

A IMPORTÂNCIA DA PRÁTICA NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR*

JOSÉ LIMA DE ANDRADE NETO†

Há uma boa notícia para quem está entrando agora na universidade e daqui a pouco estará no mercado de trabalho: o nível de emprego no País está elevado. Há carência de profissionais qualificados. Estamos voltando ao período, na década de 50, em que, após os universitários se formarem, recebiam três, quatro propostas de trabalho. Uma realidade diferente daquela em que os estudantes se formavam e ficavam com o diploma sem saber o que fazer e para onde ir, sem oportunidades claras de emprego.

Dedicação aos estudos e preparação é fundamental, mas não é tudo. Além de conhecer os princípios, as técnicas, os métodos de gestão, os fundamentos, é preciso conhecer algo mais. Já vi primeiros alunos da turma ingressarem em uma empresa e terem muita dificuldade de realizar um bom trabalho. Às vezes, nem lhe dizem direito qual é o problema, mas você tem que buscar as soluções.

Tudo que se faz na vida e no mundo corporativo, ou quase tudo, envolve outras pessoas. Sua atuação e desempenho dependerão também de quem está ao seu redor. Por isso, o conhecimento combinado com a habilidade de interagir, de se relacionar com as pessoas, é que faz a diferença. Esta é uma grande lição que aprendi em minha trajetória profissional.

Gosto de receber os novos empregados e de fazer palestras porque esse é um momento de passagem. A vida é um eterno aprendizado e a cada estágio que a gente avança surgem novos desafios, novas dificuldades.

* Palestra proferida como aula inaugural do primeiro semestre do ano letivo de 2012, na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia.

† Engenheiro químico (Universidade Federal de Sergipe). Atualmente, é presidente da Petrobras Distribuidora S/A.

Um administrador, ao ingressar numa empresa, leva uma grande vantagem porque já traz consigo ferramentas básicas, o conhecimento da gestão, que ele aprende na universidade. Não é o único, mas é um bom caminho. Aonde você for, irá aprender como o negócio funciona. Pode ir para uma empresa de petróleo, de transporte, empresa pública ou comercial, mas o ferramental o estudante já possui. Este é o grande diferencial que eu acredito que o administrador oferece e que, em minha opinião, poderia utilizar cada vez mais e melhor.

E, uma vez contratado, ao longo da vida profissional, como é que se avalia o desempenho do empregado? Esta é uma das preocupações que existem no mercado de trabalho. Qual o objetivo da avaliação do desempenho? Dizer a verdade, com o intuito de desenvolver no profissional o seu melhor potencial.

Mais da metade das pessoas que abandonam os empregos têm dificuldades no relacionamento com o gerente, o chefe. Nós não sabemos lidar com as pessoas. Nós aprendemos um pouco com a família, com o professor, com uma pessoa de referência. Mas onde é que aprendemos claramente como devemos lidar com as pessoas?

Alain de Botton, um filósofo moderno, ateu, escreveu um livro chamado *Religião para ateus*, em que chama a atenção para um ponto interessante: “As religiões entendem mais de gente do que as universidades”.

Para esse filósofo, a religião sabe que os ensinamentos que transmite hoje serão esquecidos na semana seguinte, por isso promove constante repetição. A escola acredita que se você aprendeu uma vez, não vai esquecer nunca mais.

As pessoas têm de aprender um pouco com as religiões, que fazem seus ritos, repetem, pregam que as pessoas não devem pecar, mas pecam, e para isso existe o perdão. É interessante ver como a religião lhe ensina a se relacionar com seus pais, vizinhos, filhos, amigos. E, às vezes, a escola não ensina isso. Estou aqui fazendo uma provocação.

Recentemente, uma revista científica publicou artigo sobre a conclusão a que chegou um pesquisador a respeito da importância da intuição, sempre considerada menos importante do que o raciocínio. A intuição é um processo mental muito mais sofisticado do que o raciocínio. Nós consideramos a racionalidade sempre superior, tanto é que só existe crime passional, não existe crime racional. Na nossa cultura, valorizamos o racional em detrimento do passional.

Há uma mensagem importante aqui: quem não entender de gente, pode ser um gênio, mas irá encontrar grandes dificuldades pela frente. Quando você tem uma ideia, precisa vendê-la e, para isso, precisa interagir. Saber se relacionar com os outros é fundamental.

Quando alguém chega a uma corporação, trava-se um embate entre a “inocência do novo entrante” *versus* a “cegueira do residente”. O que é isso? O funcionário mais antigo nem percebe mais aquilo que está fazendo, às vezes está fazendo errado. O que ingressou recentemente tem a inocência do novo entrante, que acha tudo errado e não sabe o motivo.

A grande vantagem é que o novato tem o direito de fazer perguntas idiotas, pelo menos durante certo período de tempo. Eu incentivo que sejam feitas essas perguntas porque é do choque entre a “cegueira dos residentes” e a “inocência dos que chegaram” que, às vezes, surgem mudanças de procedimento. Acredito que esta é uma das mais relevantes habilidades que temos: a capacidade de comunicação.

A administração é tão importante que todas as outras profissões precisam e querem empreender. Todos: engenheiros, médicos, advogados, todos os outros profissionais. Quando saírem da universidade, os estudantes de administração levarão algo muito importante para todo o sempre. É um diferencial, de fato.

Aos alunos, faço votos de sucesso na profissão que abraçaram. Que tenham garra, vontade. Aproveitem o que esta tradicional Universidade tem a ensinar. Aprendam com os professores, não só o que eles têm a oferecer de conteúdo, de conhecimento, mas também pelo caráter, ética, maneira de encarar a vida. Porque é isso que, no final do dia, vai contar. É um desafio que vocês certamente terão quando chegarem ao mercado de trabalho.

Quando, efetivamente, esses estudantes se tornarem administradores, devem se lembrar de um conceito que ganha cada vez mais importância: a chamada *licença social*, concedida não por órgãos públicos normatizadores e fiscalizadores, e sim pela própria sociedade. Se uma empresa não tem credibilidade, não age com transparência, a sociedade irá dificultar a atuação desta companhia, por vários meios, mesmo que não seja formalmente. Então, o gestor privado tem de voltar sua preocupação para esses fundamentos e interesses da sociedade, tanto quanto os gestores de empresas públicas, que precisam cumprir exigências, até por força de lei, como as previstas no artigo 37 da Constituição Federal.