

ADMINISTRAÇÃO GERAL

PESSOAL

A Seleção de Pessoal para o "Prohibition Bureau"

L. J. O'ROURKE

Trad. de *Tomás de Vilanova Monteiro Lopes*
(Extraído do 44º Relatório anual da U.S. Civil Service
Commission)

QUANDO o Congresso aprovou a lei que instituiu o "Prohibition Bureau" e estabeleceu que os empregados do mesmo adquiririam o *status* de servidores públicos, através dos canais usuais das provas competitivas, uma pesada responsabilidade recaiu sobre a Comissão do Serviço Civil. A esta foi confiado o problema de determinar, à base de uma investigação pessoal e de provas de competição, quais dentre os indivíduos já em serviço e candidatos à permanência no mesmo deveriam ser conservados, e quais os que, por não possuírem as qualificações exigidas, deveriam ser demitidos; quais os que possuíam aptidões para trabalhos de nível mais elevado, e quais os que seriam capazes apenas para o exercício de cargos de menor responsabilidade do que os que haviam ocupado anteriormente.

A nova lei requeria uma completa reorganização. Fazia-se mister que cada cargo, exceto o de comissário, fôsse provido de acôrdo com os registros de candidatos aprovados em concursos para o serviço civil.

As dificuldades inerentes a essa reorganização eram óbvias. Muitos dos servidores atingidos haviam incidido em proibição para o trabalho, desde que entrou em vigor, há sete anos, a primeira lei federal de proibição. Pondo de lado sua eficiência, é provável que a maioria de tais pessoas sentisse haver ocupado, satisfatoriamente, seus cargos, devendo nos mesmos ser mantida.

Para conservar seus cargos, tornava-se necessário, em virtude da nova lei, que êsses servidores competissem com candidatos estranhos. A simples aprovação no concurso e a inclusão no registro de candidatos que, embora não dispoendo de experiência a respeito dos trabalhos do "Prohibition Bureau", revelaram estar, em muitos casos, mais credenciados para a função do que a média dos empregados.

A Comissão do Serviço Civil esforçou-se no sentido de assegurar uma imparcial e inquestioná-

velmente justa escolha entre os candidatos alistados para a nomeação, sob a nova lei. Todos os candidatos foram convocados para um exame competitivo — nenhum dêles foi classificado exclusivamente na base de sua experiência anterior. É verdade que em relação ao pessoal executivo, uma cuidadosa investigação dos registros de experiência substituiu o exame escrito, mas êsses candidatos foram submetidos a uma prova oral especial. Os demais candidatos, entretanto, prestaram além da prova oral uma prova escrita especialmente organizada. Nenhum candidato a qualquer cargo ficou isento de uma completa investigação caracterológica.

A elaboração dos exames orais e o processo a que obedeceu a execução dos mesmos são explanados mais adiante. O resto desta seção do relatório refere-se, apenas, à organização das provas escritas para os candidatos a cargos não administrativos.

A PROVA ESCRITA

CONTEÚDO

O conteúdo da prova escrita foi determinado através da análise do trabalho do "Prohibition Bureau".

As aptidões especiais a serem apuradas com essa prova escrita foram consideradas em função de sua necessidade para os trabalhos de proibição. Por exemplo, a aptidão para lidar com problemas legais ou de investigação foi reconhecida como sendo possivelmente um requisito necessário. A aptidão para o julgamento referente a tais assuntos é essencial, e questões destinadas a verificá-la foram incluídas na prova. Entretanto o conhecimento de leis, tal como pode ser obtido num curso formal de direito, não é necessário a quem ingressa no serviço de proibição.

E' verdade que o funcionário da proibição, para que possa servir eficientemente, deve possuir

certo conhecimento das normas e métodos de processo, mas isso pode ser alcançado depressa, desde que o indivíduo tenha suficiente capacidade de adaptação. Medir o conhecimento que usualmente se adquire após o ingresso em serviço seria conceder uma injusta vantagem a numerosos candidatos que exerceram previamente a função, e que não obstante serem merecedores de demissão por incompetência, dispunham de valiosa informação, a qual estava fora do alcance dos candidatos estranhos.

As qualidades de caráter não foram consideradas em conexão com esta parte do concurso, uma vez que o caráter não pode ser aferido com segurança por nenhuma das provas escritas atualmente disponíveis. As qualidades de caráter essenciais ao trabalho de proibição foram objeto de uma investigação realizada após haverem os candidatos prestado a prova escrita.

O estudo das atribuições dos agentes, investigadores e inspetores da força de proibição mostrou que seria vantajoso indicar à nomeação indivíduos de mentalidade superior. À parte as qualidades de caráter e boas condições físicas, a adaptabilidade geral é o mais destacado requisito essencial para os trabalhos de investigação. A prova escrita, na sua forma final, teve por objetivo aferir esse requisito.

