

# APERFEIÇOAMENTO

## Reuniões de estudos

### “A Psicologia a serviço do trabalho profissional”

Realizou-se no dia 8 de novembro último, no auditório do I.P.A.S.E., mais uma reunião de estudos promovida pela Divisão de Aperfeiçoamento do D.A.S.P. A palestra-tema da reunião, subordinada ao título “A Psicologia a serviço do trabalho profissional”, esteve a cargo do Prof. Mira y Lopez, o notável psicologista espanhol, atualmente no Brasil, contratado pelo Governo Federal para ministrar cursos de sua especialidade a servidores públicos de várias repartições interessadas no mesmo campo. Foram debatedores o Prof. Lourenço Filho, Diretor do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, e o Dr. Nilton Campos, Professor de Psicologia na Faculdade Nacional de Filosofia.

E' o seguinte o texto da palestra proferida pelo Prof. Mira y Lopez :

O tema é tão vasto e o tempo regulamentarmente concedido para expô-lo é tão breve que só podemos delimitar seu âmbito, dando a êste trabalho uma redação quase telegráfica, e um caráter puramente descritivo. Antes de tudo, é preciso lembrar que a palavra “trabalho” e o qualificativo “profissional” são usados em psicologia para designar toda atividade (série de atos pessoais) exercida tecnicamente com o fim de obter um rendimento econômico. Em nossa atual organização social, o ser humano normal dedica a êste exercício aproximadamente 65% de sua vida produtiva (ou sejam 8 das 12 horas de atividade de vigília que não se consome em satisfazer às necessidades instintivas e às de transporte). E', pois, não a terça parte da jornada diária, porém *mais da metade do nosso existir consciente e livremente deliberativo, o que dedicamos ao trabalho profissional.*

A psicologia aplicada parte da afirmação de que, sendo o trabalho um meio pôsto a serviço do amelhoramento existencial da vida humana, *o trabalho deve adaptar-se ao homem e não êste àquele.* O mesmo acontece em pedagogia, em que já não se discute seja o ensino que deva adaptar-se ao aluno (a chamada “*école sur mesure*”) e não êste àquele.

Não há dois seres humanos iguais e, por isso, tão pouco podem realizar dois afazeres idênticos, senão mediante um esforço de adaptação que faz do trabalho assim concebido o que a Bíblia assinalou: uma maldição divina, isto é, um *castigo*. Etimologicamente, por isso, a palavra trabalho, em vários idiomas, significa “pena”, “sujeição”, “esforço”. Se, entretanto, o ser pode realizar a ocupação

que mais se ajusta à sua peculiar estrutura pessoal, ou seja, se pode auscultar sua *vocação* (voz interior) e segui-la, então não é preciso que se reprima ou se conforme; que se adapte ou que se esforce; a obra brotará dêle com a mesma naturalidade com que a luz emerge do sol e a água emana das fontes.

Pois bem: toda a contribuição da Psicologia ao campo do trabalho profissional pode resumir-se dizendo que tende a conseguir que êste se torne não só mais útil, senão mais agradável do que ora é para muitos, graças ao cumprimento de todas as normas científicas que sirvam para obter a melhor adaptação possível, em cada momento, da peculiaridade da ocupação à *natureza* do ser e à *circunstância* da técnica profissional.

Para isto é preciso, fundamentalmente, ter em vista os seguintes objetivos :

a) *Informação sistemática*, feita ao finalizar a escola primária, dos principais tipos de trabalho profissional existentes no território nacional.

b) *Observação sistemática*, feita durante todo o período escolar, das aversões e inclinações, defeitos e aptidões profissionais dos futuros aprendizes, com o fim de ajudá-los, mediante uma orientação educacional atenta (“*discreta*”), ao melhor emprêgo de seu tempo de formação pré-profissional.

c) *Orientação profissional*, realizada pelo sistema misto, crônico e concêntrico, que guie, aconselhe e dirija cada aluno, segundo suas especiais condições de aptidão, vocação e ambiente, para o tipo de trabalho profissional mais adequado.

d) *Estudo profiolográfico*, destinado ao conhecimento dos normotipos profissionais, não só com o objetivo de elaboração das correspondentes fichas de aptidão, como também para permitir sua classificação de acôrdo com as características comuns.

e) *Professiotécnica pedagógica*, ou seja: estudo dos melhores processos para formação de artífices profissionais, introduzindo os mesmos métodos (adaptados) que têm triunfado no resto do ensino, na base da individualização da aprendizagem. Entram aqui, especialmente, os estudos de cine-pedagogia profissional e o aproveitamento das atividades lúdicas para compensar a fadiga da aprendizagem profissional.

f) *Psicotécnica objetiva* (“Objektpsychotechnik”) ou seja: estudo das melhorias que devam ser introduzidas no instrumental e no ambiente físico do trabalho, com o fim de facilitar o máximo do rendimento com o mínimo de esforço.

g) *Psico-higiene do trabalho*, ou seja: estudo dos ritmos e pausas e das condições mentais ótimas para conseguir o

mínimo de fadiga e a máxima satisfação compatível com o melhor rendimento. Aqui se incluem o uso de distrações simultâneas ao trabalho (música, etc.) e a criação de um ambiente psicologicamente agradável (escolha de companheiros, ajustamento caracterológico de chefes e empregados, etc.).

h) *Seleção profissional*, ou seja: julgamento prévio do potencial de eficiência relativa de um grupo de aspirantes a uma determinada tarefa, com o fim de escolher "the best men for the job".

i) *Epitimologia profissional*, ou seja: estudo dos incentivos e fatores de ordem afetiva capazes de aumentar o interesse e o entusiasmo do trabalhador por seu trabalho. Incluem-se aqui a escolha de prêmios e sanções, de um sistema equitativo de salários, etc. O stakanovismo é um exemplo de tal estudo na U.R.S.S. A participação nos lucros é outro exemplo, nos países de tipo capitalista.

