

ANU.



M. E. C. — I. N. E. P.

CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISAS EDUCACIONAIS

658.31
M 238
PR

1960

DISTRIBUIÇÃO

"A moderna administração de Pessoal e o

Recrutamento da Mão de Obra"

para

Prof. Comay de Vilanova Monteiro Lopes

C. B. P. E.

Bx. 10

Gov. 2

A Moderna Administração de Pessoal e O recrutamento da Mão de Obra

Prof. Tomás de Vilanova Monteiro Lopes
(Dos Cursos de Administração do D.A.S.P.)

M. E. C.
INSTITUCIONAL
DE
ESTUDOS PEDAGOGICOS
19 ABR 1960
PROCOLO
nº -1.931/1960.

O recrutamento e sua finalidade

Em 18/4/60
ADDIP
20.4.60
S.

Na classificação de Mosher e Kingsley; o recrutamento figura entre as funções de caráter administrativo. Sua finalidade precípua é proporcionar aos empregadores boas fontes de suplência de mão de obra. Nêle se compreende o conjunto de medidas, através das quais as oportunidades de emprêgo são divulgadas e em relação a elas se procura despertar o interêsse e estimular a concorrência dos profissionais qualificados.

Toda empresa deve promover o inventário de suas necessidades de mão de obra e das fontes onde poderá ir buscá-la quando preciso. Assim procedendo estará apta a preencher as vagas que se verificarem em seus quadros, seja em virtude de demissões, mortes, aposentadorias e outros fatores de evasão de pessoal, seja em virtude da demanda de serviços novos ou a ampliação de serviços antigos.

Um inventário desse tipo poderá trazer revelações inesperadas quanto ao mercado de trabalho, isto é, quanto à relação entre a oferta e a procura de mão de obra. O empregador que age empiricamente é, muitas vezes, surpreendido pela impossibilidade de encontrar o contingente de trabalhadores que suas atividades de empresário reclamam; e outras tantas, pela baixa preparação profissional de indivíduos à procura de colocação. Já o empregador que se conduz de maneira racional, sabe que dificilmente a oferta e a procura de mão de obra se apresentam em equilíbrio de volume e qualidade, não se deixando, por isso mesmo, colher de surpresa.

O levantamento das fontes de suplência de trabalhadores e a prática dos processos capazes de melhorá-las, ou, pelo menos, mantê-las dentro de certas condições mínimas, estão adquirindo crescente importância nas empresas modernas.

O inventário das necessidades
da empresa.

Primeira fase do recrutamento, o inventário das necessidades da empresa no que respeita à mão de obra deve ser conduzido visando a dois objetivos imediatos: a reunião de dados completos, para as diversas finalidades administrativas; e a utilização desses dados no preparo do material de divulgação e propaganda, junto às fontes de candidatos a emprego.

A parte inicial do inventário focalizará a empresa como um todo e abrangerá aspectos gerais que assegurem uma idéia da composição do quadro de pessoal e do seu grau de movimentação, e respondam, com segurança, perguntas como estas:

- Quantas pessoas trabalham na empresa? Quantas exercem: cargos de direção? funções de chefia? atividades puramente executivas?
- Quais as categorias profissionais em que se divide o pessoal da empresa? Qual a proporção com que cada categoria participa do total de empregados??
- É o pessoal existente bastante para atender às necessidades atuais da empresa? Em face das tendências dos negócios, pode-se prever, para futuro próximo, o aumento ou diminuição do pessoal? Quais as categorias de empregados que serão mais afetadas por esse aumento ou diminuição? Em que proporção cada uma delas o será?
- Qual o tempo médio de permanência do empregado em serviço, em cada categoria? Quantas pessoas se desligaram da empresa no último ano? Quais as causas dos desligamentos e a porcentagem com que cada uma delas contribuiu para o total? Distribuíram-se os desligamentos ao longo de todo o período considerado ou concentram-se em determinadas épocas? Se houve concentração, em que período ocorreu e quais suas causas prováveis? Em algumas das categorias de empregados foram os desligamentos relativamente muito elevados? Quais as categorias que mais se destacaram nesse particular?