PRINCÍPIOS CONSIDERADOS NA ORGANIZAÇÃO

Decidida a natureza do conteúdo da prova escrita, cogitou-se da forma sob a qual se deveria apresentá-la. Cada item da prova foi organizado, de modo que guarde conformidade com os seguintes princípios de organização do teste:

1. *O material da prova deveria ser o mais objetivo possível*, isto é, as respostas às questões deveriam ser controladas de tal modo que permitissem eliminar qualquer dúvida quanto ao julgamento de qualquer competidor.

Considerou-se esse princípio especialmente importante porque se esperava que houvesse numerosos pedidos de revisão por parte dos concorrentes, e era de desejar que não surgisse qualquer questão com referência à imparcialidade observada no julgamento das provas. Para cada uma das questões incluídas nas provas objetivas do concurso foram apresentadas cinco respostas, das quais apenas uma era exata. Devia o candidato simplesmente indicar o número da resposta que ele considerasse exata. Sua resposta era, categoricamente, certa ou errada; não haveria necessidade de conceder graus parciais.

2. *O material da prova deveria ser prático, inclusive na aparência*. Os problemas deveriam ser do tipo daqueles com os quais os funcionários da proibição lidam efetivamente.

Todo o material empregado na prova escrita era estreitamente relacionado com o trabalho de proibição. Problemas sobre questões gerais que poderiam ser usados para verificação da capaci-

dade mental necessária, eram inadequados quer para os candidatos, quer para os funcionários interessados no concurso. Por esse motivo, a comissão organizou uma prova especial sobre assuntos inteiramente relacionados com o trabalho de proibição, sendo a mesma usada de preferência aos testes de adaptabilidade geral empregados noutros concursos. Antes porém de serem adotadas, as questões da nova prova foram aplicadas a um grupo de ensaio, o qual também se submeteu a um dos testes de adaptabilidade geral já em uso. Esse ensaio teve por objetivo saber se a nova prova servia para verificação da adaptabilidade geral.

Três tipos de questões foram incluídos na prova: — questões sobre ocorrências, questões exigindo interpretação de regulamento e questões sobre vocabulário.

As questões sobre ocorrências visaram aferir a extensão do julgamento dos candidatos na solução de problemas idênticos aos que apresentam no trabalho de proibição. Compreendiam diferentes níveis de dificuldade, desde o concernente ao julgamento dos mais complicados problemas de investigações até o simples raciocínio em casos corriqueiros. A vantagem de uma questão para medir capacidade de raciocínio é evidente, desde que se tenha em vista que, no exercício de suas funções, o funcionário da proibição depende de seu próprio julgamento ao enfrentar importantes situações.

As questões tendentes a apurar a capacidade dos candidatos em interpretar ordens ou regras foram incluídas porque o funcionário da proibição deve agir de acordo com a sua interpretação das ordens e das normas baixadas pela repartição central.

As questões sobre vocabulário foram empregadas para testar o conhecimento a respeito do sentido das palavras usadas nas regras e regulamentos. É óbvio que estes não podem ser interpretados corretamente sem um conhecimento do sentido das palavras nelas contidas — o que mostra a importância das questões sobre vocabulário. Ademais, estudos prévios indicaram que o teste sobre vocabulário, além de seu valor na verificação do conhecimento de palavras, possui elevado poder de seleção dos indivíduos de inteligência geral superior.

Os tipos de questões adotados na prova escrita foram previamente aplicados a investigadores, detetives e agentes de narcóticos, para verificação da validade e dificuldade.

3. *A dificuldade e o tempo de execução deverão ser apropriados e justos*. A prova deve ser de tal dificuldade e tal o tempo concedido ao examinando, que se torne evidente a quem não conseguir alcançar o mínimo de habilitação, não possuir as qualificações que justificariam sua designação para um cargo no serviço de proibição.

A dificuldade das questões foi estabelecida através de cuidadosas experiências. As questões

incluídas na prova foram selecionadas de acôrdo com as conclusões dessas experiências e os padrões de dificuldade fixados em estudos prévios para cargos de natureza idêntica. O tempo que os funcionários da comissão do serviço civil consumiram na realização das provas indicou que ninguém poderia, proveitosamente, devotar às mesmas prazo superior a duas horas; por isso mesmo, fixou-se êsse prazo de duração, que foi mais do que amplo, tanto assim que, antes de esgotado o mesmo, a maioria dos concorrentes entregou suas provas.

