

transmissor de tara, produzir uma descendência na qual reapareça o caráter latente e se evidencie em forma indubitável. Isto ocorre, por exemplo, com o grupo de transtornos mentais mais frequentes, chamados "esquizofrenias".

Se se tem em conta que a existência de uma tara psicopática ou psicética pode invalidar o uso de aptidões profissionais excelentes e originar um parasitismo vital perpétuo em quem a sofre; se se tem em conta, ainda, que a presença de tais traços, anormais foi assinalada, já, por estatísticas norte-americanas até um 4% do total da população e que 10% desse contingente está recolhido em

estabelecimentos psiquiátricos (mais de 600.000 pessoas na América do Norte) compreende-se a importância econômica e social do problema e a conveniência de entrosar as normas de higiene mental e eugenia com as normas de seleção e orientação profissional, não deixando dedicar-se a trabalhos de aprendizagem cara e custosa a quem potencialmente está predestinado, por herança, a ser atacado pela loucura ou pela invalidez mental.

#### BIBLIOGRAFIA

Idêntica à da súmula 1.

## SELEÇÃO

# Aptidões e seleção para o trabalho

ARLINDO VIEIRA DE ALMEIDA RAMOS

*Nosso dever é descobrir aptidões latentes e oferecer oportunidades para que se desenvolvam.*

SANDERSON

**N**UMA obra em que, pela clareza e espontaneidade, resplande a finura do espírito gaulês, ALFREDO BINET (1) retrata as incertezas, em sua época, a respeito das aptidões:

"...Mais cette étude a-t-elle été entreprise? Ces aptitudes ont-elles été définies? A-t-on cherché la possibilité de les utiliser? A-t-on fait un rapprochement entre les aptitudes mentales des enfants et les métiers et professions dont ces aptitudes les rendent capables? Malheureusement non. Tout ce qu'on sait, c'est que la question existe; on s'en est préoccupé, on a même fondé des sociétés tout exprès pour l'étudier, mais rien, ou presque rien n'a été fait jusqu'ici!"

Já passaram, contudo, quase quarenta anos sobre estas palavras; milhares de pesquisas foram realizadas e publicadas numerosas monografias e artigos, relatando-as e criticando-as; editaram-se também tratados exclusivamente dedicados ao assunto.

Da observação empírica se pôde passar ao controle experimental, com análises cada vez melhores das variáveis, não só relativamente às aptidões para o estudo, como às para o trabalho.

Métodos novos foram propostos e aplicados para surpreendê-las e medir-lhes o grau. Por outro lado, larga aferição de resultados se vêm acumulando.

No conceito, todavia, pouco houve que modificar. Aptidões eram como continuam a ser, dis-

posições naturais que surgem e amadurecem espontaneamente e que habilitam certa pessoa a realizar determinadas coisas mais depressa e com mais perfeição que outras nas mesmas condições. Pode-se crescer com menor gasto de energia, de tempo e de material.

Caracterizam-se, então, por realçar, sob o aspecto funcional do rendimento, as diferenças individuais. Graças ao auxílio desta noção, justificava-se a escolha de pessoas para atividades que se ajustem melhor a personalidade de cada uma.

Não havendo por isso, identidade e, ao contrário diferenças, que se tornam mais evidentes à medida que aumenta a dificuldade ou complexidade das tarefas, é claro que o ajustamento da pessoa ao serviço se paute pelo estudo destas variabilidades individuais.

A existência de tal diversidade é mesmo o princípio básico da seleção e orientação profissionais. Não se compreenderia escolha especial de homens para determinadas funções se não houvesse diferenças individuais ou se não fossem estas em tal extensão que não assegurassem melhores disposições de alguns para maior rendimento em certos trabalhos.

A divisão do trabalho, neste caso de identidade das qualidades humanas não alcançaria, como, de fato, alcança medidas de interesse relativamente ao fator humano, pois a seleção de pessoal seria sem propósito quando todos igualmente servissem para o mesmo fim. Era apenas uma questão de número de trabalhadores, não importando suas qualidades. Evidentemente, não se justificaria selecionar para o trabalho; podia-se resumir tudo em cursos ou instruções anteriores ao exercício da função.

