

diferenças individuais, ou melhor, avaliação dos indivíduos.

c) Cada repartição necessitante de pessoal, recebendo uma lista tríplice, acontece, não raro, que um órgão a que coube os três candidatos melhor classificados resolve não fazer nomeações enquanto outros candidatos, mal classificados, integrantes de outras listas, logram nomeação, uma vez que as repartições a que foram endereçados resolve preencher suas vagas.

V — *Um grande número de servidores não gozam dos benefícios da estabilidade, da promoção, da transferência, etc.*

Esse fato prejudica extraordinariamente o sistema de carreira, o moral dos servidores e repercute desfavoravelmente nas atividades de recrutamento do Governo Federal Americano.

Em próximas notas, apresentaremos as recomendações feitas pelo C. P. P.

## APERFEIÇOAMENTO

# Curso de orientação, seleção e readaptação profissional

Prof. EMILIO MIRA Y LOPEZ

5.<sup>a</sup> aula

### *Escala Temperamental de Sherdon-Stevens*

Representa um valioso intento de sistematização de dados e de introdução de um critério homologável neste campo tão complexo. Por sua novidade, acreditamos conveniente expô-la com algum detalhe, remetendo o leitor que deseja manejá-la regularmente, à consulta do livro dos A. A., intitulado: "Varieties of Temperament" (Harper-Brothers, 1942). Estes dois psicólogos da Universidade de Harvard, partindo de concepções tipológicas que mencionamos na súmula 4 (ao ocuparmo-nos das correlações entre a constituição corporal e o caráter) sustentam que, ao predomínio de cada uma das camadas dastodérmicas do indivíduo, corresponde um tipo temperamental ao mesmo tempo que um tipo morfológico: o predomínio do endoderma se reflete por um aumento da área visceral e pela existência de uma atitude afetiva "branda, complacente e epicuriana", que se denomina *viscerotônica*; ao predomínio do *mesoderma* corresponde, em troca, uma atitude "dinâmica de auto-afirmação e poder", à qual denominam *somatotônica* (embora melhor seria denominá-la *miotônica*); ao predomínio do ectoderma corresponde, finalmente, uma atitude de "reserva, tensão interior e retenção expressiva", próprias do temperamento que os A. A. denominam *cerebrotônica*. Pacientemente selecionaram 20 manifestações para caracterizar cada uma dessas atitudes (nas quais não seria difícil identificar as três emoções básicas) e propõe definir cada indivíduo mediante uma fórmula numérica-temperamental que dê uma idéia do valor de cada uma delas. Eis aqui (no quadro), em primeiro lugar a que eles denominam Escala Temperamental.

*Técnica para usar a Escala* — Na obra original Sheldon-Stevens dão ampla definição de cada uma das

60 manifestações que constituem a Escala. Para sermos breves somente esclarecemos que o termo "intemperança" (untempered em inglês) é usado aqui como sinônimo de "centrotonia", isto é, de fixação temperamental para as tendências sensuais, básicas da vida, de sorte que o indivíduo dá a impressão de um "metal mole, que não tem tempera em si". Quanto ao termo "clivagem horizontal", indica — segundo os A. A. — a projeção e fixação da individualidade em um plano superficial, de extravessão, com dissociação nítida do subconsciente e manifesta objetividade. Em troca a "clivagem vertical" indica propensão para penetrar em profundidade, a tendência à introversão e à retroversão (dependência do passado).

Como apreciar e valorizar estas manifestações das tendências no período de um ano, em todas as possíveis situações e humores submetendo o indivíduo, além disso, a não menos de 20 "entrevistas" analíticas, nas quais se coligirão os dados referentes à sua história familiar e individual e seu desenvolvimento psíquico nas esferas econômica, social, sexual, estética, educativa (cultural) e física? Usa-se uma escala de pontos de 1 a 7 para cada manifestação anotada escrevendo estas notas com lápis apagável — para incluir possíveis retificações ulteriores. Antes de proceder à tomada da consideração das respostas do indivíduo ante os estímulos e as perguntas "reveladoras" das manifestações procuradas, convém — dizem os A. A. — romper o *gêlo* e para isso usam duas outras provas: a escala de Wisconsin (de exame do radicalismo e conservantismo de opiniões) e a escala de crescimento mental de Chicago (Chicago Scale of Mental Growth), que também estão inseridas no Livro Original. Não é imprescindível, porém, usar essas provas, podendo-se utilizar qualquer outra, com o fim de evitar dados iniciais falsos por falta de confiança e de sinceridade do indivíduo.

