

## ***Administrador Moderno*** ***por Rubens Fava***

Um amigo leitor me desafiou a responder uma questão aparentemente complexa, mas de resposta simples.

O que é uma empresa moderna ?

Respondi a ele que empresa moderna não existe, o que existem são pessoas que administram empresas de forma antiquada e existem pessoas que administram empresas de forma moderna.

Sendo assim, aceitei o desafio de tentar escrever sobre as características deste administrador moderno.

O ensino da nossa sociedade foi marcado por fórmulas prontas, baseadas na racionalidade, numa postura imediatista de curto prazo. A organização exigia dos administradores participação e comprometimento. Sua opinião devia ser considerada, suas críticas podiam mudar normas, regras e padrões de comportamento, entretanto, toda a sua formação educacional, baseada no sistema taylorista, foi marcada por represálias, pela punição e por uma visão linear da realidade onde não se estimulava a criatividade, a inovação e a discussão.

O administrador se via em uma eterna busca ao nirvana da eficiência e da eficácia, onde prevalecia a arte do know-how, e quanto melhor solucionador de problemas fosse, mais competente era considerado.

E agora, o que fazer diante de um cenário que requer um “novo” administrador, consciente de sua responsabilidade, mas com limitações culturais que dificultam esta mudança?

Acontece que, com a evolução das ciências, a tecnologia igualou todas as empresas, o trabalho executivo do homem foi substituído por máquinas inteligentes, restando a este o trabalho criativo, de raciocínio lógico, de relações interpessoais. Isto quer dizer que ter um produto diferenciado não é mais garantia de sucesso. A satisfação dos colaboradores passou a ser importante, cuidar do emocional das pessoas passa a ser o diferencial das empresas.

O foco se transforma para a competência onde as pessoas unem forças, trabalham em conjunto, visando aprender novos conhecimentos, novas habilidades, descobrindo novas formas de administrar uma organização com modernidade.

Com o avanço da ciência da computação os desafios tradicionais da administração acabaram migrando para os tecnólogos, especialistas na criação e implantação de sistemas informatizados para controlar finanças, vendas, a folha de pagamentos, etc. Ao administrador restou trabalhar com os relacionamentos e a tomada de decisões, pois a implementação e o gerenciamento dos procedimentos administrativos em si não é mais tarefa sua.

Hoje o bom administrador será tão melhor quanto mais apto for para exercer as atividades que o computador não faz, como planejar uma estratégia, liderar pessoas e processos.

Mais do que know-how, o administrador do século XXI tem que ser um expert em know-why, pois somente entendendo o porquê das coisas é que ele vai conseguir se destacar neste novo paradigma, porém, deve entender que a mudança de paradigma do know-how para o know-why não é revolucionária. Não é o caso de combater o conhecimento anteriormente conquistado, mas simplesmente acrescentar novas abordagens a ele.

É justo que a administração continue com sua busca pragmática pela eficiência dos processos, mas também deve se atentar para o entendimento da mecânica do comportamento do ambiente em que está inserida.

Seu maior desafio será contribuir para a construção de uma organização baseada na aprendizagem como um processo contínuo de renovação e transformação.

O administrador moderno deve estar ciente de que sua postura está embasada em princípios e conceitos de várias ciências. Por quê?

Vejamos, o administrador trabalha com pessoas de diferentes raças, diferentes temperamentos, diferentes classes sociais, razão pela qual tem que ser um pouco sociólogo.

Aliás, sua principal matéria-prima são as pessoas, assim, tem que ter empatia, saber trabalhar com as emoções, ou seja, tem que ser um pouco psicólogo.

A língua mãe de qualquer organização são os números e quem fornece esses números através de relatórios é a Contabilidade, assim, o administrador tem que entender um pouco de contabilidade para poder interpretar e avaliar o desempenho de sua organização.

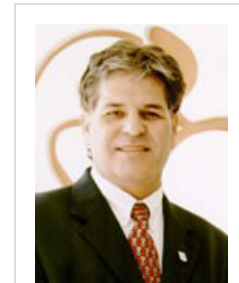
Conflitos é o que não faltam dentro das empresas, conflitos trabalhistas, conflitos comerciais, conflitos tributários, assim, tem que exercer algumas vezes o papel de advogado, tem que entender de Direito e ainda tem que ser um sujeito bem informado, consciente de que toda informação é um produto perecível com data de validade, assim, tem que ser experto para guardá-la e usá-la no momento adequado, caso contrário pode correr o risco de ter um produto com prazo de validade vencido e que não tem mais nenhum valor estratégico.

Ele deve, ainda, entender de informática, de mercado, de produção, de logística, de finanças, de orçamento, enfim, o administrador moderno tem que ser administrador.

Diante destes paradigmas, podemos concluir que para o administrador moderno não basta saber de tudo um pouco, ele tem que saber de tudo muito e para isso deve procurar, não apenas aprender de tudo um pouco, mas aprender de tudo muito.

**Rubens Fava**  
[favarubens@uol.com.br](mailto:favarubens@uol.com.br)

Rubens Fava é formado em Ciências Econômicas e Administração. É pós-graduado em Administração com ênfase em marketing, mestre em Administração pelo ESADE de Barcelona ES e doutorando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - USFC.



**É autor do livro Caminhos da Administração.**

**Fonte: Portal Administradores [www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br)**

**Portal dos Administradores é parceiro da MMR Brasil.**

**Gerenciamento de Projetos em São Paulo.**