j) *Análise psicológica dos desajustamentos, fracassos e acidentes de trabalho*. Esta parte da Psicotécnica, a que denominamos "Catapsicoergologia" (estudo do trabalho ou esforço mal feito), serve não só de fundamento ao reajustamento ou readaptação profissional mas à prevenção dos acidentes e enfermidades profissionais.

l) *Estudo da racionalização, planificação e organização — horizontal e vertical — do trabalho profissional coletivo*, em empresas ou instituições oficiais e privadas.

m) *Estudo da denominada "terapêutica ocupacional"*, ou seja: aplicação do trabalho profissional como recurso não só econômico, mas eugênico e psicoterápico, no produtor enfermo, delinqüente ou parcialmente inválido.

Vejamos agora, com um pouco mais de profundidade, o que pode proporcionar praticamente cada uma destas aplicações da Psicologia e quais têm sido em geral os resultados já obtidos.

a) Quanto à apresentação das *oportunidades ou possibilidades de trabalho*. É óbvio que tal informação precisa ser feita com um critério psicológico, pois é materialmente impossível pôr o adolescente em contato com as 20.000 ocupações já catalogadas. É necessário fazer uma seleção informativa e dar uniformidade às descrições profissionais, de sorte que cada jovem saiba, "grosso modo", quais são os grandes tipos do trabalho profissional.

É possível, ao mesmo tempo, aproveitar tal apresentação para destacar os campos profissionais em que a economia nacional precisa de maior contribuição humana (orientação profissional coletiva), evitando assim a irregular distribuição da procura de aprendizagem em relação com as possibilidades de colocação ulterior. Tal informação pode ser realizada de diversos modos, preferentemente convertendo o último ano escolar primário em ano vestibular, em que se cuide de todos os aspectos relacionados com a produção. Em tal caso não só se dão ao escolar informes acerca dos processos de trabalho, essenciais à vida comercial, industrial, agrícola, artística, social, cultural, econômica, estadual, etc., mas se lhe oferecem filmes, visitas, conferências ilustrativas, etc., mediante as quais completa o conhecimento do "panorama profissional" e da situação do "mercado de trabalho".

Neste sentido vale a pena citar os esforços realizados pelo "Science Research Associates" norte-americanos, com uma série de publicações periódicas destinadas a esta finalidade (*Guidance News Letters, Guide Post, Trades, Vocational Guide, Occupations, Occupational briefs, etc.*).

b) Quanto à *observação sistemática das aptidões e feitos pessoais*, durante o período escolar, não limitada ao rendimento escolar, mas estendida a todos os aspectos da vida produtiva dos meninos ou jovens, tem constituído a base de sérios estudos de Orientação Profissional, principalmente os levados a cabo sob a direção do Professor OTTO LIPMANN, no Institut zur Angewandte Psychologie de Berlim, e sistematizados sob a qualificativo de "Beobachtungs methode zur Berufsberatung". Esta atividade pode não se limitar a ser diagnóstica, mas servir de ponto de partida para a vocação ou posta na direção de certas aptidões e formas reativas, de grande interesse profissional, que espontaneamente não se evidenciam até momentos ulteriores da evolução, ante os que já precisam decidir o rumo a tomar. É assim que BAUMGARTEN, GIESE e TRAMM têm aconselhado o uso dos chamados "jogos profissionais" para a determinação das ulteriores inclinações e disposições profissionais dos escolares. No Uruguai, ensaiamos uma ficha de observação psico-pedagógica aplicável à construção do perfil vocacional e profissional, com resultados animadores. Tal ficha não deve ser preenchida diretamente pelo mestre que exerce a missão de ensino direto, mas por um mestre observador (semelhante ao "vocational teacher" americano) que permanece à margem da rotina diária do processo pedagógico.

c) *As vantagens da Orientação Profissional*. Já não são discutidas. Esta atividade, porém, não pode basear-se exclusivamente na Psicologia, mas requer o auxílio da Medicina, da Sociologia e da Profissão-técnica; deve conceber-se como meio de realizar, além disso, uma obra de higiene mental geral no indivíduo, pois não somente permite dar-lhe conselhos acerca de seu rumo profissional, mas — o que não é menos importante — assinalar-lhe também seus melhores rumos vitais, tendo em conta que às vezes o trabalho profissional há de ser escolhido não tanto para aproveitar certos desvios e hipertrofias de características pessoais, como para compensá-los e conseguir maior harmonia e equilíbrio no modo de viver individual.

As melhores estatísticas de resultados obtidos com a Orientação Profissional foram publicadas pelo National Institute of Industrial Psychology de Londres e pelo Instituto Psicotécnico de Barcelona.

d) *O estudo profiográfico* pode ser feito com diversos critérios: a) descritivo dos atos fundamentais do trabalho profissional; b) hierarquizador de sua importância; a') tomando por norma o que o trabalho é, num ambiente determinado; b') tomando por base o que o trabalho deveria ser, num sentido ideal; a'') realizando uma focalização analítica; b'') seguindo uma focalização global. Todo estudo profiográfico, qualquer que seja o critério com que é feito, não pode limitar-se a apresentar uma seção horizontal (transversal e estática) do trabalho, mas precisa, ao mesmo tempo, relacioná-lo longitudinalmente

em seu "devenir" e em suas conexões com as influências ambientes.

Assim, por exemplo, já não cabe fazer "in abstracto" a profiessografia médica, à base da diferenciação de algumas especialidades, mas é necessário distinguir também os fins desta atividade e as circunstâncias (hospital, domicílio, consultório, cidade ou campo, tempo de paz ou de guerra, etc.) em que se realiza.