A que se deve atribuir o fato? Que destino tomam, em geral, os empregados que se desligam da empresa, mas continuam trabalhando? Estabelecem-se por conta própria, no mesmo ramo profissional ou em ramos afins? Ingressam em empresas congêneres? Neste último caso, a que se deve atribuir a preferência por outra empresa?

-Do ponto de vista da qualidade, satisfaz o pessoal existente as necessidades da empresa? Em cada categoria de empregados, qual o nível médio: de cultura geral? de instrução especializada ou técnica? de prática profissional? Quais as categorias em que é mais evidente a necessidade de se melhorar o nível qualitativo do pessoal? Como se poderia obter tal melhoria? Em cada categoria, o pessoal existente é, em média, igual, superior ou inferior ao das empresas congêneres?

-Qual o equipamento de que se utilizam os empregados, em cada categoria? Caso a empresa pretendesse adquirir equipamento novo ou adotar processos de trabalho mais aperfeiçoado - poderia fazê-lo, contando com o pessoal de que dispõe atualmente? Quais as categorias de empregados que teriam mais dificuldade de adaptar-se à nova situação? Por que?

O quadro daí resultante dará uma perspectiva suficientemente detalhada dos problemas básicos de recrutamento em torno dos quais o órgão de pessoal desenvolverá, mais tarde, o seu programa. Entretanto, para que este possa ser elaborado com objetividade, não basta que se conheçam as necessidades do empregador; é indispensável, ainda, que se verifiquem onde se encontram e quais as características que apresentam as fontes de suplência da mão de obra.

O inventário das fontes de suprimento da mão de obra.

O inquérito que para tal fim terá de ser realizado seguirá orientação diversa da que foi adotada até então, isto é, ao invés de encarar a empresa nos seus aspectos globais, ocupar-se-á de cada uma das profissões nela existentes, para tratá-las de per si, conforme as respectivas peculiaridades.

Embora útil para muitos outros fins, a noção puramente econômica de mercado de trabalho sofre, no campo do recrutamento, as limitações que advêm da necessidade de ligá-la estreitamente ao conceito de profissão em particular. Para fins de recrutamento, cada profissão tem o seu mercado de trabalho autônomo, carecendo de maior significado a soma dos diferentes mercados de trabalho.

Relativamente a cada uma das profissões existentes na empresa, o inquérito procurará verificar, com o grau de pormenores que puder obter sem prejuízo da clareza e da ordenação futura das informações, o comportamento entre a oferta e a procura de trabalhadores.

Os meios aptos a subsidiá-lo nessa tarefa são inúmeros e variados, como os registros de trabalhadores, agências de empregos, monografias profissionais, estabelecimentos de ensino, associações de classe, estudos da conjuntura econômica, informações sobre novos equipamentos e métodos de trabalho, bibliografia técnica, relatórios etc.

Enquanto no inventário das necessidades da empresa as pessoas estranhas têm pouca ou nenhuma interferência, no inventário das fontes de suprimento da mão de obra lhes toca um papel de marcada importância. Isso deve servir de advertência ao órgão de pessoal para que tenha muita cautela na seleção de seus informantes e muito critério na apreciação dos dados que através deles recolher.

Ao inventário das fontes de suprimento da mão de obra cabe dar respostas fidedignas e conclusivas a perguntas como estas:

