, do Ministério da Educação e Saúde;
- 9) Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Estado (I. P. A. S. E.);
- 10) Tribunal de Contas.

O Departamento Administrativo do Serviço Público

O D. A. S. P. teve a sua verdadeira origem na Lei n.º 284, de 28 de outubro de 1936, que criou o Conselho Federal do Serviço Público Civil (C. F. S. P. C.) o qual, entre outras, tinha as seguintes atribuições :

- a) promover a seleção dos candidatos aos cargos públicos;
- b) opinar sobre propostas, normas e planos de racionalização dos serviços públicos;
- c) opinar sobre reclamações de funcionários; e
- d) opinar nos processos de destituição de funcionários de seus cargos, por falta de idoneidade moral.

A Constituição de 10 de novembro de 1937, no seu art. 67, determinou a existência, junto à Presidência da República, de um Departamento Administrativo, o qual teria as atribuições daquele Conselho ampliadas e acrescidas de outras, com a elaboração do orçamento e a sua fiscalização.

Assim o Decreto-lei n.º 579, de 30 de julho de 1938, organizou o D. A. S. P. e transferiu, ao mesmo tempo que o extinguiu, as atribuições do C. F. C. P. S.

O D. A. S. P. passou por diversas reformas e tem as suas atuais atribuições e organização fixadas pelo Decreto-lei n.º 8.323-A, de 7 de dezembro de 1945.

Este decreto-lei dispõe :

"Art. 1.º. O Departamento Administrativo do Serviço Público (D.A.S.P.), diretamente subordinado ao Presidente da República, é um órgão de estudo e orientação dos problemas da administração pública, exercendo as suas atividades no sentido de cooperação e articulação com os órgãos do serviço civil federal".

Art. 2.º Compete ao D. A. S. P., além das atribuições que lhe confere o art. 67, da Constituição :

a) selecionar os candidatos aos cargos públicos federais, excetuados os das secretarias do Supremo Tribunal Federal, do Senado Federal, da Câmara dos Deputados e os do magistério e da magistratura ;

b) promover a readaptação e aperfeiçoamento dos servidores civis da União;

c) apresentar anualmente ao Presidente da República relatório pormenorizado dos trabalhos realizados e em andamento".

O art. 67 da Constituição de 1937, fixou, para o D. A. S. P., as seguintes atribuições :

a) o estudo pormenorizado das repartições, departamentos e estabelecimentos públicos, com o fim de determinar, do ponto de vista da economia e eficiência, as modificações que devem ser feitas na organização dos serviços públicos, sua distribuição e agrupamentos, dotações orçamentárias, condições, processos de trabalho, relações de uns com os outros e com o público;

b) organizar, anualmente, de acordo com as instruções do Presidente da República, a proposta orçamentária a ser enviada por este à Câmara dos Deputados;

c) fiscalizar, por delegação do Presidente da República e na conformidade das suas instruções, a execução orçamentária.

Fixou, também, o Decreto-lei n.º 8.323-A, a seguinte estrutura para o D. A. S. P. :

Conselho de Administração — C. Ad.
 Divisão de Orçamento e Organização — D. O.
 Divisão de Pessoal — D. P.
 Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento — D.S.A.
 Divisões de Edifícios Públicos — D. E. P.
 Serviço de Documentação — S. D.
 Serviço de Administração — S. A.
 Cursos de Administração — C. A.

Por sua vez a Divisão de Pessoal, tem a estrutura e atribuições abaixo indicadas, fixadas pelo Decreto n.º 20.489, de 24-1-46.

ESTRUTURA

Divisão de Pessoal

Seção de Classificação
 Seção de Orientação
 Seção de Pesquisas
 Seção de Cadastro
 Turma de Administração

ATRIBUIÇÕES

- 1) Estudar, propor e administrar os planos de classificação das funções e cargos públicos;
- 2) estudar e propor planos de remuneração das funções e cargos públicos;
- 3) estudar e rever, continuamente, os quadros e tabelas numéricas do pessoal, em colaboração com a D. O.;
- 4) estudar sistemas de promoção e normas para melhoria de salário;
- 5) estudar os problemas de psicologia do trabalho;
- 6) colaborar, quando solicitada, com os Estados, Municípios e entidades paraestatais no estudo de questões de pessoal, relativas ao seu campo de ação;
- 7) colaborar na elaboração orçamentária, na parte relativa a pessoal;
- 8) elaborar e propor a expedição de normas que facilitem a uniforme aplicação da legislação ou resolvam questões de caráter geral relativas a seu campo de ação;
- 9) apreciar, quando solicitada, questões relativas aos servidores públicos; e
- 10) propor à D. S. A. a abertura de concursos e provas de habilitação.

A Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento, atualmente, tem a seguinte estrutura :

Seção de Planejamento
 Seção de Inscrições
 Seção de Organização e Julgamento de Provas
 Seção de Execução
 Seção de Adaptação e Treinamento
 Seção de Controle

Turma de Administração

Sete (7) Postos de Inscrição, nos Estados do Rio Grande do Sul, São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Pernambuco, Ceará e Pará.

ATRIBUIÇÕES

1. Estudar os processos de recrutamento e seleção do pessoal do serviço público civil, e aplicar os que parecerem mais aconselháveis;
2. estudar bases de concursos e provas, organizando instruções e programas;
3. realizar concursos e provas, orientando e fiscalizando sua execução;
4. decidir sobre os recursos interpostos por candidatos;
5. promover o aperfeiçoamento de legislação e das normas sobre seleção de pessoal;
6. opinar sobre a habilitação de candidatos a função de extranumerários-contratados, ou mensalistas, quando a admissão depender de títulos;
7. opinar, em casos de transferência, sobre necessidade ou não de provas;
8. colaborar com os Estados, Municípios e entidades autárquicas, na seleção de pessoal, quando solicitada;
9. opinar, quando solicitada, sobre a organização de cursos para aperfeiçoamento dos serviços públicos;
10. acompanhar e fiscalizar provas dos cursos, nos ministérios, quando daí decorrer direito a ingresso em carreiras ou séries funcionais;
11. expedir certificados de habilitação em concursos e provas;
12. incentivar, entre os servidores públicos, o estudo de problemas de administração, mediante concessão de prêmios;
13. promover intercâmbio entre órgãos da administração pública nacional e entre estes e instituições públicas ou empresas privadas, nacionais ou estrangeiras, no interesse do aperfeiçoamento dos servidores;
14. promover a realização de viagens de estudo e observação, no país ou no exterior, visando ao aperfeiçoamento e especialização dos servidores e opinar sobre bolsas de estudos a esses concedidas; conceder bolsas a servidores estaduais ou municipais para estágios em serviços da União, ou para frequência de cursos de aperfeiçoamento;
15. estudar e propor regulamentação e normas para adaptar e readaptar os servidores públicos;
16. estudar e aplicar outras formas de aperfeiçoamento do pessoal, que se tornarem indicadas para a eficiência do serviço público; e
17. sugerir a organização de cursos para preparação de candidatos a cargos e funções públicas e para treinamento dos servidores federais.

Compete aos Cursos de Administração, de um modo geral, realizar cursos de interesse geral da Administração.

DIVISÕES E SERVIÇOS DE PESSOAL NOS MINISTÉRIOS

As Divisões e Serviços de Pessoal dos Ministérios tiveram a sua origem no Decreto-lei n.º 204, de 25-1-1938, que criou um Serviço de Pessoal em cada Ministério.

Posteriormente, com a criação dos Departamentos de Administração nos Ministérios, esses Serviços passaram a denominar-se *Divisões de Pessoal*, com exceção do Ministério da Fazenda, que possui uma organização peculiar, onde continua a haver um Serviço de Pessoal.

Assim, integrando o Departamento de Administração, há uma Divisão de Pessoal em todos os Ministérios Civis, com exceção da Fazenda, onde, como já foi dito, existe um serviço de Pessoal, subordinado à Diretoria-Geral da Fazenda Nacional.

Nos Ministérios da Marinha e Aeronáutica há Divisões do Pessoal Civil, integrantes das Diretorias do Pessoal da Armada e de Aeronáutica, respectivamente. No Ministério da Guerra existe, também, uma Divisão de Pessoal Civil, esta, porém, subordinada à Secretaria Geral do Ministério da Guerra.