4. *Cuidados especiais deverão ser tomados, a fim de que os problemas tenham cunho de objetividade e não redundem em vantagem para determinado grupo de candidatos. Em virtude de uma circunstância especial relativa a êste concurso — o fato de larga percentagem dos competidores já se acharem ocupando os empregos postos em competição — a observância dêsse princípio tornava-se particularmente difícil.*

Embora os problemas fôssem traduzidos em termos do trabalho de proibição, destinavam-se êles a verificar apenas o julgamento ou raciocínio e não a medir o conhecimento a respeito das rotinas do "Bureau de Proibição", ou a habilidade de empregar os recursos legais na solução de determinado caso. Por exemplo: questões envolvendo o conhecimento de leis, tais como o conhecimento das circunstâncias nas quais é possível a prisão sem fiança, não foram incluídas.

Sendo variáveis as leis de diferentes Estados, relativamente a assuntos tais como o uso de entorpecentes para fins medicinais, a igualdade de condições para todos os candidatos exigia que qualquer questão sôbre êsses assuntos fôsse categórica, tanto no fato como na regra a êle aplicável.

O esforço no sentido de alcançar a igualdade de condições para todos os candidatos não se limitou à organização das provas. Quando um considerável número de questões foi elaborado, procedeu-se a cuidadoso estudo das mesmas, que foram revistas e apreciadas por todos os membros da comissão incumbida dos trabalhos. Aplicadas a um grupo de ensaio, foram elas ainda revistas e submetidas a nova crítica antes de finalmente aprovadas.

A fim de obviar a possibilidade de qualquer objeção de que o método de apresentação constituia surpresa ou não era equitativo, juntamente com os anúncios do concurso foram distribuídos exemplos de questões, com instruções sôbre o modo de lhes responder. Acompanhavam os anúncios as seguintes explicações a respeito dos objetivos do tipo de prova e das vantagens do seu emprêgo:

"Há várias maneiras de Você explanar, numa prova escrita, a medida que, em seu entender, deveria ser tomada diante de uma situação que lhe é apresentada nos testes mentais.

Em alguns casos, apresentada a situação, pede-se que Você escreva 100 ou 150 palavras, dizendo o que lhe parece que deveria ser feito.

Noutros casos apresenta-se a situação acompanhada de cinco sugestões sôbre a maneira de agir. Nesta última

hipótese, Você deverá, simplesmente, apontar dentre as cinco sugestões aquela que exprime a melhor maneira de agir.

Com êsse tipo de questão Você não terá necessidade de escrever longas respostas; para cada questão Você escreverá somente um número: — o número indicativo da resposta certa."

Visando possibilitar pleno conhecimento dêsses exemplos de questões, concedeu-se o tempo necessário para que os competidores pudessem estudá-las antes da realização das provas regulares. Como se mostra mais adiante, êsses exemplos de questões vinham acompanhados de uma clara exposição do método das respostas. Para não haver dúvida de que cada competidor recebeu uma cópia dos exemplos de questões, e para simplificar a realização do concurso, os aludidos exemplos foram transcritos na capa dos folhetos das provas.

INSTRUÇÕES E EXEMPLOS DE QUESTÕES

Não copie as respostas a estas questões; para cada questão você escreverá somente UM NÚMERO: — O NÚMERO que indica a melhor resposta.

Ao responder às questões referentes a casos de violação da lei, faça de conta que os únicos fatos e circunstâncias conhecidos são os mencionados nas ditas questões. Você deverá indicar, dentre as medidas sugeridas, aquelas que tomaria, como agente da proibição, para fazer face à situação ou resolver o problema.

Exemplo 1 — O inspetor de uma adega descobriu que em grande número de barricas seladas para venda, os selos tinham sido rompidos e emendados. Qual a MELHOR medida que poderia o inspetor tomar dentre as seguintes?

(1) *Examinar os selos para verificar se os mesmos eram ou não genuínos;* (2) *Extrair uma amostra para exame químico do conteúdo e em seguida selar novamente as barricas;* (3) *Pesar as barricas para ver se parte de seu conteúdo foi retirado;* (4) *Abrir as barricas e se elas estivessem cheias mandar selá-las novamente em sua presença;* (5) *Abrir as barricas e destruí-las se não estivessem cheias.*

Esta questão baseia-se num caso típico daqueles com os quais o oficial da proibição deve lidar. Que faria Você se fôsse o inspetor? (1) ou (2) ou (3) ou (4) ou (5)? Você sabe que os selos foram violados e, portanto, que as barricas provavelmente foram abertas. Se as barricas foram abertas, seu conteúdo deve ter sido diluído ou substituído. A única maneira de Você determinar isso positivamente seria o exame químico. Então (2) é a única resposta correta. Escreva "2" na linha à direita.