- Onde podem ser encontrados os trabalhadores de que a empresa necessita? Na própria localidade em que a empresa está sediada? Noutras localidades também? Qual a localidade em que é maior o número de trabalhadores disponíveis? Há possibilidades de transferência de trabalhadores de outras localidades para aquela em que a empresa tem sua sede? Quais as condições a atender nessa transferência?
- Em cada localidade, quais as instituições cujo contacto é de interesse para o recrutamento de trabalhadores? Escolas? Associações de classe? Repartições públicas? Agências de emprego? Quais as épocas mais apropriadas para os contactos? Há algum registro de profissionais do ramo? Onde? Que valor possui?
- Tem a empresa concorrentes no mercado de trabalho? Quais são eles? Qual o seu porte? Qual, aproximadamente, a mão de obra que absorvem, em cada categoria de empregados? É a mão de obra atualmente disponível bastante para satisfazer as necessidades máximas atuais da empresa e de seus concorrentes? Há indícios de que, em futuro próximo, surgirão novos concorrentes ou de que os atuais ampliarão sua capacidade de absorção de mão de obra? Pode a empresa vir a sofrer a concorrência de empresas de outro ramo, já instaladas ou em vias de instalação? Como e em que proporções? Pode a empresa vir a beneficiar-se com a liberação de mão de obra resultante do desaparecimento provável de alguma das instituições em funcionamento, ou da redução da atividade de outras?
- Quais as perspectivas do mercado de trabalho, em face dos progressos da tecnologia? Estão os processos e equipamentos profissionais exigindo ou dispensando cada vez mais a mão de obra especializada? É de esperar-se que, em futuro próximo, venham as tarefas profissionais a ser realizadas com um menor número de trabalhadores? Conviria à empresa ou estaria esta em condições de adquirir equipamento mais aperfeiçoa-

do ou adotar métodos de produção mais avançados? É de supor que seja idêntica nêsse particular a situação de seus concorrentes?

-Como se formam os profissionais do ramo? Fóra das empresas, em cursos profissionais? Dentro da empresa, em regime de aprendizado? Há outros métodos? Qual, aproximadamente, a proporção com que cada um dos diferentes métodos concorre para alimentar o mercado de trabalho? Proporciona a atividade de todos êles, em conjunto, a quantidade de trabalhadores necessários para suprir a empresa e seus atuais concorrentes? Tendo-se em vista as tendências dos negócios, os meios atuais de formação profissional deveriam ser ampliados? Dos métodos existentes, qual o que produz os melhores trabalhadores? Quais os que vêm a seguir na ordem de eficiência? Há métodos de formação profissional que, embora não sejam específicos do ramo, podem ser aproveitados por êste? Quais e como poderiam ser aproveitados?

-Qual, aproximadamente, o tempo necessário para a formação de um profissional do tipo médio? Qual a idade mais indicada para o início da formação profissional? Qual o conceito em que é tida a profissão? A idéia que dela se faz, comumente, é de molde a estimular o interêsse pelo aprendizado?

-Como é considerada a empresa no mercado de trabalho? Em pé de igualdade com seus concorrentes? Em situação favorável ou menos favorável? Quais as causas? Salários? Recompensas? Incentivos? Atitude da chefia? Segurança no emprêgo? São verdadeiras as opiniões correntes no mercado de trabalho a respeito da empresa?

Tipos de mercado de trabalho e problemas de recrutamento correlatos

O confronto dos resultados obtidos através dos inventários acima descritos revelará que o mercado de trabalho:

- a) é bom, quanto ao volume e a qualidade da mão de obra; ou
- b) é bom, apenas, quanto ao volume ou a qualidade; ou ainda
- c) não é bom, nem quanto ao volume nem quanto à qualidade.

No primeiro caso, desde que a oferta de mão de obra não denote tendência à regressão, nem a procura prenuncie um crescimento desproporcional, tem-se um mercado de trabalho seguro. As atividades de recrutamento podem, então, limitar-se quasi que a medidas de controle e vigilância, visando surpreender quaisquer indícios de desequilíbrio, a fim de que as respectivas causas possam ser identificadas e suprimidas. Essa, em geral, a situação dos mercados de trabalho altamente especializados e constituídos em função de empresas de elevado grau de organização.

É fenômeno que comumente se observa a convergência da mão de obra para os mercados livres, onde pode ingressar sem maiores formalidades e exigências, para isso contribuindo o fato de que a maioria dos indivíduos à procura de colocação carecem, totalmente, de formação profissional ou a têm de tal modo deficiente que não estão aptos a ingressar num mercado qualificado.