Atualmente há cerca de 200 monografias referentes a estudos profiessográficos cuja eficácia tem sido comprovada por via experimental. Ademais, tem-se realizado a profiessografia puramente intuitiva, sem controle adequado, com fins de Orientação Profissional, em cerca de 2000 ocupações.

e) *A profiessotécnica pedagógica* é um campo de atuação em que cabe introduzir numerosas melhorias. Cumpre incorporar ao ensino profissional todos os conceitos já em vigor para os demais tipos de ensino primário e secundário. É necessário dar noções de psicopedagogia a todos os professores de ensino profissional, e não os selecionar somente na base de sua competência técnica ou cultural, mas também de suas condições didáticas. Além disso, exige-se o emprego de melhores meios de demonstração para aprendizagem técnica, especialmente na base do cinema em câmara lenta e da obtenção de pequenos filmes de cada aprendiz, de sorte que este possa ver seus movimentos analisados pelo professor, enquanto toma uma atitude de espectador de si mesmo.

A regra de ouro da aprendizagem comum é a que afirma que esta não se realiza tendo por base a repetição das séries quinéticas e a procura, por teste, do êxito na "performance", mas, sim, a compreensão dos defeitos de adequação, na integração das formas reacionais. Assim, por exemplo, um mau nadador corrige os seus defeitos natatórios de maneira dez vezes mais rápida, quando se vê nadar em um filme passado em câmara lenta, do que quando apenas ouve as críticas de um bom professor. Recebemos no Instituto Psicotécnico de Catalunha, em 1942, alguns filmes de FRANK e LILLIAN GILBRETH, elaborados sob a técnica do "The one best way to do the job" dos citados autores; esses filmes serviram de inspiração à seção de profiessopedagogia para introduzir — com fundamento no aparelho Kodak comum para filmagem — a adoção do controle quinético em diversas seções da Escola do Treball, conseguindo por esta forma abreviações nos períodos de aprendizagem que oscilaram entre 40 e 260% nos alunos do 1.º ano de mecânica (trabalhos de serralheria e torno).

A enorme experiência acumulada pelos psicotécnicos do exército norte-americano, no ensino de técnicas bélicas altamente especializadas, está descrita no capítulo X de "Psychology for the Fighting Man" e serve para ilustrar quanto é possível obter dessa modalidade de aplicação da Psicologia a um tipo de trabalho profissional.

f) *A Psicotécnica Objetiva*. Constitui outro campo promissor da psicotécnica ergógica, ergológica ou profissional. Consiste em adequar todo o material de um ambiente físico de trabalho às peculiaridades orgânicas do

trabalhador. De maneira geral a rotina impôs o uso de instrumentos e ferramentas uniformes, em trabalhos feitos por homens díspares. Cumpre fazer instrumentos sob medida, do mesmo modo que se fazem vestimentas sob medida, para facilitar seu uso. Cumpre, além disso, que tais instrumentos e objetos (cadeiras, mesas de trabalho, lâmpadas, quadros de distribuição, etc.) não sejam fabricados com critério estritamente mecânico ou puramente fisiológico, mas sim psicofisiológico. A facilidade de manejo dos meios técnicos e as condições ótimas do ambiente físico (luz, umidade, temperatura, ventilação, topologia do material manipulável etc.), podem determinar aumentos ou diminuições apreciáveis no rendimento do grupo, qualquer que seja a técnica usada e todos os demais fatores que atuam como variáveis na equação do trabalho.

Grande quantidade de trabalhos profissionais podem ser feitos com menor esforço, maior comodidade e mínima fadiga, quando se empregam as técnicas da "Objektspsychotechnik" que já foram expostas em 1925, por FRITZ GIESE, no volume correspondente que, com o título acima, publicou na "Enzyklopadie der Arbeitswissenschaft".

Uma das profissões que nos últimos tempos mais se beneficiou da psicotécnica objetiva foi a cirurgia de guerra. A elaboração de um instrumental adequado de intervenções de urgência permitiu converter rapidamente em cirurgiões eficientes, centenas de médicos que teriam necessitado anos de aprendizagem, se tivessem de operar com as antigas técnicas e instrumentos cirúrgicos. Nesta altura o trabalho em equipe, realizado por cirurgiões, mecânicos e engenheiros especializados e psicotécnicos, realizou progressos surpreendentes.

g) *Psico-higiene do trabalho*. Saber trabalhar não significa somente o domínio de uma técnica profissional, mas o uso adequado das energias pessoais ao longo de toda a jornada existencial, a fim de conseguir o melhor rendimento possível desta técnica. Isto significa que uma boa psico-higiene do trabalho terá que considerar também normas para a distração e o repouso dos trabalhadores. Já vai para um quarto de século que regimens políticos tão opostos como o fascismo italiano e o comunismo soviético coincidiram em organizar a vida dos trabalhadores sob orientação de alguns princípios científicos que não eram atentatórios à sua liberdade individual: a) facilitação dos transportes, mediante a construção de residências nas proximidades de locais de trabalho; b) facilitação da alimentação adequada, mediante a criação de cantinas e restaurantes de fábrica; c) facilitação do aperfeiçoamento profissional e do auto-conhecimento, mediante a criação de bibliotecas, cursos, demonstrações, etc., referentes aos problemas de trabalho e aos aspectos da biologia, higiene e medicina com eles relacionados; d) divulgação das regras de higiene do vestuário, do sono, do exercício físico, etc.; e) facilitação de distrações coletivas (obras do "Dopolavoro" italiano e dos "clubes de fábrica" soviéticos).

