

# VIDA ADMINISTRATIVA

## ORGANIZAÇÃO E COORDENAÇÃO

### **Preparação de pessoal para a organização de serviços**

No capítulo sôbre a "estratégia da direção", Marshall Dimock dedica uma página ao estudo das qualificações que deve reunir o homem de *staff*. "São raros de se encontrar", diz êle. "Homens que têm o "ego" muito desenvolvido, que precisam estar se mostrando todos os dias, não têm qualidades para a função de *staff*. Ao mesmo tempo, uma pessoa de *staff* não pode ser um indivíduo que concorda com tudo. Êle deve ter a força de vontade e a energia necessárias para enfrentar aquela agressividade que é a característica de um outro tipo de personalidade: o "chefe".

Êsses traços peculiares ao homem de *staff* não dizem respeito pròpriamente à cultura ou à inteligência. Relacionam-se com a personalidade, significam mais uma certa disposição moral, um certo tipo psicológico, do que uma soma de qualidades pessoais susceptíveis de serem apreendidas e incorporadas ao homem por meio da educação.

\*

\* \*

Os requisitos culturais dos funcionários de órgãos de estado maior da administração pública são tão importantes quanto aqueles traços de personalidade assinalados pelo professor Dimock.

A função de aconselhar, dar parecer, prestar informações e auxílios ao chefe executivo exige, no seu desempenho, uma soma considerável de conhecimentos, não sòmente no campo da administração pública, como também de outras ciências sociais com ela estreitamente relacionadas.

E' por êsse motivo que a preparação das pessoas às quais são confiadas responsabilidades dêsse tipo tem sido sempre considerada com especial cui-

dado em todas as organizações de longa experiência nos negócios humanos. O Exército e a Igreja possuem sistemas especiais de formação e de seleção dos indivíduos que, mais tarde, vão ocupar as funções de conselho e de ajuda na decisão dos assuntos confiados aos chefes. A existência, em todos os países civilizados, de cursos especiais de formação de pesquisadores e cientistas desinteressados, revela também uma preocupação semelhante: a de formar os homens que integrarão aquilo que se poderia chamar o "estado maior da cultura geral", isto é, os técnicos, que estarão presentes, com seus conhecimentos e a sua experiência, sempre que alguma decisão grave tiver de ser tomada em relação aos complexos e difíceis problemas do grupo social.

Também na administração pública a formação e o recrutamento de indivíduos qualificados para as funções de *staff* são considerados dos mais graves problemas a serem resolvidos, tão importantes quanto aquele outro, sempre mencionado nos estudos dos mestres: a formação e a seleção de *leaders*.

O D.A.S.P., órgão de estado maior do Presidente da República, vem lutando para a obtenção de pessoal qualificado para o exercício de algumas das mais importantes funções que lhe cabem na administração pública federal. Entre estas destaca-se a enorme tarefa, que lhe foi confiada, de promover a reorganização dos departamentos e estabelecimentos do Govêrno, no sentido de se obter economia e eficiência no funcionamento dêsses órgãos.

A dificuldade de obter, no nosso limitado mercado de trabalho, pessoal adequado ao desempenho das atividades organizadoras, levou o Departamento a encarar a possibilidade de formar, êle próprio, os elementos de que precisa.

Em face da urgência do problema, ficou estabelecido fôsse adotada uma solução que, embora não seja definitiva e tenha principalmente caráter experimental, será uma contribuição ao esclarecimento das questões de formação e recrutamento de pessoal para os trabalhos de organização de serviços.

A solução a que nos referimos está consubstanciada na portaria n. 185, de 26 de junho do corrente ano, na qual o Presidente do D.A.S.P. criou o *Curso Avulso de Preparação de Pessoal para Organização de Serviços* e aprovou as instruções baixadas na mesma data, para funcionamento do curso, pelo Diretor da Divisão de Aperfeiçoamento.

O curso ora instituído é relativamente curto, pois compreende um primeiro período de instrução teórica, no qual serão ministradas oitenta horas de aula, e um segundo período de estágio, durante um mês, acompanhado de instruções teóricas, na Divisão de Organização e Coordenação do Departamento.

As aulas teóricas serão divididas em dois grandes grupos: quarenta horas serão dedicadas à "Organização aplicada à administração pública", e o restante será distribuído entre um curso de "Introdução às ciências sociais e políticas" (20 horas) e outro de "Problemas especiais de administração pública" (20 horas).

Êsse Curso poderá ser feito por todos quantos se interessarem pelos problemas de administração pública e desejarem cooperar de alguma forma para o aperfeiçoamento da estrutura e dos métodos de trabalho das agências governamentais.

E', sobretudo para os servidores dos órgãos federais, estaduais e municipais e para os estudantes de ciências sociais, finanças e economia, uma excelente oportunidade de tomar contato com os problemas que o Estado defronta ao instituir os órgãos incumbidos de atender às funções que lhe cabe exercer.

A inclusão, no curso, da "Introdução às ciências sociais e políticas", como aliás o conteúdo das disciplinas que o integram, representam um ponto de vista acêrca da natureza dos conhecimentos de que deve dispor o organizador, para desincumbir-se com eficiência das responsabilidades que lhe são confiadas no serviço público.

A atividade governamental, em certo sentido (como já assinalou um dos mestres da administração pública), não é mais do que uma forma de exercício de determinadas funções peculiares ao grupo social como um todo. Os problemas da administração pública, instrumento necessário ao desempenho das funções do Estado, estão condicionados, por isso mesmo, às exigências e aos problemas dos agrupamentos sociais.

Todos quantos têm uma parcela de responsabilidade nas atividades de organização e reorganização de serviços devem ter uma clara compreensão dêsses problemas, tanto como um conhecimento adequado dos métodos que devem ser aplicados à sua solução e da natureza dos órgãos administrativos que devem ser instituídos pelo govêrno.

Foi exatamente êsse o motivo pelo qual, no curso de preparação de pessoal ora criado, deu-se um sentido mais amplo ao ensino da administração pública, com um objetivo especial: formar um grupo de pessoas que aliem, ao conhecimento da técnica de organização, a familiaridade com os problemas fundamentais de contrôle e desajustamento sociais que interessam ao Estado Moderno.