

Exame da personalidade e ajustamento no trabalho

Arlindo Vieira de Almeida Ramos

O interêsse do exame da face psicológica não-intelectual da personalidade é muito grande e não pode, já hoje, ser pôsto em dúvida, em qualquer setor. Se é assim na esfera da educação, da orientação profissional e da clínica, maior ainda é a importância do problema na seleção e condução do homem no trabalho, onde o estudo global da personalidade se impõe no lugar onde é capaz de produzir mais e melhor; permite esclarecer vários problemas que dizem com o diagnóstico da personalidade do candidato e de suas possibilidades futuras de ajustamento e eficiência no serviço.

Seguramente as provas não-intelectuais esclarecem os seguintes itens que, sem as mesmas, constituiriam pontos inexplorados e obscuros, com evidente prejuízo para escolha acertada:

a) *revelação precoce de neurose ou psicose presente ou latente.*

Como se surpreendem em outras provas os débeis mentais, também se pôde apontar os que têm tendências neuróticas. E' inútil discutir, a importância dêste achado. Evita-se assim que entrem na competição, pessoas que por quaisquer circunstâncias, (freqüentemente as mais razoáveis, pois há neuróticos com invejável nível intelectual), atinjam os primeiros lugares nas provas, disputando a equilibrados, harmônicos e sadios psiquicamente, os melhores lugares. E, certamente são candidatos a desajustamentos e baixo rendimento no futuro, criando com freqüência a situação de "empregado-problema". Como a observação tem provado são êstes instáveis, desinteressam-se pelo serviço, criam conflitos com companheiros e chefes, prejudicam o moral do grupo e tendem a mudar facilmente ou de tarefa. Não é preciso insistir como tudo isto representa prejuízo para a empresa que os admite.

Por outro lado, as provas de personalidade dão indicações, revelam sinais denunciadores de neurose, já instalada ou em comêço — freqüentemente desconhecidos de pessoas — sem a devida experiência no assunto. Outrossim, são estreitos os limites entre o estado julgado normal e o anormal latente ou fronteiroço, muitas vêzes claramente verificável, após o aperecimento de causas provocadoras ou desencadeadoras da síndrome mórbida. Pelo exame da personalidade global, é possível verificar os sintomas, permitindo previsão e ainda provocar interêsse em tôrno dêste assunto, alertando diretores ou seus auxiliares mais graduados, a fim de evitarem explosão ou alimentação de causas motivadoras de neuroses, em indivíduos já predispostos. E esta predisposição é com segurança revelada pelo exame da personalidade.

b) *conhecimento do tipo de reação própria à personalidade do candidato.*

O bom desempenho do trabalho não depende sòmente do grau de compreensão, de criação, de crítica das pessoas, mas também de traços e tendências que facilitam a execução das tarefas, tanto melhor quanto maior a harmonia ou a concordância das exigências do trabalho com as qualificações do empregado. E' sabido que agressividade, traço fácil de ser verificado nos testes citados, é próprio aos excelentes policiais, bombeiros, agentes de inspeção ou fiscalização, enquanto os deprimidos de certo grau são inábeis para estas funções. Os que possuem traços de exaltação e de paranóia, ainda dentro dos limites normais, servem para lugares, onde com o exhibitionismo satisfazem suas tendências íntimas. Os introvertidos cabem melhor nos trabalhos de gabinete; os extrovertidos nos de informação e contato com o público, sendo que tais traços, exagerados em qualquer dêstes tipos não servem para