(1) ALFRED BINET — Les Idées Modernes sur les Enfants, Paris, Ernest Flammarion Ed., 1911, p. 33.

Mas a idéia é profundamente errada e não resiste a observação mais vulgar da natureza humana, mesmo em trabalhos mais grosseiros e elementares, onde se torna dispensável o aprendizado, quer por ser êste muito fácil, quer por ser praticamente desnecessário.

Não é demais, portanto, que se insista em pesquisar sempre as aptidões, ao escolher homens para o trabalho. Esta investigação pode ser feita em prova isolada, isto é, exclusivamente aplicada para o diagnóstico das aptidões ou por meio de observações colhidas na prática do serviço, notando-se os casos em que as compensações, por falta de aptidões, tornam extenuante, para o trabalhador, o desempenho do serviço.

Praticamente, por estas diversidades, não há disposições naturais para todos os trabalhos; realmente, grupos de tarefas ou certas tarefas típicas são preferentemente executadas, sem grande controle ou esforço por alguns indivíduos, o mesmo não sucedendo a outros.

Nestas idéias já insistia PLATÃO, com estas observações que os fatos confirmaram e constituem hoje patrimônio da ciência:

"... os empregos devem ser diferentes segundo a diversidade das naturezas". "A diferença que há entre aquêle que tem talento e aquêle que não tem, consiste em que o primeiro aprende com muita facilidade, o segundo com muito trabalho; um, com pequeno estudo estende seus conhecimentos mais além do que se tem ensinado, enquanto que o outro com muita aplicação e cuidado não pode sequer reter o que aprendeu; enfim porque num as disposições do corpo se acomodam às operações da alma e noutro elas se opõem".

HULL, em seu livro "Aptitude Testing", procura vislumbrar até nas palavras do livro II da República de Platão a idéia dos testes, realmente de concepção recente.

A noção das diferenças individuais e a da predisposição de cada pessoa por determinadas elocubrações e atividades tem longa história que desmente o primitivo equívoco de que nascemos iguais e que nosso psiquismo seja inicialmente uma fôlha em branco, na qual os costumes e os hábitos gravam, a seu talento, os traços da personalidade.

E se tais concepções não dominaram logo o problema, para chegar aos resultados práticos que delas se poderiam esperar em benefício comum, foi devido (e é preciso que não nos esqueçamos) ao mal orientado subjetivismo, estéril no seu respeito dos dogmas e autoridades, a que se pode juntar a incapacidade em ir buscar na natureza e nos fatos a solução dos problemas que dizem com o homem. E' verdade que grandes obstáculos encontraram também as ciências naturais, mas que avultaram no estudo do homem, deparando-se aqui caminho ainda mais espinhoso. Não só porque requeriam estas ciências uma base objetiva estabelecida anteriormente com os métodos experimentais, como mais hostilizados seriam êstes novos métodos aplicados à natureza humana. Vingando na morfologia ou anatomia, depois de longa luta, tiveram na fisiologia que se restringir aos animais para concluir depois no homem. Não demorou contudo, que, pelas ilações da investigação objetiva e experimental, viessem

a devassar os domínios do psiquismo humano. De introspectivo se tornou o processo de pesquisa também extrospectivo, deixando de ter como laboratório a própria mente do pesquisador, que era simultaneamente ator e expectador, para ver na conduta do observado, o grande cenário, onde a própria vida humana com suas interações e estímulos complexos exhibia o material que o método da experiência exige para base de sua atividade.

Coube ainda ultrapassar as dificuldades decorrentes duma imaturidade que se retratou no estudo exagerado e estafante dos sentidos, como se êstes fôsem senão a própria essência, pelo menos o elemento único, sem atender aos fatores internos de poderosa expressão no caso. A investigação, duplamente orientada, no sentido extro e introspectivo, pôde situar os problemas dentro da realidade sem os excessos dos extremos. Afastaram-se os estudiosos e pesquisadores dos tortuosos caminhos das interpretações sem base real, exclusivamente subjetivas, que seguidas, como ainda se vê no problema das aptidões, hão de comprometer os resultados, envolvendo conquistas obtidas com energia e esforços de muitas gerações no esclarecimento da conduta e seus motivos. Não se pode hesitar neste terreno ao fixar a orientação investigadora quanto ao emprego dos métodos que fizeram dêste caos que era a psicologia no meado do último século — a sistematização de hoje que nos permite as mais promissoras aplicações práticas.

