

RECRUTAMENTO DE PESSOAL — por JOÃO BÔSCO LODI, São Paulo: Livraria Pioneira Editôra, 1967, 175 páginas.

O livro do Prof. JOÃO BÔSCO LODI constitui a primeira obra publicada no Brasil dedicada exclusivamente ao problema do recrutamento. Já temos em nossa literatura de Administração de Pessoal e de Relações Industriais obras globais, que abarcam todos os aspectos do problema. Isto seria suficiente para recomendar a leitura do livro ora publicado.

O livro tem onze capítulos onde o autor tenta sistematizar o processo de recrutamento, bem como inseri-lo no todo empresarial e focalizá-lo como uma das maneiras pela qual a empresa se relaciona com a sociedade. No primeiro capítulo, o recrutamento é caracterizado e várias definições propostas são citadas e analisadas. A posição do autor é que o recrutamento tem vários aspectos e que a sua caracterização dependerá da qualidade e da quantidade da mão-de-obra disponível na comunidade, da situação do mercado de trabalho num momento determinado, da posição ou *status* ocupados pela empresa na comunidade, das diretrizes e da política de pessoal da empresa e da fase posterior ao recrutamento, ou seja, da seleção, que determinará em grande parte os procedimentos e os critérios que se adotarão para recrutar. No segundo capítulo, são tratadas as etapas do recrutamento, isto é, planejamento, execução e avaliação do processo de recrutamento. No terceiro capítulo, focaliza as fontes de recrutamento, basicamente: *interno*, ou seja, o próprio pessoal da empresa; *externo*, incluindo todos os elementos que ainda não pertencem à organização, mas que constituem os seus elementos potenciais. No capítulo quarto, é cuidado o recrutamento interno, e nos seguintes, quinto, sexto e sétimo, as fontes externas, respectivamente, Anúncios, Recrutamento em Universidades e Agências de Emprego. O autor tece comentários bastante interessantes sobre o anúncio enquanto instrumento de recrutamento e o seu caráter ainda impreciso e conseqüentemente pouco eficiente no Brasil. É fornecida uma "tabela" de critérios para avalia-

ção de anúncios que permitem ao recrutador considerável poupança de tempo e de recursos financeiros da empresa, simplesmente procurando anunciar corretamente. A maior parte dos anúncios no Brasil ainda vão para os *mass media*, com pouca inserção em publicações técnicas, e por isso são muito pouco específicos, o que determina um grande número de candidatos que sentem imediatamente o “equivoco”, apenas tenham dado os primeiros passos do processo de recrutamento.

No capítulo sexto, o assunto tratado é o “Recrutamento Universitário” e constitui a primeira incursão nesse tópico realizada por autor brasileiro. Esta técnica de recrutamento é nos Estados Unidos a principal para pessoal de nível superior, mas ensaia ainda os primeiros movimentos no Brasil, onde se recruta pessoal de nível superior através de relações pessoais ou de jornais. No capítulo seguinte, o autor analisa as Agências de Emprego, adotando com relação a estas instituições uma atitude de reserva. Não se limita à descrição do funcionamento de uma agência, mas tenta avaliar as vantagens da utilização de agências por parte da empresa, bem como avalia a agência, enquanto instrumento de recrutamento e seleção de pessoal no Brasil, observando que nossas agências, por vários motivos, ainda não atingiram um nível de desempenho que possa ser considerado satisfatório.

O capítulo oitavo aponta outra fonte, que não poderia ser caracterizada como tipicamente interna ou externa, pois são os estagiários. Nem sempre as empresas adotam a prática de admitir estagiários que vêm à empresa em busca de complemento para sua formação profissional. A fonte tenderá a aumentar sua importância na medida em que as escolas tornarem o estágio obrigatório como etapa para a conclusão de seus cursos. Várias escolas de nível superior já começam a cogitar da adoção desta prática, o que viria corroborar o ponto de vista expresso. Para tanto, o estagiário deveria ser tratado pela empresa com mais cuidado e empenho e não simplesmente como alguém que está “de passagem”. Uma classificação de estagiários e um

acompanhamento adequado terão de ser sistematizados. O autor menciona a oportunidade da criação em São Paulo do CIE-E (Centro de Integração Empresa-Escola) em 1964.

O capítulo nono considera os próprios empregados da empresa como fonte de recrutamento na medida em que poderão canalizar seus próprios conhecidos para vagas que se abram. No capítulo seguinte, o autor fala do Intercâmbio entre Empresas fazendo referência à criação da URESP (União dos Recrutadores e Seleccionadores de Pessoal), cujo objetivo fundamental era o intercâmbio de candidatos, o que resultaria em sensíveis economias operacionais para os órgãos recrutadores e seccionadores, bem como aumentaria consideravelmente as probabilidades dos candidatos a emprego. O capítulo transcreve em seus anexos de números 1 e 2 os extratos dos estatutos da URESP e o Anteprojeto de Estatutos da "Associação de Recrutamento e Seleção de Pessoal".

No décimo primeiro e último capítulo sobre "Motivação de Emprego" o autor fala rapidamente, na verdade limita-se a relacionar, os fundamentos da motivação humana, para tentar canalizá-los para a empresa. Basicamente, é o problema da compensação, isto é, o que a empresa tem a oferecer ou pode oferecer a fim de levar os indivíduos a procurá-la e a ela se incorporarem dedicando o melhor de suas capacidades.

O livro constitui um manual destinado a pessoas que estejam envolvidas diretamente no processo de recrutamento e certamente não teria maior interesse para pessoas afastadas da Administração de Pessoal. O seu mérito se encontra no fato de ser um *how to do* numa área de importância vital para as empresas e onde ainda domina em grande parte o empirismo e a conseqüente ausência de esforço sistemático e procedimentos cientificamente validados.