Quando o mercado de trabalho é de grande volume e de baixa qualidade, a tarefa do recrutamento é obviamente, mais difícil. Antes de tudo haverá que aferir o grau exato de desproporção entre a oferta e a procura da mão de obra, e verificar as respectivas taxas de crescimento. Os números relativos a êsses aspectos podem ser de tal modo elevados que certas providências destinadas a disciplinar o mercado de trabalho, mediante a ação conjunta dos empregadores ou, até mesmo, através de uma regulamentação oficial, se tornem aconselháveis; si, entretanto, o excesso da mão de obra não atingir a índices muito altos, a atitude do recrutamento não precisará ser tão drástica, muito embora deva orientar-se no sentido que melhor se preste ao equilíbrio do mercado de trabalho.

Os principais problemas do recrutamento, em relação aos mercados grandes, mas de baixo rendimento, são os ligados às seguintes medidas corretivas indicadas para o caso:

- 1º) definição da profissão, pelo estabelecimento de características bem determinadas e exigência de qualificações mínimas para o seu exercício;
- 2º) adoção de um programa de treinamento a curto prazo, para solucionar os problemas imediatos, e de outro a longo prazo para dar à profissão um regime definitivo;
- 3º) estímulo à transferência de parte da mão de obra para mercados deficitários, e
- 4º) combate a todas as causas que contribuem, direta ou indiretamente para o oferecimento excessivo de mão de obra inferior.

Bem diversa terá de ser a política do órgão de pessoal para com os mercados de trabalho de boa qualidade, mas de volume insuficiente, como sôem ser os relativos a trabalhos especializados, que exigem demorada formação profissional e estão sujeitos a uma severa regulamentação.

Tangida pela lei do menor esforço, parte da mão de obra foge dos mercados dêsse tipo; a outra parte, que para êles se encaminha, vem a ser fortemente reduzida por sucessivas podagens que começam com as exigências para o ingresso no regime de formação profissional e abrangem as várias formas de desistência provocadas por inúmeros fatores.

O conjunto das causas que asseguram o bom nível qualitativo da mão de obra atua, simultaneamente, no sentido de reduzi-la em volume. Isso coloca o órgão de pessoal na contingência de buscar soluções que, sem afetar aquele conjunto de causas, proporcionem a adaptação do mercado de trabalho. Em tais condições, os problemas de recrutamento serão, principalmente, os que objetivam:

- 1) aumentar o interesse pela formação profissional, mediante a concessão de subsídios (pequenos ordenados ou bolsas de estudos) destinados a custear a manutenção de aprendizes, enquanto este se prepara para viver como trabalhador independente;
- 2) desenvolver os centros de formação profissional, dando-lhes o equipamento e os recursos de que necessitarem para funcionar com eficiência, e aparelhando-os para execução de atividades extra-curriculares que os tornem mais atraentes e os liguem mais estreitamente à vida da comunidade;
- 3) reduzir, na medida do possível, sem prejuízo da qualidade do ensino, o período da aprendizagem, o que, em muitos casos, se torna possível com a prorrogação de horários, a revisão de currícula ou o emprego de métodos didáticos mais aperfeiçoados;
- 4) combater preconceitos ou restrições ligados à profissão e capazes de influir no respectivo mercado de trabalho, como, por exemplo, o anti-feminismo;
- 5) aperfeiçoar a política de salários e incentivos financeiros;
- 6) desenvolver um programa de divulgação e propaganda contínuas, através do qual os aspectos favoráveis da profissão e as vantagens que o exercício desta última assegura sejam realçados convenientemente;
- 7) instituir um sistema de trabalho parcial qualificado, mediante o fracionamento da profissão em certo número de "ocupações parciais" que permitam um treinamento em larga escala e curto prazo.

Quando os mercados de trabalho não forem bons nem quanto à qualidade nem quanto ao volume, o órgão de pessoal, para melhorá-los, terá que empregar, conjugadamente, conforme as circunstâncias aconselharem, as medidas corretivas que indicamos ao tratar dos outros dois tipos de mercado.