O vasto documentário que esclarece a maior ou menor predisposição de certos homens por determinadas atividades oferece nuances variadíssimas, cujos detalhes podem ser colhidos no curso dos tempos, em observações que abrangem não só grandes vultos de ação e pensamento como simples obreiros dedicados a tarefas humildes. Reformadores, tribunos, homens de estado renomaram-se na exibição de qualidades pela perfeição com que agiam, tal como artífices obscuros realizaram, como ninguém, obras perfeitas em seus artesanatos. O que caracterizou sempre o executor do trabalho, guiado por aptidões, foi a facilidade, o interesse, a dedicação e tantas outras resultantes que culminavam na maior satisfação pessoal, e no alto rendimento do serviço.

O trabalho por mais rude, monótono e desinteressante que seja, para os outros, assume para o portador das aptidões o mesmo encanto da produção artística, no sentido do cuidado, desinteresse e entusiasmo com que vai sendo realizado. Daí a vantagem de ser entregue o trabalho a quem possua aptidões e portanto possibilidades para torná-lo interessante para a própria pessoa e altamente produtivo.

A dificuldade em definir *aptidão* decorre do fato de esta palavra indicar apenas possibilidades, um vir-a-ser. Não é, em si, um estado, mas um potencial que, encontrando condições favoráveis, se torna força, elemento criador. Exprime assim disposições que predispõem a pessoa a realizar certas coisas com mais perfeição que outras em situação semelhante.

Bem se vê que as possibilidades se relacionam com determinada ação que, por fim, leva à capacidade de produção. Não pode, evidentemente, expressar-se, como se pensou durante muito tempo, por características isoladas, ou elementares, mas por conjunto objetivo de ordem ergológica. Ter aptidões para determinada tarefa ou trabalho é possuir disposições tendo em vista fim claro a atingir. Concretiza-se finalmente em produção, em eficiência. Contém assim a idéia de rendimento a que se referira Claparede.

De fato, a aptidão pode ser para grupo de trabalhos, sem estar um no momento indicado, mas sempre envolvendo interesse ou preferência da pessoa. Não se pode designar por aptidão apenas, a simples diferença na posse de tributos ou qualidades. O conceito exige idéia de conjunto que esclareça disposição global para agir melhor em dado sentido ou predisposição para atuar com mais satisfação, menos fadiga, mais homeostase, isto é, melhor adaptação entre a pessoa e a situação. O indivíduo apto para determinada tarefa, o que possui requisitos latentes para realizá-la, com alta produção e menor esforço, será assim o mais eficiente no decorrer do tempo mesmo em face dos possíveis embaraços que surgirem.

Por aí pode-se concluir que possuir aptidões não é ainda ter capacidade para produzir, mas apenas está em condições de futuramente desempenhar a tarefa com possibilidade de êxito. Que falta então? O conhecimento dos processos de agir — o treino, o exercício.

Aptidão é, deste modo, conceito criado pela sistematização dos psicólogos. Surge em face das provas, pois independente da prática adquirida ou exercício. Revela-se por pesquisas, sem atender ao conhecimento das técnicas particulares ao serviço. Depois de verificar se as aptidões existem, ministra-se então o ensino e a pessoa exercitada demonstra por seu rendimento qual a sua *capacidade*.

Assim, pelo exame psicológico, revelou o moço ter aptidões para relojoeiro. Nada sabe, todavia, por enquanto desta arte. E' levado à escola técnica e instruído convenientemente; em pouco tempo consegue produzir relógios ou peças de relógio. Se seu trabalho é feito em excelentes condições como os dos artífices consumados, confirma-se a existência das aptidões supostas. Mas ainda não terminou a investigação de ordem ergológica a respeito do indivíduo. Cabe ainda saber se a pessoa é eficiente. Eis o aspecto econômico que interessa no caso. Se é capaz de produzir, mas produzir em tempo e em grau de perfeição que torna seu rendimento útil socialmente, assim capaz de rivalizar-se com os que habitualmente recebem remuneração nas oficinas. A eficiência pode então ser representada por uma equação em que figuram a produção em qualidade e quantidade e o tempo em que foi realizada.