cargos de chefia e os exagerados em qualquer dêles não se adaptam bem nas funções que exigem certa discricção, como diplomatas, comissários e outras em que se impõe a guarda de segredo profissional. Assim, muitos aspectos podem ser surpreendidos, tal como facilidade de desajustamento em indivíduos pretendentes a lugares, nos quais as situações mudam constantemente; inibição ou timidez em funções que exigem atitudes ousadas e claras, em situações de evidência; demasiado espírito de detalhe em cargos que o melhor tipo de personalidade é o que deve ter alta capacidade de síntese e generalização; tendência à submissão nos ocupantes de carreiras técnicas e cargos de estado maior (staff), ao contrário, tendências de domínio em subalternos ou ocupantes de carreiras auxiliares escreventes, datilógrafos, serventes etc.) Estes exames evitam que, sobre os encarregados da seleção, pese a responsabilidade decorrente de futuros desajustes, formação e explosão de complexos e recalques, em pessoas por êles indicadas, mas incompatíveis com o trabalho pelas habituais manifestações de sua personalidade.

c) *afastamento das pessoas que, por seu temperamento, não devem atingir os cargos de chefia.*

As funções de chefia, que são a alma das organizações, devem ser entregues a indivíduos, especialmente dotados de qualidades que somente o exame da personalidade revela.

Dois pontos convém, contudo, serem firmados no caso: 1 — não se dispensar o exame intelectual que deve suplementar no julgamento dos futuros chefes; 2 — proceder o exame da personalidade, ou sistematicamente em tôdas as pessoas indicadas para direção, ou quando o empregado já, tendo exercido cargos na empresa, por certo tempo, é apontado para dirigir ou chefiar.

E' inútil indicar os dados relevantes que o exame dos traços não intelectuais oferece a respeito. E mais, são de singular valor, juntando-se à observação das reações do examinando ambiente, porque às provas se podem juntar os questionários e informações sobre o passado, procurando-se concordância entre êles. E' preciso acentuar a precariedade da escolha para chefes, quando recai em indivíduos completamente estranhos ao meio, ignorados os dados atuais ou anteriores das reações de sua personalidade.

d) *revelação de certos sintomas nervosos ou mesmo psíquicos* freqüentemente não surpreendidos pelo exame geral sem auxílio dos neuro-psiquiatras. O parquisonianismo, a esclerose em placa, a nevrite leprosa inicial, a desintegração em começo da personalidade (esquizofrenia latente ou certas psicopatias orgânicas) se entrevêm nas provas de movimento expressivo ou de associações. Êsses candidatos suspeitos devem então ser postos em observação, isto é, examinados novamente com mais vagar, como aliás já se faz em caso de dúvida com os portadores de distúrbios orgânicos ou de moléstias crônicas, no exame médico inicial para seleção.

Embora a investigação dos traços da personalidade indique por enquanto qualidades e não tenham sido postas em termos de quantidade, representa elemento valioso de diferenciação individual. As pessoas portadoras de certas tendências integram tipos específicos próprios de reação que pedem determinada orientação de vida e de trabalho, para boa sintonia no serviço, mais perfeito ajustamentos social, maior rendimento funcional.

Quanto às investigações, de modo geral, aplicáveis num estudo prático e objetivo da personalidade, devem ser lembrados não só os exames rápidos, conhecidos por provas, como também os mais demorados, denominados observação. Tôdas investigações devem ser tentadas, conforme o caso; o que se deve temer ou evitar, são as pesquisas isoladas ou unilaterais.

Em síntese, as provas de personalidade podem assim ser consideradas, para aplicação, conforme o caso, dependendo das funções ou atribuições do cargo que a pessoa exerce ou pretende exercer:

Provas subjetivas — Inventários e Questionários (Woodworth e suas modificações, Bertreuter, Cleton-Mason, Thurstone, Allport etc.) Pode-se incluir aquí também o estudo do temperamento pela escala de Sheldon-Stevens e seus graus perqueridos em entrevistas numerosas com os pacientes. E também os questionários respondidos por parentes, colegas, amigos, professores.

Provas expressivas — Psicodiagnóstico Miocinético, Tapping — Teste, Teste de Luria. Provas de movimentos expressivos de Allport, exame de filmagens em situações específicas etc.

