

Henri Fayol

Ao ensejo da passagem do dia 19 de novembro, em que ocorreu, há 19 anos, o falecimento de Henri Fayol, o D. A. S. P. promoveu uma reunião de estudos dedicada à memória do grande engenheiro industrial francês, a quem é atribuída, com justiça, a paternidade da Teoria Administrativa.

Com efeito, numerosos depoentes autorizados afirmam que, não só em precedência como em qualidade, a contribuição de Fayol obscurece todo e qualquer outro contingente que a Teoria da Administração possa ter recebido até então. A rigor, não houve teoria administrativa antes de Fayol. Mas, por importantes que sejam as cruzadas teóricas desse grande inovador, o maior mérito de sua obra está no desassombro com que se bateu pela adoção do ensino da Administração. É nesse ponto que se encontra a parte verdadeiramente revolucionária de sua obra.

Antecipando-se de pelo menos seis lustos aos cientistas políticos americanos como White e James Burnham, que hoje preconizam, ainda timidamente, a formação de administradores profissionais, Fayol revelou uma acuidade e uma capacidade de ver claro realmente admiráveis. A leitura de sua obra principal deixa-nos a impressão de que o que o autor pretendia era estimular o aparecimento de uma teoria administrativa e não dar publicidade à "sua" teoria. Proclamava a necessidade imediata de ser elaborada a doutrina da administração e achava que a tarefa não seria nem gigantesca nem difícil, desde que alguns "grandes chefes" se decidissem a expor as próprias idéias sobre os princípios que considerassem mais adequados para facilitar a marcha dos negócios e sobre os meios favoráveis à observância desses princípios.

Dizia convictamente que toda gente tem necessidade, em maior ou menor grau, de noções administrativas para aplicar nos negócios particulares e nos negócios do Estado. Quanto mais elevada a posição do indivíduo, na família ou na carreira pública, maior a necessidade de conhecimentos administrativos. Baseado nessa crença Fayol sustentava que o ensino da administração devia ser geral: rudimentar nas escolas primárias, um pouco mais profundo nas secundárias e muito desenvolvido nas superiores.

Note-se que a idéia de Fayol é fazer da administração uma disciplina fundamental, como, por exemplo, a língua e a matemática, para ser ensinada a partir da escola primária, incorporando-se, assim, à experiência de todos quantos passassem pela escola. Não há negar que a idéia de introduzir uma disciplina moderna, ainda estranha, sobre a qual ainda não havia nem teorias nem compêndios, nos programas escolares de todos os níveis, é uma idéia eminentemente revolucionária. Fayol escandizava-se ante o contraste existente entre as decisões técnicas e as decisões administrativas no seio das empresas. Ao passo que, em assuntos técnicos, nenhum chefe é capaz de transgredir as regras estabelecidas, porque, se o fizer, certamente ficará desprestigiado, nas coisas administrativas todos eles se permitem impunemente as práticas mais diversas, estejam ou não sancionadas pela experiência.

Os chefes de importantes organizações, que adquiriram longa experiência à frente das mesmas, confessam que, com efeito, não há sanções profissionais contra os erros administrativos. Os efeitos sociais decorrentes dessa ausência de sanções e princípios para sujeitar a ação dos chefes dos órgãos públicos talvez sejam muito mais danosos do que se supõe. O engenheiro e o médico, por exemplo, geralmente diligenciam por conhecer as últimas novidades surgidas no setor de sua especialidade — esforçam-se por estar em dia com o progresso da profissão. Assinam revistas, consultam anais, compram as últimas obras publicadas.

Quanto aos dirigentes de empresas particulares e repartições públicas, sejam eles representantes de grupos financeiros, principais acionistas ou representantes de partidos políticos, não lhes é necessário acompanhar os progressos teóricos verificados no campo da administração. A ausência de uma doutrina adequada, que faça as vezes de lastro profissional, insenta-os dessa preocupação. O engenheiro faria figura lamentável no seio da própria classe se ignorasse certos postulados fundamentais. Similarmente, o médico que não conheça as aplicações da sulfanilamida e da penicilina será proclamado um retrógado pelos seus colegas. Entretanto, à mingua de uma base comum de entendimento, de uma doutrina pela qual se aferisse o pensamento e a ação dos dirigentes, estes continuam inteiramente livres para cometerem as mais flagrantes arbitrariedades administrativas, sem que isso lhes acarrete qualquer desprestígio profissional.

Fayol tinha a intuição da existência de uma energia administrativa dispersa e em estado latente, cujo aproveitamento e cultivo implicaria grande benefício para a humanidade, uma vez que os negócios públicos e privados passariam a ser cientificamente dirigidos.

A previsão e o planejamento, a organização, a direção, a coordenação e o controle, funções complementares, integrantes da função administrativa, que Fayol tão bem caracterizou, seriam evidentemente mais bem desempenhadas se todos os cidadãos que atingem posições de direção trouxessem desde a escola primária, incorporados à sua experiência social, as noções e os princípios que sem dúvida nenhuma constituem, ou podem constituir, uma disciplina autônoma, ministrável isoladamente, a exemplo do que já se está fazendo nos Estados Unidos — e no Brasil, em menor escala — e que é, em última análise, a Ciência da Administração.