Uma vez obtidos os valores de cada uma das 60 manifestações, calcula-se o denominado *Índice Temperamental*, obtendo-se a medida dos valores de cada série de 20 manifestações (*viscerotônicas*, *somatotônicas* e *cerebrotônicas*), de sorte que o temperamento de cada indi-

víduo virá definido por três valores, cada um dos quais oscilará entre 1 e 7, de acôrdo com a seguinte tabela:

TABUA PARA TRANSFORMAR AS CIFRAS PONDERAIS INICIAIS EM NÚMEROS ORDINAIS

PONTUAÇÃO	ÍNDICES	PONTUAÇÃO	ÍNDICES INTERMEDIÁRIOS
20- 37 incl.....	1	29- 37 incl.....	1½
38- 54 incl.....	2	47- 54 incl.....	2½
55- 71 incl.....	3	64- 71 incl.....	3½
72- 88 incl.....	4	81- 88 incl.....	4½
89-105 incl.....	5	98-105 incl.....	5½
106-122 incl.....	6	115-122 incl.....	6½
123-140 incl.....	7		

De acôrdo com este critério, um indivíduo que obtém um índice temperamental de: 7 (135) — 1 (24) — 1 (22) é descrito como *viscerotônico extremo*; quem alcança um índice de 1 — 7 — 1 (24 — 139 — 24) é descrito como *somatotônico extremo*, e quem proporciona um índice de: 1 — 1 — 7 (25 — 21 — 135) é considerado como *cerebrotônico extremo*.

Tais tipos, extremos, são raros e o freqüente é obter valores intermediários, tais como: 4 — 4 — 6; 5 — 6 — 3, etc., que servem para poder classificar o indivíduo com relação ao seu tipo temperamental (predominante) e com relação à sua *estrutura* afetivo-reacional.

Leitura recomendada: — Sheldon-Stevens — Varieties of Temperament.

Harper — Brothers — New York 1942.

ESCALA TEMPERAMENTAL (SHELDON-STEVENS)

I — VISCEROTÔNICO		II — SOMATÔNICO OU MIOTÔNICO		III — CEREBROTÔNICO	
1	Relaxamento na postura e movimento (Desembaraço)	1	Firmeza de postura e de movimento	1	Reserva na postura e movimentos
2	Inclinação para o conforto físico	2	Inclinação para as aventuras físicas	2	Exagêro fisiológico das respostas
3	Lentidão reacional	3	Energia de ação	3	Reações rápidas explícitas
4	Inclinação para comer bem	4	Necessidade de exercício	4	Desejo de intimidade
5	Socialização do comer	5	Inclinação para o domínio e o poder	5	Hiperprosexia, hiperfrenia, apreensibilidade
6	Prazer na digestão	6	Inclinação para o perigo e o risco	6	Ocultação dos sentimentos e retenção de emoções.
7	Inclinação para as mesuras e os gestos da amabilidade cerimoniosa.	7	Maneiras um tanto bruscas e rudes	7	Motilidade fácil e ocular muito auto-observada
8	Sociofilia	8	Valor físico combativo	8	Sociofobia
9	Amistosidade indiscriminada	9	Agressividade competitiva	9	Retenção da atuação social (iniciativa)
10	Anelo de afeição e aprovação	10	Rijeza psicológica	10	Resistência ao hábito e pouca rotina
11	Orientação para as outras pessoas	11	Claustrofobia	11	Agorafobia
12	Fluidez da corrente emocional	12	Rudeza de sentimentalismos	12	Atitude imprezível
13	Tolerância	13	Voz irrefreada	13	Retenção vocal e retenção geral dos próprios ruidos.
14	Complacência	14	Indiferença espartana à dor	14	Hipersensibilidade à dor
15	Sono profundo	15	Ruidosidade	15	Escasso sono; fadiga crônica
16	Intemperança característica	16	Aparência de maior maturidade	16	Aspecto adolescente das aparencias e maneiras
17	Suave e fácil simpatia e expressão afetiva. Extraversão viscerotônica.	17	Clivagem mental horizontal; extraversão somatotônica	17	Clivagem mental vertical. Inatroversão.
18	Relaxação e sociofilia sob a ação do álcool	18	Agressividade e espírito de mando sob a ação do álcool.	18	Resistência ao álcool e às drogas deprimentes
19	Necessidade de companhia nos momentos de apuro	19	Necessidade de agir nos momentos de emergência	19	Necessidade de solidão nos momentos da perturbação
20	Orientação para a infância e as relações familiares	20	Orientação para fins e atividades juvenis	20	Orientação para períodos ulteriores da vida

\* \*

\*

Necessitamos de um centro superior de altos estudos administrativos, cujo objetivo fundamental seja o de formar uma classe dirigente de "grandes funcionários" habilitados a conduzir as operações administrativas de maneira eficaz, conveniente e responsável. Daí se infere que a projetada Escola de Administração Pública deve necessariamente gozar de uma autonomia absoluta na organização de seus programas de ensino, na fixação de seu regime escolar e, enfim, em todas as suas manifestações de vida; ela deve ser independente e gozar de uma ilimitada liberdade de ação e movimentos para se constituir em uma verdadeira universidade. Ela deve, portanto, edificar-se de modo a ser uma fonte permanente de esclarecimento da opinião pública, além de contribuir para a formação de um funcionalismo civil culto e tecnicamente instruído. "O objeto do estudo administrativo, disse Wilson, é salvar os métodos executivos da confusão e do alto preço da experiência empírica, alicerçando-os profundamente em sólidos princípios". (A. Morgado Mattos — "R.S.P." de setembro de 1949).