Cada organização no mercado da produção deveria contar com consultórios especializados de higiene do trabalho, onde trabalhassem em equipe o Serviço Médico e o Serviço Psicotécnico e Social, para resolver individual-

mente estes problemas. Secundariamente incluem-se neste campo o uso de dispositivos protetores contra os riscos do trabalho ("safety first") ou seja, de meios profiláticos da fadiga, do acidente ou da enfermidade profissional e, o que é mais importante, a criação do interesse dos trabalhadores pelos respectivos empregos.

h) *Seleção profissional.* "To pick the right man for the right job" foi o "slogan" desde os tempos de TAYLOR, em todos os países que viveram sob a febre do aumento da produção. Mudaram bastante os processos de seleção, de acordo com a nova orientação da Psicologia atual, que é mais caracterológica e menos racionalista, mais personalista e menos atomista, mais evolutiva e menos estrutural do que outrora. Assim é que os métodos de seleção de "comandos" nos exércitos modernos transformaram-se de maneira revolucionária em relação aos da primeira guerra mundial, nas Nações Unidas e nos países do Eixo. Lendo os livros de SIMONEIT — autoridade máxima da psicotécnica seletiva militar nazista — de LURIA — um dos psicotécnicos soviéticos de maior renome na atualidade — e os trabalhos norte-americanos de ALLPORT, BETCHOLD, BINGHAM, FAULKNER, FRYKLUND, GUTHRIE, HARREL, KNAPP, SCOFIELD, STOFFER, ou revendo os capítulos III e IV do meu livro "Psychiatry in War" (Norton Ed., New York, 1943), pode-se ver que o meio de selecionar os melhores homens para trabalhos de responsabilidade já não é concentrá-los numa sala e submetê-los a uma série de testes, mas sim com eles conviver, observá-los e submeter à avaliação objetiva seus rendimentos integrais, ante situações reais, previamente preparadas, em relação com o trabalho que deles vai ser exigido. Naturalmente que esta maneira de resolver não invalida, antes complementa, a seleção feita com base nos testes. Cumpre, porém, não esquecer que a excessiva divulgação da técnica de testes em alguns países criou um tipo de indivíduos que se prepara especialmente não tanto para fazer bem o trabalho, como para fazer bem os testes de seleção que o precedem.

Onde quer, pois, que se torne necessário — por circunstâncias de premência de tempo ou de número máximo de oportunidades — continuar recorrendo à seleção mediante testes, será de toda conveniência procurar complementá-la, mediante a introdução de técnicas e dispositivos de exploração que proporcionem um melhor conhecimento das condições caracterológicas e pessoais, capazes de introduzir uma variável de grande valor entre o rendimento que se espera (previsível, de acordo com o coeficiente de validade geral do teste) e o que se obtém (de acordo com o uso concreto que o sujeito pode fazer de suas capacidades) no ambiente concreto do trabalho.

Essa técnica mista — de agregação de dados — não limitada ao julgamento instantâneo do rendimento superficial, mas à avaliação quadri-dimensional do rendimento histórico do sujeito, é de fácil adaptação e constitui uma garantia de aperfeiçoamento no uso dos processos clássicos de seleção profissional.

i) *A epitimologia profissional* é um dos capítulos mais novos, e talvez o mais difícil e perigoso da psicotécnica ergológica. O estudo dos meios de obtenção do que se chama uma boa "moral de trabalho", ou seja de uma "boa

fé na produção", implica na resolução de problemas axiológicos que ultrapassam as possibilidades de ação do psicotécnico. Trata-se de criar a satisfação do trabalhador ou do profissional empregando não somente recursos econômicos de estímulo (prêmios em dinheiro, aumento de salários, etc.) ou de sanção (multas, suspensões, dispensas etc.), mas, sobretudo, trabalhando na profundidade de seu núcleo pessoal e fazendo-o sentir-se ligado à empresa ou obra de que faça parte. Cumpre convertê-lo em "soldado voluntário da produção", isto é, incorporá-lo ao entusiasmo e à alegria criadora, não por subvenção, mas por convicção. Esta é uma tarefa para a qual não existem regras fixas e que exige aptidões muito difíceis de reunir, mas que têm de congregar-se no bom diretor de empresa ou de organização profissional. Todavia, considerando-se o que a moderna psicologia oferece como possibilidades de conhecimento dos móveis ou incentivos humanos em relação com as peculiaridades ideológicas, prospectivas, e com os conflitos conscientes e subconscientes, ver-se-á que sempre é possível levantar o ânimo e criar o entusiasmo ou a alegria do trabalhador por meio de recursos estritamente psicológicos ou psicoterápicos, com a condição de não se partir do preconceito de que ele seja o único a realizar o esforço de adaptação à organização de que faz parte, senão também que se considere a necessidade de que esta seja suficientemente flexível para que possa, momentaneamente, adaptar-se a ele, até que consiga lentamente absorvê-lo e amoldá-lo ao seu dinamismo orgânico geral.

Utilizando os princípios válidos para a readaptação social dos desempregados, inadaptáveis, ou delinquentes, podem obter-se grandes êxitos no campo da epitimologia profissional normal.

j) *A análise dos fracassos* ilustra tanto como a dos êxitos e constitui uma excelente contraprova da eficácia de qualquer processo psicotécnico. O trabalho de BINGHAM sobre os empregados em carris urbanos de Boston constitui um modelo deste tipo de estudo. Outro estudo menos conhecido e muito ilustrativo a este respeito é o de LURIA (v. A. R. LURIA: *The Nature of Human Conflicts*, Liveright, 1932).

