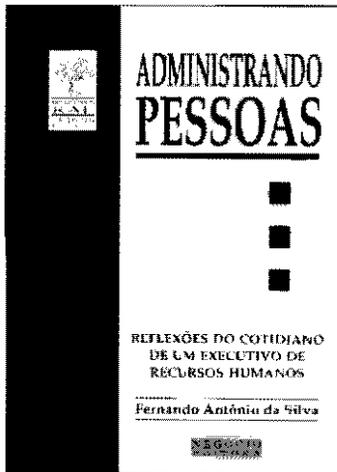


## ADMINISTRANDO PESSOAS



de **FERNANDO ANTÔNIO DA SILVA**

São Paulo: Negócio Editora/Biblioteca RAE, 1996, 160 p.

por **José Domingos de Brito**, Diretor do Sindicato dos Bibliotecários de São Paulo, Chefe do Centro de Documentação do Parlamento Latino-Americano, ex-chefe da Biblioteca da EAESP/FGV

O primeiro fato relevante se deu em dezembro do ano passado e passou despercebido devido à restrição em sua divulgação. Foi publicado numa edição especial da revista *Exame*, distribuída apenas aos assinantes. Trata-se de uma coletânea de entrevistas de alguns "gurus" da administração. Na apresentação, a organizadora declara: "ao ler e reler as quase oitenta páginas de entrevistas que compõem esta edição, constatei que o que torna uma empresa melhor do que outra é, basicamente, o envolvimento dos funcionários com o seu trabalho". E, para reafirmar, conclui: "só gente animada com o que faz consegue encantar o cliente". Tal declaração é auspiciosa para os profissionais de RH, tendo em vista de onde partiu: pessoa estranha a esse mundo e, por isso mesmo, interessante como testemunho da importância desta atividade profissional.

O segundo fato relevante vem acontecendo desde algum tempo e precisa ser reiterado tendo em vista sua importância. São as declarações dos "gurus" da administração sobre o papel que o RH vem adquirindo na empresa atualmente. Vejamos algumas: Peter Drucker diz que "administrar recursos humanos talvez tenha se tornado o mais importante e mais difícil desafio dos próximos dez ou quinze anos, pelos menos entre os países em desenvolvimento"; Roberto Waterman: "estudos do McKinsey Global

Institute mostraram que as diferenças entre os níveis de produtividade de países industrializados como EUA, Alemanha, França, Inglaterra e Japão estão relacionadas aos investimentos feitos por essas economias em recursos humanos"; Gifford Pinchot: "a tendência aponta na direção dos líderes carismáticos, pessoas que são facilitadoras, que ajudem as outras a fazer melhor o seu trabalho". Patrick C. Flood e Martin J. Gannon divulgaram uma pesquisa verificando as tendências internacionais na administração dos recursos humanos. Descobriram que as empresas que têm investido mais na área, estão obtendo melhores resultados e sobre isso escreveram o livro *Managing without traditional methods: international innovations in human resources*, editado em 1996.

O terceiro fato relevante foi pouco percebido porque se deu no interior da categoria profissional de RH. Movidos pela importância já declarada pelos "gurus" e pela imposição dos fatos, os profissionais da área estão questionando a própria denominação "recursos humanos". Não estão gostando de ver estes "recursos" colocados lado a lado dos recursos materiais, financeiros, tecnológicos etc. Estão certos, pois como dizia Geraldo Vandré: "gado a gente marca, tange, ferra, engorda e mata, mas com a gente é diferente". E, se o nome não combina mais com os novos tempos, qual será o nome mais apropriado?