Provas projetivas — Provas de associações condicionadas ou não (Qressy, Yung-Bleuler etc.), Psicodiagnóstico de Rorschach, Teste Temático de Apercepção etc.

E' evidente que não devem ser aplicadas as provas indiferentemente ou de modo sistemático em todos os casos. A prova deve ser indicada conforme a função que desempenha a pessoa e de acôrdo com a situação. O que é essencial é que as emprêsas, repartições ou companhias, por meio de suas chefias procurem ter conhecimento mais ou menos completo do seu pessoal. Já é de Link a afirmação que se pôde reputar atrasada e anacrônica a organização que não conhece sob todos os seus aspectos os empregados que tem. Este conhecimento não deve ser somente obtido no ingresso visto que êste é apenas o comêço dum longo processo de identificação do homem ao serviço, mas durante tôda a vida funcional. As oportunidades em que se pode conhecer e sondar a personalidade do empregado devem ser aproveitadas com discrição, como seus desajustamentos ocasionais com chefes, suas enfermidades, suas queixas, seus desgostos ou mesmo fases comuns de contato habitual entre alguns, isto é, chefes e companheiros.

CONCLUSÕES

1. A investigação da personalidade, como um todo, deve ser generalizada a todo pessoal da organização, quer no ingresso, quer durante o curso da vida funcional.

2. As pesquisas devem ser feitas progressivamente com discrição, aproveitando, primeiramente, o exame inicial para ingresso no emprêgo, depois as situações de desajuste, doença, queixas, reclamações etc. sem forçar o empregado a se

submeter a inquéritos ou provas sem razão ou motivo plausível.

3. Para realização desta investigação sistemática deve ser anexo ao serviço de pessoal e estreitamente articulado com o gabinete médico de tratamento e fiscalização de faltas ou licenças, certo pessoal que se dedicará a êsse tipo de trabalho, sem título ou designação especial, para evitar atitude de desconfiança por parte dos empregados ou funcionalismo.

4. Esta turma se articulará também com os chefes de seção ou departamento para os auxiliar em tôdas as questões ou dificuldades que a êles se apresentarem em problemas de direção de pessoal, podendo orientá-los psicologicamente em solução de certos problemas de pessoal;

5. Para atingir o objetivo em vista, é preciso: reconhecer a importância dos exames não-intelectuais da personalidade para colocação ou admissão de pessoal, bem como para adaptação, cada vez melhor, dos empregados em suas funções;

reconhecer o interêsse dêstes exames e que sejam feitos sem alarde e progressivamente no curso da vida funcional, aproveitando as situações que se apresentarem no trabalho e dos dados fornecidos pelos chefes;

reconhecer a necessidade de ser admitido em cada grande serviço de pessoal concomitante ao serviço médico, profissional pessoas com conhecimento de psiquiatria e psicologia, auxiliados por estudantes de escolas que mantenham estas cadeiras no currículo, para auxiliar neste trabalho de exame ou julgamento da personalidade, e para as aplicações da melhor adaptação do empregado às suas funções, com as decorrentes vantagens para o rendimento ou produção.

*

*

*

O Presidente da República encaminhou ao Congresso Nacional o texto da Convenção que cria o Instituto Internacional da Hiléia Amazônica.

As funções do Instituto, em linhas gerais, serão as seguintes:

1. estabelecer, fomentar e manter colaboração efetiva entre governos, organizações, grupos e pessoas interessadas em estudos científicos, pesquisas e levantamento de dados de caráter científico, relativos à Hiléia Amazônica;

2. dirigir e organizar estudos, levantamentos e pesquisas científicas na região e preparar relatórios sôbre as mesmas;

3. publicar e difundir informações relativas aos estudos, levantamentos e pesquisas de ordem científica realizados na região, estabelecer e manter coleções para estudo;

4. dar assistência técnica aos Estados membros e às organizações científicas visando uma ação individual ou conjunta.