De um modo geral, as Divisões de Pessoal dos Ministérios têm a seguinte estrutura:

- Seção Administrativa
- Seção Financeira
- Seção de Contrôlo
- Seção de Assistência Social.

A essas Divisões compete manter o assentamento individual dos servidores, instruir propostas de criação de cargos ou funções, informar os processos sobre direitos e deveres dos servidores, prestar assistência médica aos servidores, preparar a publicação periódica do boletim de pessoal, manter registro da vida financeira dos servidores, elaboração de fôlhas de pagamento e outras questões correlatas.

Os Serviços Regionais de Pessoal, previstos no Decreto-lei n.º 204, só existem até agora no Ministério da Viação e Obras Públicas e têm organização e atribuições semelhantes às das Divisões de Pessoal.

As Seções e Turmas de Pessoal, são órgãos existentes em subdivisões de repartições, tais como Divisões, Serviços, etc., encarregadas da execução e fiscalização das medidas referentes aos servidores do órgão de que fazem parte.

Nos órgãos diretamente subordinados ao Presidente da República, as Seções de Pessoal têm as mesmas atribuições que as Divisões de Pessoal.

Os outros órgãos a que nos referimos têm no sistema de pessoal as seguintes funções:

— O Serviço de Biometria Médica, do Departamento Nacional de Saúde, se incumbem dos exames de sanidade e capacidade física de todos os servidores;

— O Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos que auxilia a D.S.A. do D.A.S.P. na elaboração de testes utilizados em concurso;

— O Tesouro Nacional que, pela Diretoria da Despesa Pública e Pagadoria, calcula e paga os proventos de aposentadoria e disponibilidade e as pensões e montepios. Paga, ainda, os vencimentos de salários da maioria dos servidores civis em atividade.

— O Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Estado (I.P.A.S.E.), que concede pecúlio e pensão aos herdeiros dos servidores e executa o pagamento dos proventos de

aposentadoria dos extranumerários da União (Criado pelo Decreto-lei n.º 288, de 23-2-1938 e organizado pelo Decreto-lei n.º 2.865, de 12-12-40);

— O Tribunal de Contas que, privativamente, julga funcionários encarregados da arrecadação ou guarda dos bens e valores da União, examina as concessões de aposentadoria, montepio e disponibilidade e registra os contratos de extranumerários e despesas, entre outras as de pessoal.

Por fim resta examinar o Conselho de Administração.

Este, que é sempre presidido pelo Diretor-Geral do D.A.S.P., quando reunido para tratar sobre pessoal, é assim constituído:

- a) Diretores das Divisões de Pessoal e Seleção e Aperfeiçoamento do D.A.S.P.; e
- b) Diretores das Divisões e Serviços de Pessoal dos Ministérios.

O Conselho tem por finalidade promover a melhor coordenação e maior eficiência dos órgãos de pessoal.

E' assim um órgão interdepartamental da maior relevância, pois, em última análise, o perfeito funcionamento do sistema de pessoal depende da ação coordenada dos seus órgãos na consecução do fim comum, vale dizer na aplicação uniforme dos princípios da administração de pessoal.

Funções dos órgãos de pessoal

A respeito do assunto é interessante transcrever aqui as palavras de Mosher e Kingsley (Public Personnel Administration, Cap. VI)

“Os problemas de pessoal que acompanharam o desenvolvimento das funções governamentais estão acarretando uma mudança no objetivo e propósito dos órgãos de pessoal neste país. A mais recente tendência é para menor ênfase nos aspectos puramente negativos e maior nos positivos dos problemas do emprego público. A concepção do órgão de pessoal como eliminador de políticas pertence ao passado. Gradualmente as jurisdições mais progressistas encaram o departamento de pessoal como se incumbindo do desenvolvimento de incentivos, estímulo moral, administração de planos de classificação e remuneração, apuração do valor e da eficiência dos empregados e, geralmente, promovendo métodos e políticas que criem maior eficiência e melhor “*esprit de corps*”.

E, mais adiante:

“As sugestões apresentadas se harmonizam com a crença de que uma boa organização é a organização funcionalizada. E' nosso princípio que, praticamente, todas as funções abaixo descritas devem ser exercidas pelos órgãos de pessoal, e, ainda mais, que a Comissão do Serviço Civil seja autorizada a empreender tais tarefas cujas sejam absorvidas por um órgão geral de pessoal, credenciado para exercê-las.