Comunicação entre o empregador e os candidatos ao emprego

Quando os candidatos ao emprego são conhecidos do empregador e reúnem as qualificações por este exigidas, a situação pode considerar-se ideal, uma vez que ambas as partes se acham em condições de por em confronto seus interesses. É raro, porém que isso aconteça. Via de regra, empregadores e candidatos a emprego são, uns em relação aos outros, pessoas desconhecidas e indeterminadas, pelo que se torna necessário, antes de mais nada, uma aproximação entre eles. Tal aproximação se faz, comumente, através de:

- I-PESSOAS
 - (antigos empregados da empresa
 - (amigos do empregador
 - (parentes ou amigos do candidato ao emprego

- II-ASSOCIAÇÕES
 - (profissionais
 - (religiosas
 - (assistenciais

- III-AGÊNCIAS DE EMPREGO

- IV-CENTROS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL (Vig. escolas, oficinas-escolas, cursos especializados)

- V-ANÚNCIOS
 - (em jornais
 - (pelo rádio
 - (em cartazes.

Os antigos empregados são elementos de muita eficiência nos contactos entre o empregador e os candidatos a emprego. Conhecedores das condições e do regime de trabalho da empresa, podem, melhor do que ninguém, ter uma idéia exata do tipo de empregado que se deseja admitir; responsáveis, perante o patrão, pelas indicações que fazem, procuram, geralmente, agir com certo cuidado e, ainda que nem sempre desde logo o percebam, criam para si a obrigação de velar pela futura conduta de seu apresentado. O processo tem, naturalmente, suas desvantagens e a pior de todas não é a margem de erro que a indicação baseada em critérios puramente subjetivos envolve, mas o perigo de se constituírem, dentro da empresa, grupos facilmente manejáveis pelas pessoas que os ajudaram a nascer. Quanto mais antigo o empregado e mais correto o seu comportamento em serviço, tanto maiores as possibilidades de êxito dos contactos que por seu intermédio o empregador mantém com os candidatos a empregos. Nas fichas de registro das indicações deve haver espaço destinado a anotações relativas ao assunto. Poderá, assim, o empregador rejeitar os candidatos propostos por empregados cujo critério não inspire confiança, ou decidir com acerto quando o número de pretendentes habilitados for maior que o das vagas a preencher.

Os amigos do empregador não oferecem as mesmas vantagens que os antigos empregados, por serem pessoas de fora da empresa. Contudo, pelas suas relações nos meios profissionais, pelos seus conhecimentos a respeito das atribuições do cargo a preencher, e pela maneira judiciosa com que fizerem suas indicações, poderão, eventualmente, prestar bons serviços. Nesta última hipótese são incontestavelmente melhores que os parentes ou amigos do candidato ao emprego. Pelo menos sua indicação obedece a um critério que não é exclusivamente sentimental. Certas formas de recomendação quasi sempre despertam reservas porque, salvo se ocorrerem motivos justos, o simples fato de o candidato pleitear o emprego através de interposta pessoa, quando podia fazê-lo diretamente, não é de molde a ~~credenciá-lo~~^{credenciá-lo} como indivíduo de iniciativa e capaz de lutar por aquilo a que aspira.

Muitos empregadores, quando têm vagas a preencher preferem - dirigir-se a associações profissionais, religiosas ou de assistência-social, a fim de que estas lhes indiquem candidatos. Há instituições desse tipo que se acham bem aparelhadas para funcionar como agências de emprego de primeira ordem. A maioria delas, porém, se limita a cultivar o sentimento de caridade, sem qualquer preocupação pelos aspectos técnicos do problema da colocação de empregados, o que dá lugar a insucessos que não animam os empregadores a repetirem a primeira experiência. /p

Modernamente está crescendo o número de serviços especiais - mantidos por particulares sob a denominação de agências de emprego. No duplo aspecto de registros de trabalhadores e centros de formação de pessoal para o comércio e a indústria, tais agências vêm auxiliando - de maneira efetiva os empregadores e os candidatos a colocação. Como instituições de fins lucrativos, têm interêsse em ampliar a sua clientela e, com êste objetivo, estorçam-se por prestar serviços cada vez melhores. Contra as agências de emprego se alega o preço de custo dos serviços, que não raro torna desinteressante a sua utilização.

