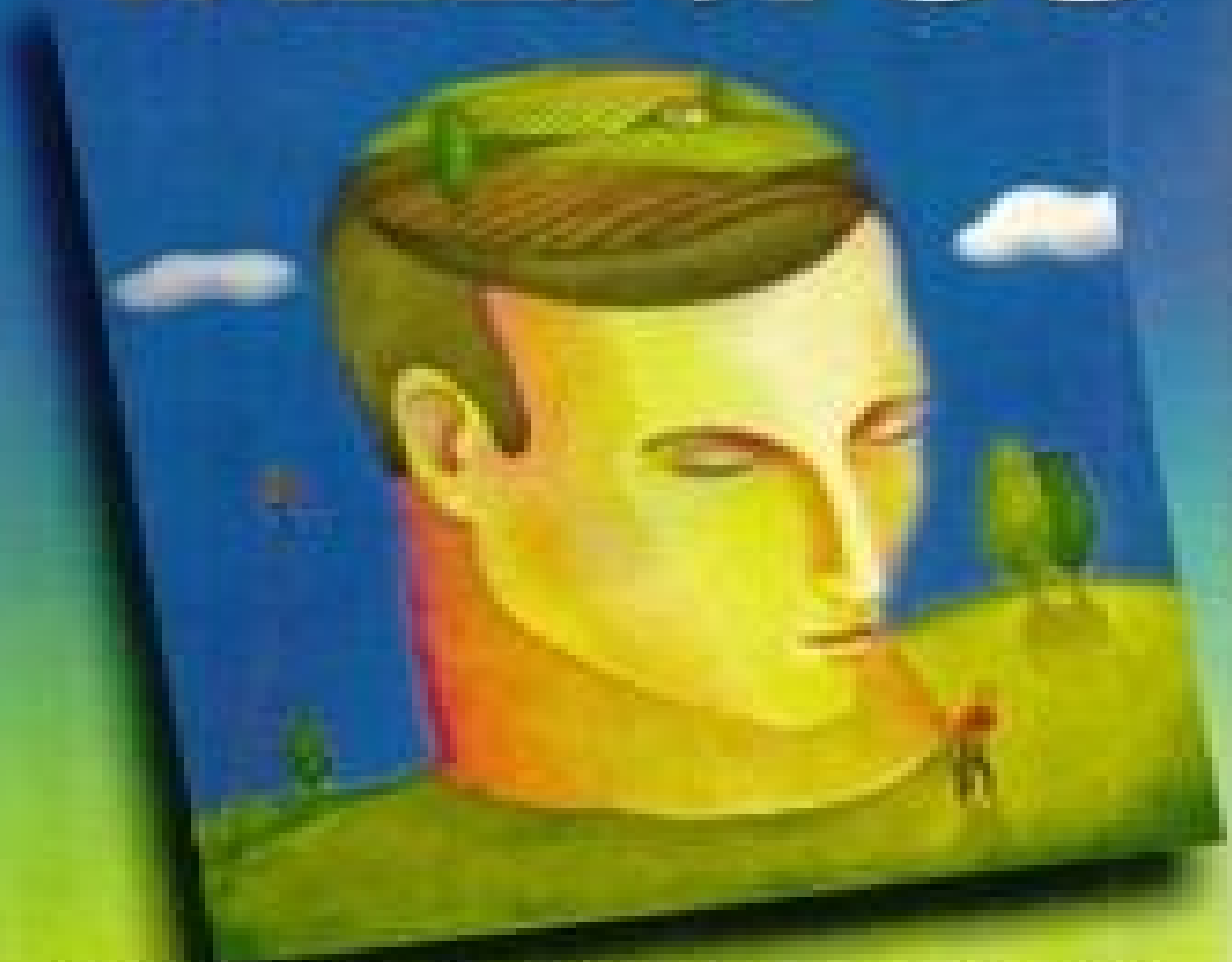
PROF. GRETZ

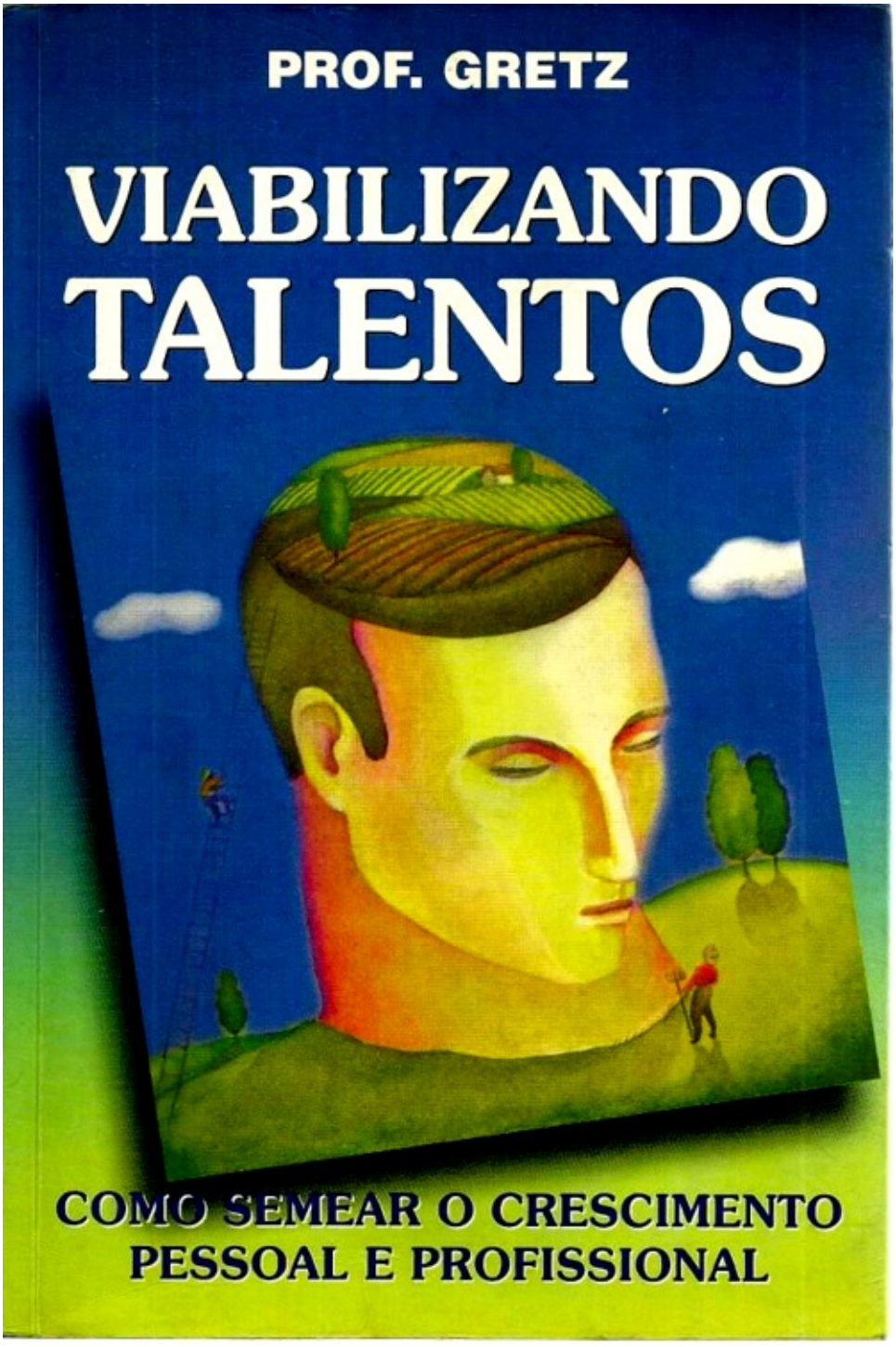
VIABILIZANDO TALENTOS



COMO SEMEAR O CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

PROF. GRETZ

VIABILIZANDO TALENTOS



COMO SEMEAR O CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

J. R. GRETZ

Viabilizando

Talentos

Como semear o crescimento

pessoal e profissional

4a Edição

Florianópolis

1998

Aos meus filhos Roberto (19)

Natali (16)

e sobrinhos

Daniela (22)

Heldrika (18)

Teunis (17)

Gabriela (17)

Fernanda (16)

Hendrigo (16)

Aline (15)

Rodrigo (14)

Heldrey (14)

Rafael (13)

Marcos (11)

Sumário

Daniel Henrique (6 meses),

...que seus sonhos de vida se realizem, seus talentos se multipliquem e que Deus os acompanhe em todos os momentos.