A cada função corresponde, na lista o seu caráter — administrativo — quase legislativo — quase judicial — ou mesmo em caráter consultivo ou cooperativo”.

SÃO AS SEGUINTE AS FUNÇÕES DESCRITAS POR MOSHER E KINGSLEY :

<i>Função</i>	<i>Caráter</i>
1. classificação (jurisdicional)	— Quase-legislativo e administrativo
2. classificação (deveres)	— idem, idem
3. recrutamento	— Administrativo
4. seleção, exames, investigação e certificação	— idem
5. estágio probatório	— idem
6. apuração de eficiência	— Legislativo e administrativo
7. transferências	— Administrativo e consultivo
8. promoção	— Administrativo
9. reingressos	— idem
10. treinamento e educação	— Consultivo
11. controle de frequência	— Legislativo e administrativo
12. afastamentos	— Administrativo e quase-judicial
13. disciplina	— Consultivo
14. recursos	— Quase-judicial
15. remuneração	— Quase-legislativo e administrativo ou consultivo
16. folhas de pagamento	— Administrativo
17. aposentadorias	— idem
18. queixas e sugestões	— Consultivo
19. saúde, bem-estar e recreação	— idem
20. ambiente de trabalho	— idem
21. cooperação entre os empregados	— idem
22. cooperação entre o pessoal executivo	— idem
23. normas e regulamentos	— Quase-legislativo
24. investigação sobre a execução da lei	— Administrativo
25. pesquisas e estatísticas	— idem
26. relações com o público	— idem

“Tôdas as funções acima estão sendo realizadas por um ou mais órgãos de pessoal. Consideradas em conjunto, elas constituem um compreensivo e moderno programa de emprego, tanto para a administração pública, como para as entidades privadas”.

A Classificação (jurisdicional) é uma das principais funções da Comissão do Serviço Civil norte-americano. Consiste ela em estabelecer quais os cargos que devem ficar sujeitos ao controle da comissão, os quais só poderão ser preenchidos através de exames competitivos.

A Classificação (deveres) é o que comumente se chama de classificação de cargos, isto é, o agrupamento de cargos segundo os seus deveres e responsabilidades.

Essa explicação era necessário para elucidar a causa do duplo aparecimento da classificação na lista apresentada.

Eduardo Pinto Pessoa Sobrinho e José Nazaré Teixeira Dias (Princípios de Administração de Pessoal) dão uma interessante classificação das funções do órgão de pessoal, a saber:

I — Relativamente ao administrador :

Assistir o administrador em tudo quanto se relacione com as relações humanas no trabalho.

II — Relativamente aos órgãos de administração específica:

1. Orientar os órgãos de administração específica quanto aos seus problemas de pessoal;

2. Abastecer regularmente de pessoal os órgãos de administração específica, o que envolve :

a) Recrutamento;

b) Seleção;

c) Colocação;

d) Treinamento.

III — Relativamente aos empregados :

1. Orientar os empregados quanto a direitos, deveres e situação funcional;

2. Promover o bem-estar dos empregados.

IV — Relativamente aos instrumentos necessários ao exercício da administração de pessoal:

1. Estudar a classificação dos cargos, de acordo com o plano adotado;

2. Estudar os salários dos cargos, segundo o plano de pagamento estabelecido;

3. Conhecer o valor dos empregados, de acordo com os métodos de avaliação da eficiência adotados;

4. Manter registros completos dos empregados.

V — Relativamente ao sistema do Mérito :

Zelar pela observância dos princípios de sistema do mérito”.

BIBLIOGRAFIA

EDUARDO PINTO PESSOA SOBRINHO e JOSÉ NAZARÉ TEIXEIRA DIAS — *Princípios de Administração de Pessoal*.

WILLIAM E. MOSHER and J. DONALD KINGSLEY — *Public Personnel Administration*.

W. F. WILLOUGHBY — *Principles of Public Administration*.

TEAD, and METCALF — *Personnel Administration — Its Principles and Practice*.

BENEDITO SILVA — A Teoria dos Departamentos de Administração Geral. Revista do Serviço Público — N.º de dezembro de 1942 — janeiro e maio de 1943.