



PROATIVIDADE, MAQUIAVEL E A MODERNIDADE

Kênia Fernanda da Mata Silva

O objetivo deste artigo é relacionar a idéia de Nicolau Maquiavel com o conceito de proatividade no contexto da administração, por meio da análise do capítulo XXV de *O Príncipe*, intitulado "Quanto pode a fortuna influenciar as coisas humanas e como se pode resistir a ela". Trata-se de um trabalho desenvolvido na disciplina de Filosofia ministrada no primeiro período do curso de Turismo - Gestão em Hotelaria, da Face- Fumec. A escolha deste tema se justifica pelo meu interesse em observar as atitudes de um gerente proativo, capaz de identificar os problemas nos setores de sua agência e antecipá-los de modo a solucioná-los antes que tragam maiores conseqüências.

Em uma agência de turismo existem vários setores: emissão de passagens

aéreas, venda de pacotes, planejamento de roteiros, contabilidade, etc., cada um contando com dois funcionários. Como o proprietário da agência precisa viajar sempre, decidiu colocar uma pessoa de sua total confiança para ser o seu gerente. Essa pessoa ficou responsável por coordenar toda a agência, isto é, o funcionamento de todos os setores e o departamento administrativo.

A agência estava produzindo muito bem, vendendo bastante e aumentando o lucro. Os funcionários começaram a questionar: "Por que o salário não teve nenhum aumento, sendo que a agência está vendendo e lucrando tanto?" Dentro da agência começou um burburinho entre os funcionários em favor do aumento salarial. Havia um clima de

insatisfação. O gerente percebeu o clima e, como diz Maquiavel, resolveu ser impetuoso. Imediatamente convocou uma reunião para o fim do expediente e propôs aos funcionários um aumento de salário. Essa atitude beneficiou os funcionários e amenizou o clima na agência. Embora não fosse o percentual que os funcionários desejavam, eles ficaram satisfeitos.

No capítulo XXV de *O Príncipe*, Nicolau Maquiavel afirma que os homens acreditam que as coisas do mundo sejam governadas pela sorte ou por Deus, e que os homens, com sua prudência, não podem corrigi-las. Poder-se-ia julgar que não vale inquietar-se muito pelas coisas, mas vale deixar-se governar pela sorte. Para que nosso livre-arbítrio não seja completamente anulado, julga-se que a sorte possa determinar metade de nossas ações e permitir-nos governar a outra metade. A sorte manifesta-se de modo semelhante: demonstra a sua potência onde não há virtude organizada para lhe opor resistência, volta os seus ímpetos para onde sabe que não foram feitas barragens e reparos para segurá-la.

Segundo Maquiavel, o príncipe que se apóia completamente sobre a fortuna arruina-se quando ela muda. Tenha sucesso quem adapta o seu modo de ser aos tempos e, do mesmo modo, fracasse o que esteja de acordo com os tempos pelo seu modo de agir. Pois vê-se que os homens agem diversamente

para alcançar seus objetivos de glória e riqueza. Duas pessoas, agindo de modo diverso, alcançam o mesmo objetivo, e agindo de modo igual, uma alcança sua meta e a outra não. Isso causa variações no que é considerado bom, pois se a um homem que age com cautela e paciência os tempos e as coisas são favoráveis, de modo que seu governo é bom, ele terá sucesso, mas se os tempos e as coisas mudam ele fracassará, por não mudar seu modo de agir. Não se encontra homem que possa ajustar-se a isso, porque, tendo sempre prosperado usando um caminho, não se pode persuadi-lo a mudar.

Se a fortuna muda e os homens obstinam-se em suas atitudes, terão sucesso enquanto tudo estiver de acordo; se discordarem, fracassarão. É melhor ser impetuoso que cauteloso.

O conhecimento de Maquiavel pode ser útil para compreender a atitude do gerente no caso apresentado da agência de turismo. Sabemos que uma atitude pessoal pode transformar um dia frio e triste em um dia alegre e proveitoso. Pode transformar também um dia magnífico e ensolarado em uma miséria. A atitude pessoal tem o poder de transformar uma ameaça em uma oportunidade, ou fazer do mais inocente ato ou comentário uma tragédia de grandes proporções. A atitude que o gerente tomou foi proativa: antes que o problema se consolidasse de fato, ele decidiu convocar uma reunião e propor um

aumento de salário aos funcionários, transformando a situação que estava à beira de uma crise em uma situação mais amena.

Proatividade é a capacidade do ser humano de prever como atingir um determinado estado ou objetivo. O modelo proativo baseia-se na liberdade de escolha, uma característica ímpar dos seres humanos, que nos diferencia dos animais. Estes reagem somente a estímulos de acordo com o instinto ou com o treinamento recebido. Entre o estímulo e a resposta, o ser humano tem a capacidade de escolha, o que o torna responsável por sua vida. E o seu comportamento é resultado de soluções dadas por ele e não de condições externas.

Proatividade é a capacidade do ser humano de prever como atingir um determinado estado ou objetivo.

O conceito de proatividade e o modelo proativo relacionam-se perfeitamente com as idéias de Maquiavel, quando ele diz que esperar a sorte anularia completamente o livre-arbítrio, ou seja, a liberdade de escolha que cada ser humano possui. Para ele, a sorte pode coordenar uma metade das ações dos seres humanos, mas a outra metade é governada pelo indivíduo. Se o gerente não tivesse convocado a reunião, esperando que a sorte se

manifestasse, os funcionários teriam organizado uma greve e a situação pioraria.

O conceito de proatividade e o modelo proativo relacionam-se perfeitamente com as idéias de Maquiavel, quando ele diz que esperar a sorte anularia completamente o livre-arbítrio.

Maquiavel ensina o príncipe a se adaptar aos tempos para obter sucesso. Ele diz que os homens agem de várias maneiras para alcançar seus objetivos e que nem sempre a mesma forma de agir trará resultados positivos, uma vez que de um lugar para outro as reações às diversas ações variam de acordo com as pessoas envolvidas e o contexto da situação que estiver sendo tratada. O gerente preferiu oferecer o aumento salarial de acordo com o percentual que julgava necessário, o que gerou satisfação; esse é o exemplo de um gerente proativo.

Analisando os conceitos de Maquiavel e comparando-os com o conceito de proatividade, percebemos que, mesmo tendo escrito O Príncipe em 1513, Maquiavel já tinha uma visão do conceito de administração moderna e de como ser proativo.

***O controle de suas atitudes
é de sua exclusiva
responsabilidade e
depende da capacidade de
escolher, própria do ser
humano. Pessoas proativas
conhecem a sua
responsabilidade.***

Você pode controlar suas atitudes, determinando assim o significado e influência de suas experiências. Sua atitude pode aumentar um problema e torná-lo tão intenso a ponto de dominar completamente sua capacidade de reação ou, encontrando uma fração de bondade e otimismo, pode ampliá-la de modo a preencher o seu dia inteiro. O controle de suas atitudes é de sua exclusiva responsabilidade e depende da capacidade de escolher, própria do ser humano. Pessoas proativas conhecem a sua responsabilidade. Use-a para fazer o melhor de sua vida.

Kênia Fernanda da Mata Silva
é aluna do curso de Turismo
- **Gestão em Hotelaria,**
da FACE-FUMEC.
E-mail: kfms@bol.com.br