Maio de 1997

JRG.

Compartilho este livro com os profissionais de Recursos Humanos, que, como eu, mobilizam-se pela viabilização de talentos em todos os setores da vida.

Prefácio

1. O valor do talento

2. Quem tem talento?

3. Nem sempre reconhecidos

4. Perto daqui, aqui mesmo

5. Disciplina vale a pena

6. Os amigos de Jó

7. A conquista verdadeira

8. Saúde também é talento

9. Criatividade e Humor

10. Talento versus força bruta

11. Fé, um talento (muito) especial

12. Como um ramo que se estende

13. Saber abrir mão

14. Nunca é tarde para viabilizar talentos 15. Distância, velocidade e tempo

16. Quem semeia talentos colhe prosperidade 17. A "Grande Transformação"

18. Profissionais do talento

19. Viabilizadores de talentos

20. Cultivando um sonho de vida

21. Compartilhe da alegria

Prefácio

Um homem que estava para viajar chamou seus servos e lhes confiou seus bens. Decidiu dar a cada um segundo sua capacidade; por isso, a um dos servos ele deu cinco talentos, a outro deu dois e a outro apenas um. E partiu para sua viagem.

O que havia recebido cinco talentos foi logo negociar com aquele dinheiro e lucrou outros cinco. O que recebera dois ganhou, do mesmo modo, mais dois talentos. Mas o que recebera apenas um talento cavou um buraco na terra e ali escondeu o dinheiro que lhe fora confiado.

Passado longo tempo, o senhor daqueles servos retornou e os chamou para a prestação de contas.

Apresentou-se o que recebera cinco talentos e entregou-lhe outros cinco, dizendo:

- Senhor, confiaste-me cinco talentos; eis aqui outros cinco, que ganhei.

- Muito bem, servidor bom e fiel - respondeu-lhe o senhor. - Foste fiel no pouco, então vou te dar poder sobre muitas coisas. Compartilha da alegria do teu senhor.

O que recebera dois talentos aproximou-se também e disse:

- Senhor, dois talentos me entregaste; aqui estão outros dois que ganhei.

- Muito bem, servidor bom e fiel - respondeu-lhe o senhor. - Foste fiel no pouco, então vou te dar poder sobre muitas coisas. Compartilha da alegria do teu senhor.

Chegou, por fim, o que recebera só um talento, e disse:

- Senhor, sei que és um homem severo, que ceifas onde não semeaste e colhes onde nada foi plantado. Por isso, tive medo e fui esconder na terra o talento que me confiaste. Aqui o tens; devolvo o que te pertence.

- Servo mau e preguiçoso - respondeu-lhe o senhor. - Se sabias que ceifo onde não semeei e colho onde não espalhei, devias ter aplicado o meu dinheiro nas mãos dos banqueiros, para que, em meu regresso, eu recebesse com juros o que me pertence.

E, dirigindo-se aos empregados que estavam com ele naquele momento, ordenou:

- Tirem o talento que está com ele, para que seja dado ao que tem dez.

Pois aos que têm será dado em abundância, enquanto a quem não tem, até mesmo o pouco que tem lhe será tirado. E quanto a esse servo inútil, lancem-no às trevas, onde haverá choro e ranger de dentes.

(Adaptado de Mateus, cap. 25)

C A P Í T U L O 1

O V a l o r d o T a l e n t o

Quanto vale um talento?

Se quisermos procurar o seu valor como moeda, teremos que fazer algumas conversões - nada muito difícil para quem conviveu tantos anos com uma inflação galopante no Brasil. O

talento citado no Evangelho de Mateus correspondia a 6.000

denários, há dois mil anos. Isto se for o talento de prata, porque o de ouro valia 30 vezes mais.

Um trabalhador ganhava em média 1 denário por dia.

Calculando-se essa diária em torno de 10 dólares (ou 10 reais) de hoje, vemos que um talento de prata, ou 6.000 denários, valeria 60 mil dólares.