Podem-se distinguir bem os conceitos. Há indivíduos que são considerados como possuidores de capacidade e não são eficientes. Por exemplo, certa pessoa gosta de escrever. Durante meses burila seus trabalhos e no fim publica até livro.

Em alguns anos levou a escrever êsses contos ou artigos. Não tem contudo eficiência para produzir, regularmente, trabalho que, pela qualidade, possa ser apresentado para publicação tôdas as semanas. Sua produção é demorada e sujeita a muitas emendas. Tem capacidade que é a desejável para o trabalho em vista, pois realiza a tarefa, mas falta-lhe eficiência para produção em grau e tempo requerido. Outras pessoas consertam máquinas, fazem desenhos, ou realizam cálculos, mas com erros ou exigindo correção, de modo que demoram muitos dias ou meses para que os trabalhos saiam de suas mãos. Não oferecem produção eficiente ainda que tenham capacidade.

Assim a eficiência representa a *capacidade* que produz em tempo comumente exigido pela média dos profissionais nas mesmas condições e em grau de perfeição que varie com artífice, mas com mínimo geralmente aceito. Está assim sujeita às condições do mercado e da mão-de-obra no momento.

Resumindo os três conceitos, podem ser apresentados deste modo:

<p><i>Aptidão</i> + ensino ou = <i>Capacidade</i> + perfeição em = <i>Eficiência</i></p> <p>exercício</p>	<p>tempo adequado para aproveitamento econômico</p>
---	---

Pelo exposto, aptidão não é qualidade do indivíduo, mas critério no pensamento do investigador; é de caráter subjetivo, revelado contudo por sinais objetivos surpreendidos pelos exames. Há necessidade todavia de o psicólogo aliar o sinal ao conjunto que é representado. Tal conjunto é então indicativo da aptidão. Por exemplo, há indícios ou sinais de aptidões para o trabalho de gravação. Mas que sinais são êstes? — A firmeza dos movimentos dos dedos e das mãos, a visão excelente dos detalhes e relevos, a paciência, gosto artístico no desenho, etc. Como chegaram os pesquisadores à conclusão de que tais sinais são presuntivos? Pela observação e experimentação — que são os métodos a serem adotados no estudo das aptidões. Observar a prática do trabalho, mas também estudar as qualidades que revelam os excelentes trabalhadores e tirar ilações daí sobre as que devem apresentar os novos ou aprendizes. Realmente, há uma dificuldade inicial. E' que as qualidades se compensam diferentemente, conforme as pessoas. Há surdos excelentes músicos, como amblíopes pintores de boa inspiração artística. Deficiência num sentido pode ser compensada com o exercício de qualidades e intuições que anteriormente não eram presentes. Isto torna ainda mais difícil a indicação objetiva dos sinais reveladores de aptidões. Não basta mencionar que tal qualidade elementar ou sensorial falte ou exista extraordinariamente aguda, para se concluir que esteja presente aptidão para determinada tarefa. A investigação deve ir mais longe: estudar o conjunto da aptidão que conduz ao rendimento ergológico e o modo de

compensá-la, quando falta. Difícil então pelo exame isolado ou analítico indicar as aptidões pessoais sem considerar também os trabalhadores que exercem o serviço com grande eficiência e como as faltas são compensadas e as qualidades e atributos exercitados conforme o indivíduo. É assim um exame global.

Este ponto de vista condena o estudo das aptidões elementares, isto é, aptidões pelo exame de qualidades isoladas em que a soma das diversas partes deve ser igual ao todo. Estas qualidades elementares podem existir e não estar presente a capacidade de produzir mais e melhor, após o conhecimento dos métodos ou processos da arte ou ofício. A aptidão assim se revela realmente depois que de modo concreto veio a demonstrar-se pelo rendimento. E' assim conseqüência da ação de todo o indivíduo, num movimento conjunto de seus requisitos e energias.