l) Não é necessário estendermo-nos sobre a contribuição da Psicologia ao "Scientific Management", "Business Organization", etc., pois é por demais conhecida. Em terreno similar ao da atuação do D.A.S.P. se acha a obra da Civil Service Commission norte-americana, na qual O'ROURKE, psicotécnico que lhe deu grande impulso, possui abundante documentação publicada sobre este assunto. Na Espanha, em 1932, organizou-se sob nossa direção e a de A. CHLEUSEBAIRGUE um curso de planificação psicotécnica, de serviços estatais, na Escola de Funcionários de Administração Local, da Generalidade de Catalunha, que teve como resultado uma alteração substancial e proveitosa, nas rotinas burocráticas do organismo administrativo catalão.

m) A chamada *terapêutica ocupacional* foi empregada até agora quase exclusivamente no domínio da psicologia patológica, para a recuperação de doentes e incapacitados mentais, mas seus princípios são válidos no domínio da

psicologia profissional normal. Além de constituir um fator de rendimento econômico, o trabalho pode converter-se numa causa de consólio, de bem-estar e de satisfação pessoal, chegando, desta maneira, a constituir um fim, além de ser um meio, em certos casos em que a vida familiar, social ou lúdica não pode oferecer compensação nem lenitivo. A miúdo, vêem-se casos de pessoas que são atingidas por várias doenças *quando deixam de trabalhar*, porque sua posição econômica (aposentadoria ou renda assegurada) já não exige o ganho do sôldo diário. Estas pessoas usavam, muitas vezes sem o saber, o trabalho como substitutivo de outras distrações. Pois bem; a psicologia posta a serviço da produção pode chegar a utilizar o trabalho como elemento terapêutico, de um modo científico, evitando que chegue em alguns casos a ser odiado e em outros, pelo contrário, a ser "necessitado como recurso vital". O homem não deve ser vadio nem fanático, nem deve se converter em imagem do "preguiçoso" nem na réplica do "termita". Por isso é preciso que o trabalho seja regulado psicologicamente, além de o ser econômica, jurídica, médica ou socialmente. Com êstes comentários chegamos ao fim do tempo concedido e, também, dos limites voluntariamente fixados para esta exposição panorâmica de possibilidades e de realidades da Psicologia aplicada ao campo do Trabalho.

O Brasil conta com numerosos organismos, serviços e instituições interessados nesse campo e que já realizaram contribuições de tal valor que o colocam na vanguarda dos países do Continente, quanto à preocupação pela introdução de um critério científico na organização da produção.

Por isso, não acreditamos ter trazido algo de interesse essencialmente novo ao critério já existente na maioria dos ouvintes desta reunião. Não obstante, se em algum momento demos largas à imaginação e adiantamos um tanto nossa visão em relação à cronologia atual, desculpar-nos-emos com a mesma frase que empregou, faz vinte anos, o malogrado psicotécnico francês J. M. LAHY, com o Ministro do Trabalho que comentou um de seus projetos. Disse-lhe êste: "Monsieur Lahy, votre travail est excellent, mais vous dévancez de 50 ans". E Lahy lhe retrucou: "Monsieur le Ministre, étant donné le but que je poursuis, je ne regrette qu'une chose: ne pouvoir dévancer de 50.000".

\*

\* \*

Finda a exposição do Prof. Mira y Lopez, foi dada a palavra ao primeiro debatedor, Prof. Lourenço Filho, cujo comentário foi o seguinte:

A excelente exposição do Professor MIRA Y LOPEZ, que acabamos de ouvir, apresentou-nos, por forma muito clara, os grandes problemas da psicologia aplicada ao trabalho profissional, e, bem assim, a caracterização de seus diferentes setores de aplicação. Nêles, dois objetivos aparentemente contraditórios ressaltam: 1) o de tornar as atividades profissionais mais eficientes, quanto à técnica da produção; 2) o de tornar essas atividades mais atraentes ou agradáveis ao trabalhador.

Com relação ao primeiro, a psicologia se comporta, pode-se dizer, como a engenharia em face de seus problemas técnicos. Não esqueçamos que foi mesmo da ação de engenheiros que ela partiu. Usa e, até certo ponto, abusa, do espírito geométrico, ou da análise e da tipificação. Para isso, discrimina cada tipo de atividade profissional, observando as circunstâncias mecânicas em que se processa; por outro lado, procura discernir no homem as aptidões e capacidades, que o indiquem para determinadas operações. Em outras palavras: traça a história natural do trabalho e a submete a uma sistemática; traça também o inventário das aptidões e capacidades, ensaiando, do ponto de vista do rendimento, casá-las com as exigências das ordens, classes, gêneros e espécies de atividades profissionais. E', assim, essencialmente, *professiografia* e psicologia diferencial, adaptada, como vimos, aos diferentes problemas de edaptação do homem ao trabalho. Sua forma típica é a seleção.

Com relação ao segundo ponto, o de tornar mais atraente o trabalho, ou de torná-lo mais agradável ao trabalhador, outro ponto de vista aparece, que não aquêle do engenheiro. A correspondência em termos da ergologia, quanto às exigências das operações e a presença de capacidades que as atendam, por certo que ainda permanece. Mas, no empenho da busca dessa própria correspondência, o homem passa a ser considerado não simplesmente do ponto de vista geométrico, a três dimensões, mas do ponto de vista biológico, a *n* dimensões. Sobretudo a dimensão "tempo", na organização do comportamento, é encarada como fundamental. Admite-se que o comportamento não resulta de uma estrutura, mas de um processo. Isto quer dizer que a descrição e a análise não podem bastar, e que se haveria de apelar para a história mesma do indivíduo, agora considerado como uma "personalidade" antes mesmo de o ser como "trabalhador".