Os mais importantes instrumentos de contacto entre os empregadores e os pretendentes a emprego ainda são os centros de formação profissional. Sua superioridade provém do fato de que êles fornecem - trabalhadores dotados de uma formação sistematizada e rögida pelas técnicas da aprendizagem racional, e o fazem em grande escala.

As bases de operação das empresas modernas tornam praticamente indispensavel a participação das instituições de ensino no processo de recrutamento, ainda que a formação profissional por elas proporcionada seja, via de regra, acentuadamente teórica e não atenda, em virtude de seu carater genérico, todas as exigências dos casos particulares.

Entretanto, nenhum dos processos de contacto entre os empregadores e candidatos a emprego é usado com tanta frequência como o anúncio de jornal, meio cômodo que dispensa o trabalho de pesquisa e localização das fontes de suprimento da mão de obra. O anúncio é a notícia pública da existência do emprego e do propósito de se admitir alguém para preenchê-lo. Como sua definição deixa entrever, êle encerra um incitamento à concorrência, o qual, pelas suas possibilidades de penetração, pode alcançar um número de candidatos superior ao que os demais processos conseguem atingir. O jornal circula de uma localidade para outra, é lido por pessoas de todas as classes, e isso o converte num prestimoso auxiliar do empregador que deseja tornar conhecidas as suas oportunidades de colocação. Intelizmente, porém, o processo não é seletivo e favorece a concorrência indiscriminada e bons e maus candidatos, com^o que às vezes sobrecarrega o órgão de pessoal.

A mensagem contida no anúncio deve ser julgada por quem a recebe; e tanto ao empregador como ao candidato ao emprego convem que êg se julgamento se faça com inteiro conhecimento de causa, a fim de que, futuramente, não venham surgir decepções. O empregador que apresenta, em seus anúncios, informações inexatas ou incompletas cria para si próprio o risco de ser mal servido, e para o candidato ao emprego, o de tomar uma decisão que talvez evitasse, se suficientemente esclarecido. Desde os seus primeiros contactos o empregador e o candidato ao emprego devem tratar-se, mutuamente, com lealdade e sem subterfúgios.

O anúncio de emprego, pelas responsabilidades que envolve, precisa no mínimo:

- a) indicar o empregador;
- b) mencionar honesta e claramente, as atribuições do cargo e as exigências do empregador, notadamente quanto a conhecimentos, experiência e qualificações pessoais;
- c) declarar com exatidão o horário, as condições de trabalho e os vencimentos e vantagens a serem concedidos ao candidato que satisfizer as condições prescritas; e
- d) orientar os candidatos sobre a maneira de obterem informações complementares, para maior segurança de sua decisão de concorrer ao emprego.

Nem sempre os anúncios de emprego satisfazem a todos êsses requisitos. É o que vamos mostrar a seguir com alguns exemplos reais colhidos ao acaso:

STENO DATILOGRAFA

Precisa-se de uma com bastante prática, para trabalhar nos escritórios daHorário integral. Escrever, indicando experiência e salário desejado, ao Dep. de Pessoal-Rua.....nº. Não se atende pelo telefone.

Eis aí um anúncio que deixa muito a desejar. A função de fixar o salário é do empregador e não do candidato ao emprêgo. Impressiona -- desfavoravelmente a atitude do empregador que sem designar o salário -- que pretende pagar exige que o candidato ao emprêgo proponha o salário que deseja receber. O desconhecimento dos níveis de salário correntes -- ou o propósito de especular com o trabalho alheio são os motivos aparen-- tes de tal atitude, e nenhum dos dois reconenda bem o empregador.