O exame de grande número de pessoas, com eficiência em determinado trabalho dá a conhecer aos observadores quais as qualidades mais frequentes e de maior importância na realização da tarefa de que estão incumbidos. E a observação permite também indicar que a ausência de determinadas qualidades não permite absolutamente o exercício razoável ou eficiente da função. Daí então decorre a conclusão de que há sinais indicativos da existência de aptidões e há sinais não indicativos destas aptidões e assim contra-indicativos. Dêste modo, resumindo: — indicações e contra-indicações, que sendo de aptidões, na verdade são de possibilidades e disposições para o trabalho em vista.

E' de interesse a sistematização dos métodos para estudo das mesmas, de modo que se possam, sem erros grosseiros, determinar as aptidões para o trabalho. E' certo que não merecem fé investigações que, parcial ou totalmente, fiquem em suposições sem base na observação ou experiência.

Ao lado do problema dos indícios característicos de rendimento alto, após o exercício ou treino, há o problema das compensações das qualidades que deixam, em plano secundário, certas previsões firmadas em aptidões isoladas, sem consideração global da pessoa e também geral do rendimento.

Podem ser esquematizados dêste modo os tipos de investigação ou os métodos de estudo de aptidões, que partem do exame global para o estudo analítico:

#### GBAIS (baseados em rendimento)

a) determinação das qualidades essenciais em pessoas portadoras de alta eficiência na disciplina ou trabalho considerado (profissionais ou artífices consumados);

b) graduação das qualidades essenciais em pessoas, escaladas por sua eficiência real, em comparação com outras de menor ou nenhuma capacidade ou eficiência profissional;

c) graduação das qualidades essenciais no trabalho em pessoas aperfeiçoadas pelo exercício ou treino e que se revelam depois de exercitadas mais capazes que outras seus concorrentes (aprendizes).

#### ANALÍTICOS (baseados em qualidades isoladas)

a) pesquisa de qualidades tidas como sintomáticas ou indicativas de aptidões e seu grau em várias pessoas, observadas em face de outras que não possuem qualificações profissionais (comparação entre profissionais e leigos, por exemplo);

b) estudo das pessoas que perderam qualidades tidas como principais para certos ofícios (cegos, mudos, surdos, paralíticos, daltônicos) e como reagem em face de readaptação ou treino reparador para julgamento das respectivas componentes na constituição do todo que constitui a aptidão.

Para chegar aos seguintes resultados:

- 1, reunir os sinais sintomáticos de aptidões;
- 2, reunir as contra-indicações relativas ao trabalho estudado;
- 3, relacionar as compensações que suprem as deficiências ou defeitos individuais.

Estudados assim preliminarmente os trabalhadores consumados, a primeira etapa é a do *exame dos rendimentos* com investigações dêstes decorrentes:

a) exame do rendimento obtido (característicos de qualidade e quantidade);

b) diferenças individuais existentes entre as pessoas que possuem êstes rendimentos;

c) diferenças específicas entre as pessoas que mantêm alto rendimento e as que não chegam a alcançar êste nível;

d) sistematização das qualidades que são julgadas inerentes ao trabalhador de alto rendimento;

e) sistematização dos indícios que revelam contra-indicações, pela comparação dos tidos como ineficientes.

Compreende-se assim que o estudo das aptidões implica um círculo de investigações, envolvendo o problema humano e funcional por todos os lados. Deve considerar como base inicial de estudo o rendimento, analisar depois as qualidades ou requisitos humanos que o condicionam, depois estudar as possíveis compensações. Mais adiante assinalar estas qualidades indicativas de possíveis núcleos de aptidão e as analisar em pessoas eficientes, incapazes ou ainda sem treino. Estas investigações devem ser encaminhadas com espírito de pesquisa, procurando afastar o mais possível as variáveis para analisar cada coisa por sua vez, aplicando os princípios do método experimental.