Você, ao responder às questões, deve também partir do pressuposto de que os fatos nos quais as mesmas se baseiam ocorreram num Estado onde *ao médico é permitido receitar bebidas alcoólicas e ter em seu consultório certa quantidade das mesmas para fins medicinais; e as farmácias têm permissão para a venda legal de bebidas alcoólicas às pessoas munidas de receita médica ou de licença de compra.*

Exemplo 2 — Um agente federal da proibição, ao passar por um carro estacionado junto ao meio-fio, notou, enquanto seu proprietário mudava os pneus, que no assento do carro havia um frasco meio cheio. O frasco estava parcialmente coberto pelo casaco do homem, mas a etiqueta de whisky estava perfeitamente visível. O agente não viu nenhuma prescrição na etiqueta do frasco. Interrogou então o homem, que respondeu haver adquirido a bebida, me-

diante prescrição, numa farmácia próxima, cujo nome indicou. Qual a MELHOR medida que o agente poderia tomar inicialmente, dentre as seguintes? (1) Acompanhar o homem à farmácia, a fim de verificar se esta possuía um registro de prescrição; (2) Destruir o frasco e seu conteúdo, na presença do dono; (3) Usar o homem como testemunha contra o farmacêutico acusado; (4) Prender o médico que expediu a prescrição; (5) Deter o homem e apreender seu automóvel.

(2) não era a melhor medida que o agente poderia tomar, porque, a menos que a sua declaração fosse falsa, o homem estava de posse da bebida, legalmente. Nem deveria o agente proceder na forma (4) sem se certificar devidamente, pois que um médico tem por lei o direito de prescrever bebida alcoólica. Se esta foi vendida sob prescrição, não há evidência de que o farmacêutico cometeu um erro; assim (3) não é a resposta certa. O agente não poderia agir na forma (5), antes de estar certo de que a lei foi violada. (1) é a resposta exata, pois se o homem havia obtido legalmente a bebida, poderia demonstrá-lo. Escreva "1" na linha à direita.

Exemplo 3 — Qual das cinco sugestões seguintes é a MELHOR razão para que as impressões digitais sejam um meio de identificação de criminosos: (1) As impressões digitais podem ser obtidas facilmente; (2) As impressões digitais indicam o caráter do indivíduo; (3) As impressões digitais podem ser arquivadas facilmente; (4) Não há duas impressões digitais exatamente idênticas; (5) As impressões digitais podem ser obtidas sem o conhecimento do criminoso.

As impressões digitais podem ser obtidas facilmente, mas não é isso que as converte num meio de identificação; logo (1) não é a resposta certa. (2) também não o é, porque as impressões digitais não indicam o caráter e ainda que o fizessem não poderiam ser usadas como meio de identificação. O fato de as impressões digitais poderem ser facilmente arquivadas não faz delas um meio de identificação; assim (3) não é a resposta. As impressões digitais são obtidas às vezes sem o consentimento do crimi-

noso, mas esse fato não lhes empresta o caráter de meio de identificação; (5) não é, pois, a resposta. Esta é (4). As impressões digitais são um meio de identificação de criminosos, porque não há duas impressões digitais idênticas. Escreva "4" na linha à direita.

As questões do segundo tipo baseiam-se em textos que devem ser interpretados. Você deverá basear cada uma de suas respostas apenas nas informações contidas no texto que antecede a questão.

Exemplo 4 — A lei de interdição destina-se a punir mais o estabelecimento particular culpado de violação da lei de proibição — seja ele um varejo de cigarros, um cabaré ou um importante hotel — do que propriamente o indivíduo "garçon", empregado ou encarregado do bar, eventualmente envolvido na expedição de bebidas alcoolizadas durante uma batida no local.

De acordo com esse texto qual das afirmações seguintes é verdadeira, em relação à lei de interdição? (1) Seu objetivo é a pessoa que adquire a bebida alcoólica e não a que a vende; (2) Ela visa perseguir o patrão culpado, ao invés de seu preposto; (3) Ela protege os direitos dos proprietários; (4) Ela evita a necessidade da ação judicial; (5) Ela visa apenas aos grandes estabelecimentos que desdenham de todas as leis.

Lendo cuidadosamente o texto, Você verificará que das respostas sugeridas (2) é a única nele indicada. Eis porque (2) é a única resposta possível. Escreva "2" na linha à direita.

Exemplo 5 — A palavra indivíduo usada na linha 5 do exemplo 4 significa mais aproximadamente (1) culpado (2) assalariado (3) suspeito (4) estrangeiro (5) particular.

Questões como a acima são empregadas para aferir a sua compreensão das palavras empregadas nos regulamentos e ordens. Particular é a única palavra que tem o mesmo sentido com que indivíduo é usado no texto. Escreva "5" na linha à direita.