

O DIÁRIO DO ADMINISTRADOR por Robert B. Denhardt (1).

Seção I – Experiência exterior

Apresentação para o primeiro emprego: Quando me apresentei para o primeiro emprego – basicamente no início de minha fase adulta, quando do início do curso superior de graduação – em uma organização (repartição) pública, o empregador, sem ao menos “levantar a cabeça” e olhar-me nos olhos, disse, claramente, que era contrário a minha admissão e que somente a aceitava em face de ser fruto de um “pedido superior”. Deixou claro que não havia necessidade da minha contratação por não haver demanda de serviços de qualquer natureza naquele momento na organização que pudesse justificá-la.

Seção II – Reflexões e generalizações sobre a experiência exterior

Obviamente que não foi a recepção imaginada. O empregador foi tão explícito e convicto em suas declarações que me chamou a atenção o seu poder e facilidade de *comunicação*, de *liderança* e *autoridade* sobre a organização/repartição pública, entretanto ficou dúvida para mim o seu poder de *tomada de decisão* neste caso. Por outro lado despertou em mim a curiosidade em conhecer as razões da existência de alguns dos motivos apresentados, notadamente o momento vivido pela organização e a sua convicção que não havia lugar para mim na organização e que eu seria mais um membro/funcionário para “coçar o saco”. Provavelmente o empregador estava externando sua posição contrária a minha contratação, também, em face de prováveis problemas atuais pelos quais a organização estava enfrentando e que a minha contratação pela organização não vinha ao encontro das suas (da organização) necessidades básicas e isto motivou o seu comportamento antipático, o que é explicado (segundo Denhardt) por Maslow (2) que afirma que os nossos comportamentos podem ser justificados pelo fato de não termos as nossas necessidades básicas atendidas. Também me chamou atenção a citação: *é mais um para coçar o saco*, pois me fez pensar que aquela organização, além do excesso de membros, já possuía membros sem *responsabilidade*, *e/ou descompromissados*, *ou sem função definida*.

Seção III – Experiência interior.

Obviamente, em termos pessoais (principalmente devida à falta de maturidade e devido às expectativas de melhores condições para a realização do curso superior) fiquei emocionalmente perturbado. Senti-me, de certa forma, passivo na experiência, pois não sabia, naquele momento, o que argumentar devido ao *medo* de perder a oportunidade do emprego, assim como, também, um pouco ofendido em meu “amor próprio”. Entretanto, não me senti deprimido, ao contrário, senti um afluxo de energia, um *insight*, nascendo ali um forte desejo, embasado em meu orgulho próprio, de mostrar ao empregador (para a organização) que ele estava enganado ao meu respeito e que eu iria ser importante para a organização.

Seção IV – Reflexões e generalizações sobre a experiência interior

Passei por uma experiência imprevista e inusitada. Embora tenha sido uma experiência que não me abalou física e, também, espiritualmente; o que se sobressaiu de imediato foi à nascente/insight necessidade de provar que o empregador, e sua organização, estavam errados quanto às expectativas sobre a minha potencialidade e sobre as minhas futuras relações dentro da organização. A partir do momento da experiência – pensando em algumas citações filosóficas seculares, tal qual o do grego Parmênides (3): [...] a verdade é pois o caminho do pensamento e, também, como defende Maturana e Varela (4): “*Todo fazer é um conhecer e todo conhecer é um fazer*” – meu foco/pensamento, com relação à organização foi o de *aprender* muito, se possível sobre todas as *tarefas* da organização, e por conseqüência vir a conhecê-la para provar que seria, num futuro próximo, um membro/funcionário de destaque na organização, principalmente com relação aos processos organizacionais e suas respectivas ações as quais estivessem sob a responsabilidade da minha função a assumir na organizacional. Assim, passados alguns poucos meses já havia uma boa adaptabilidade na relação organização x membro - o que foi constatado pelo pedido de desculpas por parte do empregador/organização pela receptividade dispensada quando a contratação - situação que perdurou por muitos anos.

Seção V – Apêndice (período de crescimento)

No período, compreendido entre a admissão inicial, quando da ocorrência da experiência relatada, até o desligamento total da organização passaram-se muitos anos. Com certeza, essa experiência relatada, bem como outras acontecidas neste período de crescimento e não relatadas, são responsáveis pela aprendizagem adquirida, sobre este tipo de organização (repartição pública) e seus indivíduos (membros), proporcionando, atualmente, boas condições de compreender como funcionam e, também, conjeturar como deveriam ou poderiam funcionar para obtenção de melhores níveis de eficiência e eficácia. Com certeza o não preenchimento

de um diário – o diário do administrador – fez com que muitas outras experiências importantes ao longo desse período deixassem de ser registradas e, como consequência, algumas lições importantes sobre como a organização funciona (ou funcionava) e sobre como os indivíduos atuam (ou atuavam) no contexto da organização deixaram de ser aprendidos.

(1) Denhardt, Robert. B. *Teoria Geral da Administração Pública*. 5ª edição. Thomson/Wadsworth, 2008.

(2) Abraham Maslow (1908, 1970) foi um psicólogo americano, conhecido pela proposta hierarquia de necessidades de Maslow. Maslow cita o comportamento motivacional, que é explicado pelas necessidades humanas. Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os a ação. Para que haja ação ou reação é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de coisa externa ou proveniente do próprio organismo. Esta teoria nos dá a ideia de um ciclo, o Ciclo Motivacional. Quando o ciclo motivacional não se realiza, sobrevém a frustração do indivíduo que poderá assumir várias atitudes: a) Comportamento ilógico ou sem normalidade; b) Agressividade por não poder dar vazão à insatisfação contida; c) Nervosismo, insônia, distúrbios circulatórios/digestivos; d) Falta de interesse pelas tarefas ou objetivos; e) Passividade, moral baixo, má vontade, pessimismo, resistência às modificações, insegurança, não colaboração; etc. <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm>. Acessado em 01/12/12

(3) Nascido por volta do ano de 515 a.C., na cidade de Éleia, ao sul da Magna Grécia (Itália), Parmênides é considerado pelos historiadores da Filosofia como o pensador do imobilismo universal. Em seu poema, Parmênides narra o que disse ter ouvido das musas que por uma carruagem puxada por corsas, conduzem-no à luz da verdade (alethéia). A verdade é, pois, o caminho do pensamento, já que o ser, o que existe é tudo aquilo que pode ser pensado. Dessa forma, o que não é, o não ser, o que não existe, não pode ser pensado nem, portanto, dito, sendo este um caminho ilusório. <http://www.brasilecola.com/filosofia/parmenides.htm>. Acessado em 01/12/12.

(4) Maturana, Humberto, Varela Francisco. *A Árvore do Conhecimento*. Editorial. Psy II, 1995.