

Gestão para o terceiro milênio: manual de sobrevivência

Por Paulo Vieira de Castro

A cultura ocidental especializou-se em respostas a questões complexas, esquecendo a simplicidade revelada por um mundo que corre por si mesmo. As decisões empresariais não fogem a este paradigma. Avaliar um negócio com simplicidade será, antes de tudo, entender a origem das dificuldades.



Paulo Vieira de Castro
Professor do ensino superior
Mestre em Marketing
Doutorando em Ciências
da Comunicação

Grande parte do nosso tempo é passada em ambiente de trabalho. Mas sendo o nosso padrão de vida cotidiano tantas vezes absurdo, como poderá ser diferente nas relações que desenvolvemos em meio empresarial?

A cultura ocidental especializou-se em respostas a questões complexas, esquecendo a simplicidade revelada por um mundo que vai por si mesmo.

Como poderia ser diferente nas decisões empresariais? Avaliar um negócio com simplicidade será, antes de tudo, entender a origem das dificuldades.

Quando lhe surge um problema, procura partir sempre da origem das dificuldades? A sua resposta denuncia a profundidade com que lida com a essência das questões o que, em meio empresarial, afecta irremediavelmente as tomadas de decisão. Utilizemos, como exemplo, um simples rio. Do rio que tudo arrasta, dizemos que é violento, esquecendo-nos o quão arrebatadoras são as margens que o comprimem. A violência do rio enquanto problema não está nele próprio, mas sim nas suas margens. Então, decida com base na origem dos problemas; nunca parta das soluções!

Quando transportamos o modelo anteriormente referido para as relações humanas em contexto empresarial surgem novos desafios. Antes de mais, será necessário que o leitor entenda, auto-realize, aquilo que é essencial nas suas relações profissionais. O primeiro passo para essa auto-realização será entender que não basta conhecer os valores da sua empresa, mais do que isso é necessário partilhá-los, defendendo-os como se fossem os seus próprios valores. Esta atitude independe do comportamento dos outros. Neste caso, mudar a atitude dos outros só será possível

pelo exemplo que dá. Então, seja o exemplo da atitude que quer ver nos seus colegas de trabalho. Se não for capaz de o fazer; despeça-se já. Para a proposta que aqui trazemos utilizemos como ponto de partida a discussão em torno do bem e do mal, na sua profusão lógica de causas e efeitos. A cultura moderna enaltece de tal modo o sucesso que facilmente nos faz esquecer a importância de conhecermos a sua origem, glorificando os resultados em detrimento dos meios, alterando a ordem dos valores humanos e, conseqüentemente, a essência do entendimento de coisas tão simples, como o bem ou o mal. Para melhor explicar o que acabamos de afirmar, escolhemos uma das matrizes do *Dharma Marketing*. Eleja cinco nomes de gente de sucesso ligados a empresas. Agora, faça uma tabela de apenas duas colunas (bem/mal). Distribua os nomes escolhidos pelos respectivos espaços. Agora, repita o exercício para os seus colegas de trabalho de maior sucesso. Complicado? Agora estará em posição para responder tranquilamente à próxima questão. Entre Deus e o diabo, quem foi o primeiro empreendedor?

Afinal, quando julga os outros a escolha é sempre sua.

Valores visionários e transformação

É igualmente importante que se centre nos seus valores pessoais. Neste caso, e a título de exemplo, aqueles que entendemos como essenciais para a gestão do terceiro milênio são o valor da verdade e o valor da transformação.

Na tentativa de encontrar um padrão, ou seja, o que estes valores têm em comum, referiremos que ambos não se encontram nas palavras, na abstracção ou na fé. Também não fará sentido discuti-los à luz da relatividade do exercício da razão. Verdade e mudança são valores inatos a

qualquer ser sem excepção, repousando estes na origem da consciência de cada um.

Desde logo, interessa perceber se o leitor tem sido sincero consigo mesmo nas suas relações de trabalho, ou se, por outro lado, tem vivido de acordo com padrões que lhe foram arremessados por gente que mal conhece. Por norma, é aqui que começa a falta de respeito consigo mesmo e, conseqüentemente, para com todos os que consigo trabalham. Esta atitude resulta de uma deficiente reflexão em torno do que são os seus próprios valores, ou da falta destes, quando confrontados com os que os rodeiam.

Na dimensão dos valores pessoais não existe a verdade dos outros. Tratando-se de uma terra sem caminho, viver nesta certeza será assumir a maior responsabilidade das nossas vidas. Isto obriga a que nas relações de trabalho cada um seja um cientista interior, cuja maior valência será a de estar disponível para se aceitar como realmente é. Só depois disto poderá compreender os outros. A verdade, desde a sua origem, revela-nos o ponto onde nada está escondido, onde só a profundidade do essencial será revelada. Então, seja você mesmo!

Não poderemos confundir a realidade a que nos referimos, ou seja, a verdade como valor, com o simples exercício moral, ético, legal. De igual modo, as mudanças de que temos vindo a falar não poderão ser periféricas. Se assim for, no essencial, você permanece o mesmo, pelo que a mudança não poderá ser em si mesma um fim, mas sim um caminho. Mas como poderemos encontrar a verdade em nós próprios? A resposta não podia ser mais simples. Não podemos! Ela encontra-nos primeiro. Lembre-se que muitos dos seus problemas relacionais não se dissolvem resolvendo-os racionalmente, mas abrindo mão deles, simplesmente deixando-os cair. Para tudo isso basta estar aberto à mudança/transformação, simplesmente aceitando a vida como ela é. Então, depois de ser você mesmo, será muito fácil ver os outros como eles realmente são.

Para a liderança pela transformação é fundamental que cada decisor saiba qual é a sua face original. Habitualmente convivemos com uma face accidental já que esta não nos é dada a partir da origem, de valores interiores, da intuição, mas sim de construções à medida das circunstâncias. Nas empresas, o referido erro de especialização deve-se, em grande parte, ao facto de na contratação e na avaliação do desempenho se dar demasiada atenção ao factor personalidade. Tal atitude não parece de todo errada, isto se não



nos esquecermos de avaliar os perigos referentes a este culto. Vejamos: a raiz da palavra personalidade encontra-se no termo máscara (*persona*). As múltiplas personalidades são afinal simples máscaras. Confundir a face accidental de um indivíduo (máscara/personalidade) com a essência do seu ser possibilita, grosso modo, uma prole de funcionários não realizados, com as conseqüências que facilmente serão intuídas para as organizações.

Será possível que a lucidez, a serenidade e a paz estejam presentes nas relações profissionais? Claro. O primeiro passo a dar será o de contratar recursos humanos com base em critérios inclusivos. Depois será necessário apostar numa formação complementar em *mind-sets*, ou seja, em técnicas que vão para além do discurso. A título de exemplo salientamos aqui a nossa simpatia pela meditação *therevada*, entre outros.

Claro que não poderíamos terminar sem chamar a atenção para o facto destas propostas não poderem significar a perda do rigor intelectual ou a reverência crédula despojada de sentido crítico, infelizmente tão comuns nos nossos dias. ■

(Texto recebido pela CTOC em Outubro de 2007)