Adota a psicologia aplicada ao trabalho profissional o princípio do "trabalho adaptado ao homem", e o seu processo natural passa a ser, então, a "orientação". Na primeira face, ela agia, por assim dizer, por cortes transversais, ou operações críticas, de que resultam enquadramentos um pouco simplistas. Na segunda, age por cortes longitudinais, sendo forçada a admitir muito maior número de variáveis, na solução de cada problema. Com efeito, a psicologia evolutiva e a psicologia do ajustamento social aparecem como subsídios agora indispensáveis. Já não basta considerar o homem como simples estrutura, mas as condições de sua formação bio-psíquica, seus impulsos, incentivos e aspirações, e, tudo isso, do ponto de vista de um "continuum", ou seja uma personalidade, que se compõe, cresce e se expande, ou se comprime, se deprime e se altera, ao embate do inelutáveis conflitos.

O processo da orientação se complica. A orientação profissional passa a ser feita a longo prazo, não admitindo apenas o diagnóstico de capacidades presentes, mas o prognóstico de disponibilidades, ou de capacidades virtuais. Prolonga-se, então, pela "orientação educacional", e submete o ideal do rendimento ao do ajustamento, tão perfeito quanto possível, do indivíduo ao trabalho, já agora encarado êste também como uma instituição de ordem social. Na verdade, essas parecem ser as condições em

que hoje a psicologia aplicada ao trabalho profissional propõe os seus problemas, como vimos da magnífica exposição de MIRA Y LOPEZ.

De tudo isso terá resultado, é claro, uma profunda mudança da concepção sobre a vida e o homem, quer dizer, de uma "filosofia". Que esta filosofia não encontra ainda as suas bases firmes e concretas, é evidente. O que se passa na psicologia aplicada, em todos os campos, é reflexo, aliás, do que ocorre na psicologia, *tout court*: o conflito entre o social e o individual; entre o princípio da realidade e o princípio do prazer, a análise e a síntese; a forma e a entelêquia; o indivíduo e a personalidade; a técnica e a cultura...

Quais as conseqüências?... Inúmeras e também muito complexas. Mudança de filosofia importa em mudança de política e em mudança de educação. A psicologia aplicada ao trabalho profissional transborda, então, dos quadros singelos de outrora, das concepções de TAYLOR, por exemplo, para lançar-se nos quadros da vida social e da direção da própria cultura, em cada comunidade. Procura influir num ajustamento social, total, e com isso — sua glória e seu drama — acaba por perder a própria autonomia. Não é esse, afinal, o sentido profundo do dito de LAHY, tão oportunamente lembrado pelo Prof. MIRA Y LOPEZ?... Creio que sim.

De Marta, que era, a psicologia aplicada se fez Maria. "Marta, Marta, cuidadora e fatigada andas com muitas coisas", é a exprobação das escrituras. Mas logo os textos acrescentam também: "Porém, Maria escolheu a boa parte, a qual não lhe será tirada".

Como educador de ofício — e não poder fugir à deformação profissional inevitável — suponho que Marta e Maria, o ponto de vista da eficiência e o da vida plena, com satisfação do espírito criador, vêm a solidarizar-se na educação, concebida, é claro, em moldes que a façam esse desejado processo de integração individual e de ajustamento social, *total*. Ou, se se quiser, também, de uma educação que não deixe de parte o concurso da psicologia aplicada ao trabalho profissional, quer no seu sentido restrito, quer no das profundas e inevitáveis repercussões de ordem social que trouxe consigo. Fora disso, é de supor também, a psicologia aplicada se fará elemento romântico, mais perturbador que criador.

Bem vê o nosso caro Professor, que a sua exposição não é tão descritiva e tão telegráfica, como o supôs. Ela se apresenta rica de informações, é certo, mas deixa ver, nas entrelinhas, toda a profundidade do problema, tal como a admite o seu próprio autor. E, por isso mesmo, um único ponto da admirável lição que ouvimos me causou espécie: é aquele em que o nosso Professor MIRA Y LOPEZ pede "uma orientação educacional discreta" ao mesmo tempo em que reclama uma orientação profissional, a longo prazo, ou de sentido crônico. Talvez seja uma questão apenas de terminologia, pois que, ainda tratando desta última, diz êle que deverá guiar, aconselhar e canalizar "cada aluno", o que faz supor que a orientação profissional tenha de ser aqui também "educacional".

Certo que na concepção mais geralmente admitida, a orientação educacional, cujo estágio natural é a adoles-

cência, deve incluir a orientação profissional. No curso primário, ela há de ser "pré-orientação", necessariamente discreta, para tornar-se, nos cursos de 2.º grau, francamente *indiscreta*... Para isso, a educação da adolescência deverá sofrer grandes transformações, como já se verifica, há anos, em muitas escolas dos Estados Unidos; como o pretende a reforma educacional da Inglaterra; e como a reforma experimental, iniciada agora, o mês passado, em França, mais radicalmente ainda o deseja.

Mas isto, é claro, é uma outra história... Agradecemos ao eminente Professor MIRA Y LOPEZ a sua bela lição de síntese. De minha parte, agradeço a honra que me concedeu, dando-me oportunidade para êste simples comentário, que não teria maior sentido nesta reunião de estudo, se não admitisse, uma vez por outra, confesso, a inclusão de certas afirmações de "Advogado do Diabo"...

\*

\* \*

Em seguida, falou o Dr. Nilton Campos, segundo debatedor, que disse:

Meu caro colega, Professor EMILIO MIRA Y LOPEZ:

Ao receber o convite para, juntamente com o meu eminente companheiro da Faculdade Nacional de Filosofia, Professor LOURENÇO FILHO, comentar vossa conferência, senti imediatamente a grande altura da honraria e logo mostrei a distância que me separava dela. Não pôde, porém, o Dr. BENEDICTO SILVA, Diretor da Divisão de Aperfeiçoamento, dispensar-me da investidura que devo aceitar com a humildade de quem jamais pretenderia merecê-la.

