

# PARÂMETROS DA ADMINISTRAÇÃO

Major JOSÉ MURILLO BEUREM RAMALHO

Com o Curso de Classificação de Pessoal do Exército; os Cursos de Relações Públicas e Relações Humanas, do DASP; e o Curso de Técnica de Chefia e Liderança, da Fundação Getúlio Vargas.

É fácil e simples administrar? Quais os seus fundamentos científicos e técnicos? Requisitos de um administrador? Esses e outros lembretes despontam à mente daqueles que têm a perspectiva de sentir e manipular o problema do campo administrativo por injunções circunstanciais ou deliberação voluntária.

A obtenção do êxito no controle das equipes atuantes nas empresas industriais e comerciais, sejam as mesmas de âmbito governamental ou não, vem constituindo uma tônica na sistemática no impulso dos administradores, gerentes, chefes, executivos e supervisores.

Em se tratando da complexidade, progressiva, das organizações civis, e militares, na conjunção das equações gerenciais e interzonais dentro da máquina humana, a atitude e o comportamento do chefe, do dirigente, enfim, constituem tarefa não-menos fácil e importante, dentro de sua globalização técnico-científica.

Já o próprio estudo e a interpretação do jogo das tarefas administrativas aliadas ao prisma das missões e características dos supervisores na integração, pessoal e coletiva, com seus assessôres e executivos, propicia um imenso campo de possibilidades para ajuizar daquilo que o dirigente deve, pode e tem que produzir.

Se estamos isolados dentro de uma idéia e de uma concepção de esforço, há visível necessidade de exteriorizá-la, técnica, científica e harmônicamente, a fim de que resultados palpáveis possam ser arrebanhados. Da cristalização, à exteriorização há uma pausa que deve ser imantada por uma eficaz integração entre dirigentes e dirigidos para melhor consecução do trabalho em ação.

Por outro lado, ao impulso de novas idéias, do surgimento de novos sistemas de comunicações, do desenvolvimento técnico e científico e de novos hábitos no comportamento das equipes para novas linhas de produção, corresponderia — ou deveria corresponder — uma reação de ordem funcional no preparo de seus dirigentes.

Infelizmente, o despreparo e a descontinuidade administrativa vêm simbolizando a estrutura funcional em número significativo de nossas organizações comerciais e industriais, em que pêsse a crescente automatização aliada ao interesse e ao estudo técnico de novos métodos de racionalização de trabalho.

É auspicioso, todavia, o incremento às pesquisas e ao treinamento de novos processos e técnicas para o real levantamento produtivo de nossas empresas, consubstanciadas numa premissa de que é necessário e fundamental induzir à pirâmide funcional uma perspectiva sadia na área de uma produtividade positiva. Mais: que essa conjugação de esforços deve ser, basicamente, calcada na experiência e em conhecimentos psico-sócio-profissionais por parte do elemento humano que dirige. É que a rentabilidade está em jogo e não é lógico nem econômico, qualquer dispersão de esforços que, se racionalmente coletados, trariam dividendos não só para a empresa e seu administrador bem quanto para seus componentes.

A multiplicidade de interesses, da empresa e de seus integrantes; as probabilidades de custos, reais e fictícios; os cálculos de rentabilidade no processo desenvolvimentista da organização; a preocupação, crescente, do bem-estar social e seu correspondente padrão de vida progressivo; a perspectiva do futuro; a automatização da aparelhagem; são, entre outros fatores, quesitos a serem equacionados por aqueles que têm sobre si a responsabilidade e a dignificação do poder administrativo dirigencial.

É oportuno ressaltar também que a produtividade não pode ser alcançada somente à base de uma política de assistência social esclarecedora. A massa deseja e quer compreensão, segurança, orientação e capacidade profissional do dirigente. Ela almeja, em suma, nele, um real condutor: condutor de decisões e de responsabilidades funcionais.

Igualmente, a improvisação, a arte de conquista da popularidade, a política empregatícia sem base real meritória, a incapacidade funcional do dirigente, a inexistência de chefia e de liderança, o despreparo dos executivos, são, entre outros, pontos negativos na atitude e no comportamento daquele que tem por missão dirigir. É que a equipe executiva sabe, percebe e sente as reais intenções da massa supervisora e aprende, com mais nitidez do que muitos pensam, a psicologia daqueles que a orientam.