Poderíamos ficar apenas com "administração de pessoal". Mas não ajuda muito. O sinônimo está ligado à administração de tantas outras coisas não humanas e até desumanas. Não sendo profissional da área, não me encontro na função, muito menos na obrigação de encontrar nome apropriado. Assim, os profissionais da área se encontram diante de um desafio: pensar em um nome mais digno, mais adequado ao seu "que fazer" com a gente que faz, com as pessoas que trabalham juntas, isto é, quase todos nós. Na falta deste nome e diante da necessidade de nominar melhor esta área, eis que surge uma alternativa, mesmo que provisória: ADMINISTRANDO PESSOAS. Pode-se argumentar que está muito chapado no anterior, mas ninguém duvida que é mais correto e preciso em seus termos. O verbo "administrando", no gerúndio, indica que está se fazendo, como deve ser a gerência de RH; não existe administração já acabada nessa área, pronta para ser aplicada em qualquer caso. O termo "pessoas" também é melhor, pois o coletivo "pessoal" não fica bem nos dias atuais. Hoje, a tônica está na pessoa, no indivíduo compreendido como entidade com talento único. Estamos, portanto, em busca da pessoa, na intenção de aprender mais sobre o ato de administrar pessoas. O nome dado a esta função talvez não importe muito. De qualquer modo, nós o encontraremos pela frente enquanto aperfeiçoamos nosso conhecimento dessa arte, ou técnica? ou psicologia? ou...

*Administrando pessoas* é o título de um livro escrito por quem entende do assunto, por quem se dedica ao tema e

passou a se interessar por esta carreira profissional por uma razão simples e necessária: a humana. Foi isto que levou o "administrador de pessoas" Fernando Antônio da Silva a escrever este pequeno (são apenas 160 páginas) grande livro, cujo conteúdo muito nos enriquece. A diversidade e a relevância dos temas abordados são suficientes para uma obra de maior porte. Mas, no lugar de uma obra pesada, de leitura técnica, temos a leitura prazerosa de 41 pequenas crônicas. O subtítulo esclarece as intenções do livro: *reflexões do cotidiano de um executivo de recursos humanos*. Com isto, esclarece-se, também, as intenções do autor. Aquilo que poderíamos chamar de excesso de modéstia é apenas sinceridade, honestidade e disposição em transmitir suas experiências obtidas ao longo dos anos e muito trabalho em grandes empresas. Cada crônica mostra um aspecto particular, pessoal ou profissional, escritas de forma despretensiosa, numa linguagem franca e aberta, só possível a quem tem domínio completo da matéria. Não me admirarei caso o autor venha a ser cobrado na realização posterior de uma obra de maior porte, tendo em vista a amplitude dos temas abordados e a maneira de enfocá-los. Alguém poderia dizer que estou exagerando; mas, consultando a "orelha" do livro, observei o Prof. Venosa - um especialista na área e professor da FGV - dizer que "esta experiência deverá delinear um marco, um salto à frente na

*gestão de empresas. Ela se traduz no que há de mais atual e moderno com vistas à acomodação dos interesses entre dirigentes, acionistas e força de trabalho*". Assim, certifico-me de que não estou exagerando.

No prefácio, o Prof. Carlos Cabrera elege duas crônicas como as suas preferidas: *Ilusão, Amor e Sonhos* e *Teoria e Prática do Acomodograma*. Realmente são muito boas, mas não vou falar sobre elas para não tirar o prazer da leitura de quem se propuser a fazê-la. No entanto, falarei da última crônica: *O Futuro de RH*. O autor constata que há "um novo mundo que muda de desenho a cada instante. Este mundo privilegia as pessoas e as classifica de forma completamente diferente da atual. além de lidar com pessoal muito mais esclarecido e, portanto, mais exigente; novas formas de organização de trabalho e relacionamento empresa/empregado começam a tomar contornos diferenciados". Em seguida, alinha uma série de mudanças que estão acontecendo na área, tais como: executivo interino, trabalho em equipe, sistemas de remuneração falidos, modelo de organização voltado para o *business*, atuação de RH junto ao cliente externo, novas tecnologias de educação de adultos etc. Vamos finalizar a resenha com as palavras que terminam o livro: "para trabalhar com gente é preciso ser, antes de tudo, gente e isto exige mudança de postura e aquisição de novas habilidades. Estamos preparados?". □