Investido de tão difícil incumbência, aproveito-a para congratular-me com o Departamento Administrativo do Serviço Público pela feliz iniciativa de trazer para o convívio intelectual brasileiro um dos mais consagrados psicólogos latinos do mundo contemporâneo. Assim, vossa permanência no Brasil, a fim de pessoalmente contribuir para o desenvolvimento das pesquisas psicológicas, vem assinalar um período auspicioso de colaboração científica.

Vamos, portanto, colhêr ensinamentos de um mestre que, em sua socrática modéstia, declara nada vir ensinar aos seus discípulos. Em verdade estamos diante de um maieuta emérito na arte de partejar os espíritos, mas que possui também o poder de infundir-lhes idéias originais.

Vossa imensa amizade pelo Brasil inspirou a afirmação de que nossas instituições interessadas em assuntos psicológicos têm realizado contribuições de tal valor que nos colocam na vanguarda dos demais países do Continente. E' inegável já havermos produzido vários trabalhos valiosos, mas a atividade dos especialistas nacionais ainda se resente de certa dispersão de esforços a exigir uma ação coordenadora e sistemática. Para algumas dessas realizações concorreram técnicos estrangeiros, cabendo citar os nomes dos Professores RADECKI, HELENA ANTIPOFF e OMBREDANE.

Vossa presença será um grande incentivo para novos trabalhos, porque o fulgor da vossa palavra nítida e exata tem um imenso poder de atração.

Ao tratar de um tema tão vasto, seria impossível aprofundá-lo dentro dos limites de uma única conferência. Apenas pudestes esboçar a descrição panorâmica de uma região científica tão rica em aspectos diversos.

A visão superficial deteve-se, entretanto, nos pontos salientes da paisagem vislumbrada, indicando todos os caminhos percorridos pela pesquisa psicológica na direção do estudo integral da personalidade, agora definitivamente livre do atomismo mecanicista do século passado.

Em 1890, já iniciara WILLIAM JAMES a reação contra o que cognominara de "psicologia microscópica", cuja preocupação era dissociar a atividade psíquica em elementos, à semelhança da dissensão histológica de um corpo sem vida.

KÖHLER, no elogio recente em memória de WERTHEIMER, falecido em 1943, escreve na "Psychological Review", N.º 3, 1944: "Ao findar o século XIX, WILLIAM JAMES e outros levantaram sérias dúvidas a respeito do rumo seguido pela psicologia. Entre as pesquisas dos laboratórios e o espetáculo da vida humana cavara-se um abismo".

A oposição do grande fundador da "Gestalttheorie", após seus famosos estudos experimentais sobre o movimento aparente, em 1912, fôra justamente contra o método analítico-dissociativo da psicologia acadêmica que reduzia os fenômenos da percepção a um mosaico de átomos sensoriais independentes.

Esses mesmos critérios metodológicos, quando aplicados ao estudo da personalidade, desfiguravam a natureza unitária e dinâmica do indivíduo. Realmente o ente humano jamais seria redutível a uma simples justaposição mecânica de partes artificialmente separáveis.

WHEELER, na reunião da Associação Americana para o Progresso da Ciência, em dezembro de 1928, proclamara que "o vegetal e o animal não são apenas máquinas, nem alguma cousa impelida por uma força pseudo-natural misteriosa, porquanto tais seres apresentam propriedades que os seus componentes orgânicos não possuem isoladamente".

Já dissera o eterno ARISTÓTELES que "a fôlha da árvore não se explica pelas raízes, nem estas pelas fôlhas; a compreensão reside na totalidade vegetal que organiza essas partes e lhes dota as propriedades vitais" (PAUL SIWEK, "La Psychophysique Humaine d'après Aristote").

Assim, se as plantas e os animais não são máquinas, como considerar o homem um feixe de reflexos inatos ou condicionados e mecânicamente articulados? Só o materialismo grosseiro ou ingênuo, como preferem denominá-lo os marxistas, aceitaria tal tipo de explicação atomística da personalidade, identificando-a com uma máquina construída de peças isoláveis.

O insuspeito KORNILOV, Diretor do Instituto de Psicologia de Moscou, esclarece a posição do materialismo dialético, dizendo: "A tendência em negar os fenômenos psíquicos sem exceção, substituindo-os por meros mecanismos do sistema nervoso, a fim de dar-lhes um caráter objetivo pela identificação com os processos físicos, — baseia-se em grave equívoco que conduz a uma manifestação de mate-

rialismo extremado. Por isso, a lógica dialética nega que o espírito seja apenas um puro movimento mecânico da matéria, porquanto reduzir o espírito a outras propriedades da matéria, confundindo-o com esta, resultaria em contradição flagrante com a premissa fundamental do materialismo dialético, que consiste em aceitar a unidade psicofísica, mas não a sua identificação" (KORNILOV, "Los Problemas de la Psicología Moderna", trad. Andres Nin, Madrid, 1935).

Por conseguinte, até os próprios marxistas consideram inadmissível a separação entre uma psicologia subjetiva e outra objetiva, exclusivamente científica. De fato, eliminar em nome da verdade científica a face interna e espiritual do comportamento humano, sob a alegação de inatingível pelo conhecimento positivo, é negar o poder da ciência, impondo-lhe limitações em suas conquistas.

Contra esse estranho positivismo científico agnóstico, MAX PLANCK exclama, na tradução castelhana de seu livro "Adonde va la ciencia?": — "Hay que tener fé. Esta es una cualidad de la que los científicos no pueden prescindir".