Outro problema pode surgir ao espírito de quem estuda o assunto. Há profissionais que, não obstante desempenharem razoavelmente a profissão, exibem qualidades aparentemente negativas para a mesma. Há cirurgiões, lapidadores e gravadores reputados que exibem tremores nas mãos, mesmo na execução de sua tarefa. Êstes tremores podem ter aparecido depois de certa idade. Em todo caso, há de lhes impedir a prática de certas intervenções muito delicadas, ainda que aparentemente não sejam prejudiciais. Surgindo depois de longo exercício na profissão, podem ser motivo de desajustamento profissional, mas realmente de contra-indicação no início da carreira. O

exercício de trabalho por pessoa que não tem aptidões definidas, conduz a situação desfavorável de maior esforço, de maior gasto de energia, de desgastes que não atingem outras pessoas mais bem ajustadas ao exercício destas tarefas. Daí o interesse em trabalhar na profissão ou ofício quem possui para o mesmo os melhores pendores e assim o realize sem esforço, como se fôsse uma diversão, uma distração. Ao contrário, os que precisam de concentrar energia, acumular esforços para produzir, não de perder, por outro lado, fluxo nervoso que pode ser aplicado, possivelmente para tornar sua vida mais equilibrada. Não só do trabalho vive o homem; deve reservar energia para suas diversões, seus passeios, seus "hobby", suas atividades no lar e no "dopo-labore". Será incompleto e mal ajustado quem despenda tôdas suas energias unilateralmente. Conformerá um tipo de aleijão, descuidando-se de manter a harmonia que condiciona o equilíbrio do corpo e do espírito, já pregado pelos gregos.

E o trabalho bem escolhido, bem ajustado será aquele que não exija sacrifícios de quem o exerça. E' como uma parte integrante da vida. Torna-se mesmo uma necessidade que deve ser satisfeita, que, sem ela o homem não pode viver bem. O trabalho não lhe deve exigir senão esforço razoável, capaz de dar vazão à energia formada no funcionamento dos órgãos e cumprir assim a imposição orgânica da atividade, mas não lhe esvaziar a personalidade de "elans" ou impulsos que lhe completam o ser.

Se assim não fôsse, seria dispensável a pesquisa das aptidões. Duas são, então, as vantagens que o estudo das mesmas oferece. A primeira porque permite surpreender ou antecipar a escolha de tarefa acertada para quem ainda não se iniciou no trabalho. A segunda porque fornece oportunidade para dar a cada um certo gênero de serviço mais de acôrdo com suas energias e tendências inatas, não lhes distorcendo a personalidade, nem lhes desgastando energias úteis de necessária aplicação social. E' de ver-se que uma dupla vantagem advém: — para o indivíduo e para a sociedade. Lucra a pessoa com o conhecimento do trabalho que lhe será mais útil e proveitoso; lucra a sociedade com possuir indivíduos que produzem mais e melhor, e que ao mesmo tempo apresentam maior grau de ajustamento e rendimento social.

Não se pode negar o alto valor destas investigações. Será erro profundo, de parte dos educadores e também dos administradores, dispensar as vantagens que advirão à sociedade, do estudo e aplicação destas noções que vêm dia a dia enriquecendo êste setor da psicologia. Procurar fixar as aptidões dos jovens que se preparam para a vida e determinar as que possuam os adultos, não só quando procuram empregos, como também quando pouco eficientes ou produtivos, buscam melhorar suas condições de vida — são iniciativas de poderosa inspiração social e cuja observância há de ser preocupação dos responsáveis pelo preparo, escolha, condução ou direção de homens.

## Questões apresentadas no C. - 181 - Concurso para a carreira de oficial administrativo do S.P.F.

Publicamos, a seguir, as questões constantes das provas de *Português* e *Aritmética* do concurso para Oficial Administrativo do S.P.F. As questões das matérias restantes serão apresentadas no próximo número.

### PORTUGUÊS

Esta prova teve a duração de 4 horas.

§ — Seguem-se dois grupos de palavras. Note que, em cada um dos grupos dados, existem *só duas formas* corretamente acentuadas. Assinale-as, colocando um X dentro dos parênteses que as precedem.

- I — ( ) preço  
 ( ) aorta  
 (X) manêjo  
 (X) alamêda  
 ( ) imágem  
 ( ) contribuínite  
 (X) gérmen  
 ( ) raíz  
 ( ) polonêses  
 ( ) freguêsinho

- II — ( ) lingúista  
 ( ) hífens  
 ( ) pretêxto  
 (X) colméia  
 ( ) ávito  
 ( ) druída  
 ( ) acêrvo  
 ( ) abdôme  
 (X) alcalóide  
 (X) álbum