A criação de um estado de espírito favorável à gerência deve constituir o prelúdio de toda engrenagem funcional, assentando, então, a montagem de uma confiança sólida e de índices revigorantes.

É indubitável que as empresas modernas não poderão subsistir se não contarem com dirigentes capazes e harmônicamente preparados na arte da administração.

Numa época tumultuosa de atos e de realizações que se processam em escala progressiva, há cruel necessidade das organizações se ajustarem a essa realidade contemporânea ou as mesmas não subsistirão pelo desordenado e agressivo espírito competitivo que as envolve.

A própria guerra, hoje, constitui um conjunto de fatos globalizados de uma essência técnica-científica. Num Congresso Brasileiro, numa tese que apresentamos, tivemos, entre outros, oportunidade de ressaltar que a guerra, contemporaneamente, é uma produção de ciência aplicativa conjugada à manutenção de um estado econômico planejado. Assim, a identificação e a planificação existem em todas as manifestações da guerra moderna. O mesmo tem que ocorrer nas organizações civis e militares, já que, aquelas, lutam pelo império da produtividade para sua própria segurança econômica; estas, lutam por satisfazer à sua eficiência bélica objetivando o alcance da segurança física-moral.

E não é sem preocupação que as próprias elites civis têm com o problema que, atualmente, essa questão está permanentemente em aberto, provocando desde as discussões preliminares às derradeiras conclusões executivas. A ânsia das grandes, médias e pequenas empresas no acerto de como produzir sem retalhos, como obter o rendimento sem quebra da harmonia social, como auferir lucros buscando sua paralela distribuição, têm levado os maiores dirigentes e financistas a recorrerem aos técnicos de pessoal em busca de uma solução racional para o trabalho empresarial. As mais diferentes e diversificadas questões envolvendo a administração de uma organização qualquer, no fundo, residem no problema homem. Daí, a básica busca às implicações humanas no equacionamento de qualquer problema que afeta o fator produção.

Desconhecer o eixo produção homem seria desconhecer a própria essência da mecânica primária da equipe que caracteriza o ato pessoal da própria organização.

A compreensão do processo desenvolvimentista do Brasil atual loca a ingente necessidade de possuímos administradores audazes, dotados de acentuado espírito de iniciativa, capacidade profissional, taxa de mobilidade respeitável, alto senso de equilíbrio emocional e que portem traços gerenciais em sua exteriorização de hábitos e costumes. Tendo em conta que o despreparo, quanto a esses requisitos, é sintomático, é confortante reconhecer que novas idéias, novos métodos, novas Escolas e crescentes medidas para correção dessa distorção vêm sendo assinaladas.

A busca para a paz, a ânsia pela libertação, o alento para sobreviver, a esperança para progredir e alcançar melhores dias, são, porém, outras metas a serem galgadas por uma massa executiva e deliberadora por seus atos e por suas reflexões. Por isso, a massa supervi-

sora há de se conduzir tènicamente para satisfazer, melhor, aos interesses da executiva e, também, de seu próprio jôgo de vantagens e conveniências.

É reforçada a tese, mais uma vez, de que a base técnico-científica não pode ser prescindida, porquanto é sumamente fundamental para o administrador.

Calcado em bases empíricas, o dirigente deixa de usufruir resultados e deixa de sentir o apoio de seu corpo de assessôres técnicos.

O fato de que o espírito de equipe deve estar presente e que todos da organização têm seu lugar, quer no espaço físico, quer na montagem da rêde de esforço dêsse conjunto, constitui a tese de que o individualismo é improdutivo e quebra a rotina racional de produção.

A importância que os técnicos em seleção de pessoal dão a êsse problema tem sido uma constante. O fato de que os administradores vêm procurando ter como assessôres tais elementos qualificados envolve problemas que êles, muitas vêzes, não podem resolver face à sua complexidade técnico-científica dentro da própria empresa.



*As tradições dos combatentes são muitas e honrosas.  
Baseiam-se na mais nobre das virtudes — o sacrifício.*

General Mac Arthur