Vossa preleção impressiona pela segurança com que descrevestes as modificações revolucionárias introduzidas na prática da seleção profissional. As modernas diretrizes evidenciam a insuficiência do já clássico método dos testes analíticos. As técnicas modernas procuram investigar a situação total e real onde se desenvolve a tarefa imposta ao indivíduo. Do mesmo modo que a personalidade não é dissociável em elementos estáticos, a situação em que ela reage não pode ser desagregada em partes independentes. Assim como é o todo funcional quem governa as partes indissolúvelmente integradas na estrutura unitária somato-psíquica, também o indivíduo ao trabalhar enfrenta uma totalidade de estímulos inseparáveis em sua apresentação dinâmica. Nenhum atua isoladamente de modo a provocar respostas independentes dentro da realidade concreta do trabalho.

Somente a referência à unidade situativa permite entender o significado dos atos parciais, porque estes têm as suas propriedades derivadas da estrutura funcional donde emergem.

As vossas restrições ao método dos testes mostram que o processo científico de selecionar os indivíduos para as diversas modalidades de trabalho não consiste apenas em concentrá-los na sala do laboratório a fim de serem submetidos a uma bateria de testes. Conforme acentuastes de forma incisiva, é preciso conviver com os candidatos e verificar-lhes o rendimento integral em face da tarefa real e concreta. Somente assim será rigorosa a investigação do ajustamento profissional.

E' certo que os novos processos psicotécnicos não invalidam o método dos testes, mas impõem limitações em sua aplicação, exigindo perfeito discernimento de suas bases científicas. Por isso, GEMELLI aconselha desconfiar dos que sabem manejar bem a técnica dos testes, mas não possuem cultura psicológica. ("Metodi compiti e limiti della psicologia nello studio della delinquenza", 1936). Também BINET apontara o perigo de entregar o uso dos testes "au premier venu", dizendo que "tout procédé scien-

tifique n'est qu'un instrument qui a besoin d'être dirigé par une main intelligente" ("Les idées modernes sur les enfants", 1911).

Também em vossa lição magistral destacam-se idênticas palavras de advertência, assim expressas: — "... pero precisa no olvidar que la excessiva divulgación de la tecnica de tests en algunos países ha creado un tipo de sujeto que se prepara especialmente no tanto para hacer bien el trabajo como para hacer bien los tests de selección, que son previos a él".

Vossa exposição prossegue no exame das tendências da psicologia moderna inteiramente concentrada na investigação pluri-dimensional da personalidade humana. A análise estática cede afinal lugar à metodologia que procura sondá-la em todos os seus recantos.

HERÁCLITO proclamara que nunca descobriremos os últimos confins da alma humana, mas reconhecia podermos caminhar em suas veredas. O progresso das pesquisas atuais é um percurso penetrante nessas paragens onde, conforme a genial conclusão de FREUD, verificamos que o homem é mais vil do que supomos, porém, muito mais sublime do que se julga.

Vossa conferência foi uma mensagem de confiança e solidariedade dirigida a todos que comungam convosco no ideal de cultivar os estudos psicológicos com o propósito de tornar o homem feliz e socialmente mais produtivo. Na síntese de vossas idéias cumpriu-se admiravelmente a recomendação de Polonius quando diz, no 2.º Ato, cena 2, do "Hamlet", que a concisão é a alma do pensamento enquanto a prolixidade é seu corpo.

Ao agradecer a honra de participar deste debate, reafirmo minha crença inabalável na grandeza da ciência e na onipotência de Deus.

\*  
\* \*

Por fim, o Prof. Mira y Lopez usou novamente da palavra, para agradecer as referências elogiosas que lhe haviam feito os debatedores, declarando — com relação ao reparo do Prof. Lourenço Filho — que não havia no caso pontos de vista divergentes, mas simplesmente uma questão de nomenclatura, não se devendo dar à expressão "discreta", que êle próprio havia usado, o sentido que merecera as restrições do ilustre Diretor do I.N.E.P.

Quanto às considerações externadas pelo Prof. Nilton Campos, disse o conferencista que desejava unicamente fazer uma declaração destinada a evitar equívocos quanto ao seu ponto de vista em relação ao uso de testes, ponto de vista êsse que de modo nenhum é contrário ao uso de tais instrumentos (tanto assim que grande parte de suas atividades profissionais tinha consistido na construção e padronização de testes). Julgava, entretanto, que não existem motivos para se desprezar outros métodos de análise que constituem uma eficiente complementação do método dos testes em problemas de orientação e seleção profissional.

## SELEÇÃO

### Questões apresentadas no último concurso para a carreira de Bibliotecário Auxiliar

Transcrevemos, a seguir, as questões apresentadas no último concurso realizado para a carreira de Bibliotecário Auxiliar (C. 168 — agosto de 1945) do Serviço Público Federal.

#### IDIOMA ESTRANGEIRO

Faça as traduções abaixo, no almanaque anexo, utilizando, se quiser, dicionário. Não é permitida consulta a qualquer apontamento, nem a quaisquer folhas isoladas.

##### Francês

Le temps qui s'écoula depuis la mort de Louis XI jusqu'à l'avènement de François Ier, c'est-à-dire de 1483

à 1515, fut, pour employer une vieille expression, l'âge d'or de l'imprimerie française et de l'illustration. Sous Charles VIII et Louis XII, les dessinateurs sur bois ne sont point encore touchés par les écoles voisines; il n'y a chez eux ni influence italienne accentuée, ni procédés allemands. Ils font à leur guise ce qu'ils voient, et ils le font sans préoccupation étrangère avec leurs moyens et leurs pratiques. De plus, les rois ne les oubliaient pas, et Louis XII conservait aux imprimeurs de l'Université tous leurs droits et privilèges dans une ordonnance magnifique, où l'art de la typographie était porté à une hauteur divine.

Il faut reconnaître que la France tenait déjà un rang prépondérant dans cette industrie nouvelle, et que, sauf les Italiens, elle n'avait guère à craindre de rivaux sérieux.