ASSISTENTE DE DIRETORIA

Firma em expansão oferece oportunidade a pessoa ex-
periente e culta, que fale corretamente o inglês .
Ordenado de Cr\$ 20.000,00, para começar. Cartas pa-
ra caixa postal nºGuarda-se absolu-
to sigilo.

Este anúncio não é melhor que o antecedente. A promessa de a-
bsoluto sigilo faz crer que a candidatura ao emprêgo é um ato constran-
gador. Isso basta para que as pessoas de certo escrúpulo desinteressem
pelo emprêgo. Afinal de contas, não deve ser mais constrangedor plei--
teá-lo do que exercê-lo.

Mas não é só. O valor da oferta de emprêgo depende muito da
idoneidade de quem a faz. Em geral as pessoas cautelosas e responsáveis
não se interessam por propostas anônimas. Estas podem ser uma coisa sé-
ria, mas também uma cilada ou brincadeira de mau gôsto. Por que ocultar
o nome da "firma em expansão"?

SALÁRIOS DE 80.000,00 CRUZELINOS

Se V. é pessoa culta e de boa aparência nós lhe
oferecemos emprêgo altamente compensador. Não é
preciso ter prática. Tratar à rua.....nº..
Não se exige fiança.

quem redige um anúncio como êsse não se apercebe de que o ofe-
recimento de salários muito elevados, ao invés de atrair afugenta as
pessoas de critério, levando-as a suspeitar do emprêgo ou da sincerida-
de do empregador. A tendência de tais pessoas é no sentido de conside-
rar certas propostas como puro engôdo ou chamariz para atividades ilícit-
tas.

MOÇAS

Precisam-se de boa aparência, para serviço
agradável. Idade máxima 25 anos. Escrever
do próprio punho, juntando fotografia, para
a caixa postal nº

É bem possível que um anúncio assim diga respeito a trabalho honesto e parta de pessoa bem intencionada. Como, porém, eliminar as dúvidas que êle sugere ante o laconismo de seus termos e as omissões - que lhe dão um ar de quasi mistério? Pode-se admitir que alguém, sem dar provas de excessiva leviandade, atenda a um anúncio como êsse?

O anúncio de emprêgo também pode ser feito mediante edital, forma usada pelo serviço público, cartazes ou outros tipos de material impresso que, como o prospecto e a carta circular, permitem ao empregador dirigir sua mensagem a pessoas determinadas. Dependendo do critério com que for feita a escolha dos respectivos destinatários, o prospecto e a carta circular, por serem essencialmente seletivos, podem ser mais aconselháveis que o próprio anúncio de jornal. É isso que se verifica nos casos em que a excessiva oferta de mão de obra heterogênea aconselha certas cautelas no sentido de ser obstada a corrida indiscriminada de pretendentes ao emprêgo. O órgão de pessoal, em tais casos, se para tanto estiver aparelhado, limitará a concorrência aos melhores candidatos, com o que o recrutamento se tornará mais econômico e de mais fácil execução.

Há, finalmente, um tipo de anúncio que merece referência à parte: O que se faz pelo rádio. Tem êle um grande poder de penetração e oferece, entre outras vantagens, a sua especial adaptabilidade às pessoas não alfabetizadas, sobre as quais as diversas formas de anúncio escrito só indiretamente exercem influência.

O registro dos candidatos, fase final do recrutamento

Perfeitamente esclarecidos no que se refere às condições do emprêgo podem os candidatos decidir, com inteiro conhecimento, se lhes convêm disputá-lo ou não. Aqueles que decidirem disputar o emprêgo serão registrados, para efeito de posterior encaminhamento ao órgão de seleção. O registro, comumente chamado de inscrição, faz-se mediante o preenchimento de uma ficha (vide o modelo anexo), da qual consta uma série de perguntas relativas a:

- qualificação pessoal (nome, estado civil, nacionalidade, residência)
- Grau de instrução (cursos realizados, data de início e fim dos estudos, estabelecimentos de ensino frequentados)
- Vida profissional anterior (cargos ocupados, salários percebidos, período de permanência em cada emprêgo, motivos da dispensa ou renúncia ao cargo, experiência profissional adquirida)
- Possibilidades de aperfeiçoamento (estudos que pretende encetar, oportunidades de contacto com instituições profissionais de alto nível)

-referências (relações sociais com pessoas idôneas, testemunhos de conduta, títulos de confiança)

O candidato responde pela exatidão das respostas ao questionário constante da ficha de registro, sendo praxe eliminá-lo da competição, em caso de fraude. Para garantia de sua autenticidade a ficha é assinada pelo candidato.

O registro dos candidatos ao emprego pode ser mais ou menos minucioso, conforme se pretenda utilizá-lo, apenas, para organizar o processamento das provas de seleção, ou para constituir material de pesquisa e consulta, visando ao desenvolvimento de outras atividades do órgão de pessoal. Quando conveniente, a ficha de inscrição pode ser desdobrada e os elementos colhidos em seus diferentes itens darão lugar a novos registros. Isso é matéria para ser decidida em cada caso, tendo-se em vista os planos do empregador e as condições do mercado de trabalho.

Uma vez registrados, os candidatos recebem um cartão de identidade e são encaminhados ao serviço de seleção que os submeterá aos exames apropriados e se pronunciará, afinal, quanto à sua aptidão para ocupar o emprego.

Problema conexo: a
Padronização da nomenclatura
profissional

O industrialismo tem criado uma série imensa de atividades novas. Cada processo ou equipamento que passa a ser empregado tem o seu reflexo no campo da organização do trabalho. Veja-se, por exemplo, o sem número de ocupações que resultaram da invenção do automóvel, da televisão e dos motores a jato. Para cada uma dessas ocupações, seus métodos e instrumentos de trabalho, criou-se uma terminologia própria. À medida que a divisão do trabalho vai crescendo, essas ocupações se vão decompondo e, com isso, o vocabulário profissional cada vez mais se amplia e diversifica. Elaborada sob a influência de fatores de toda espécie, a terminologia das ocupações carece de uniformidade e, ao invés de constituir um meio de entendimento geral, transformar-se-á, caso não seja convenientemente disciplinada, numa fonte de confusão. O mesmo vocábulo passará a ter tantas acepções quantas as pessoas que o empregarem. A mesma atividade será designada de maneira diferente de um para outro profissional. Dentro dessa verdadeira babel será extremamente difícil dar soluções adequadas a certos aspectos do problema do recrutamento. Por isso mesmo, nos grandes centros industriais modernos, a nomenclatura profissional é rigorosamente sistematizada, mediante a padronização e definição dos títulos das diferentes ocupações e de seus tipos de trabalho característicos. Exemplos ilustrativos do que se pode conseguir nesse particular são os "dicionários profissionais". A mais conhecida de tais publicações, o "Dictionary of Occupational Titles", elaborado pelo United States ... Employ-

ment Service padroniza e define os títulos de cerca de 18.000 ocupações.

O problema da padronização da nomenclatura dos ofícios e profissões assume especial relevância em nosso país, onde a industrialização se vem processando com a contribuição técnica de vários países, cada um dos quais possui a sua própria terminologia que para aqui é transferida, vindo aumentar a confusão já existente.

BIBLIOGRAFIA

"Labour Supply and National Defence"-- International Labour Office--Montreal, Canadá, 1941.

"The Occupational Research Program of the United Employment Service"-- STEAD and MANSICUP--Public Administration Service-- Chicago, 1942.

"Occupational Counseling Techniques"-- WILLIAM STEAD, CARROL L. SHARTLE e outros.--American Book Company-- New York, 1940.

"Personnel Management"-- SCOTH CLOTHIER MATHLEWSON and SPRILLGEL-- Mc.Graw Hill Co--New York.

"Breaking the Skilled Labor Bottlenecked". -- Eugene J. Bengé -- The National Foremen's Institute, New York, 1942.