Não está dito na parábola se o talento é de prata ou de ouro. Mas aquele personagem que confia seus talentos aos três homens simboliza o Senhor, com S maiúsculo, cuja riqueza é infinita já que é todo o Universo. Então digamos que os talentos da história fossem de ouro.

Cada talento de ouro valeria 1.800.000 dólares!

O homem que ficou com 5 talentos teve nas mãos 9 milhões de dólares para negociar e faturou outros 9 milhões. Nada mal. E o segundo recebeu 3,6 milhões, e faturou outros tantos. O terceiro pegou menos, mas também não tinha do que se queixar: com 1,8

milhão dá para se fazer um bom investimento. Só que ele enterrou. Se fosse hoje, mesmo com inflação baixa, também perderia tudo depois de algum tempo.

Acontece que a palavra talento veio atravessando os tempos, passando pelo grego (tálantosj e pelo latim (talentum) e deixou de significar dinheiro para ser "aptidão natural ou habilidade adquirida, inteligência excepcional, engenho". Foi aí que a parábola passou a fazer mais sentido ainda.

Nascemos todos do mesmo jeito e, quando morremos, voltamos a ser pó, do mesmo jeito. É óbvio. Aliás, está lá no meu primeiro livro uma frase de Tiago:

"A vida é uma neblina e logo passa."

Logo passa, mas é tempo suficiente para desenvolvermos as capacidades que trazemos ao nascer, já programadas em nossos neurônios, e que também podem ser criadas ao longo da vida.

Quem nada apresenta na hora de prestar contas - os acomodados, preguiçosos e avarentos, que escondem o que têm e nada produzem -, destes tudo será tirado, cedo ou tarde. Da vida, tudo se leva, mas eles nada têm para levar.

1 = US$

1.800.000 = 120 automóveis 0 km

3.000 geladeiras

Talento

2.000 vacas

Aquele valor de cada talento (quase dois milhões de dólares) pode parecer muito grande para alguns, mas é até pouco em relação ao que um talento bem aplicado - qualquer talento, desde que bem aproveitado - pode produzir ao longo de uma vida.

Quantos talentos uma pessoa tem - não é isso o que mais importa, e sim o quanto a pessoa se empenha em fazer do seu talento algo realmente útil para os outros. Não é na quantidade, e sim na qualidade, que reside a riqueza.

Jesus usou na parábola a moeda mais forte da época. E o talento continua sendo, hoje, o que há de mais valioso na economia e em tudo o que o homem faz.

O sentido da palavra talento continua evoluindo.

Na vida profissional, desde que ficou claro que a saúde, a qualidade de vida e as atitudes individuais têm grande influência para a produtividade e para o desenvolvimento da empresa, tudo isso é considerado quando se avalia a capacidade de alguém.

Também as virtudes e as condições físicas, além das habilidades artísticas e das capacidades técnicas, passam a ser vistas como talentos cada vez mais importantes:

• Saúde

• Disciplina

• Atenção

• Firmeza

• Perseverança

• Coragem

• Solidariedade

• Cordialidade

E muitos mais. É o que veremos nos próximos capítulos deste livro.

C A P Í T U L O 2

Quem Tem Talento?

Sempre que meu pai comprava um sítio, logo utilizava um pedaço do terreno para plantar eucaliptos, já que o eucalipto tem o talento de crescer rápido e reto.

A sabedoria de tirar bom proveito dos recursos que a Natureza oferece é um talento que sempre tive a felicidade de acompanhar em meu pai, desde que me entendo por gente.

Menino pequeno, eu ficava olhando aquela paisagem, com algumas árvores grandes em meio a dezenas de arvorezinhas.

Isso porque meu pai escolhia algumas árvores para não serem cortadas. Quando ia fazer o primeiro corte, fazia nessas árvores uma marca e as preservava. No segundo corte, após seis anos, novamente as árvores eleitas ficavam intactas.

O privilégio daquelas árvores, escolhidas para não serem cortadas, fazia-me refletir. E, em minha fase dos "por quês", eu perguntava o motivo a meu pai.

- Elas estão crescendo e amadurecendo porque vão servir como madeira para construção: tábuas, vigotes, caibros e ripas - dizia ele.

- E as outras, que são cortadas logo?

- Elas são vendidas para uma fábrica de papel.

Eu entendia e admirava as razões de meu pai, mas ficava pensando nas árvores cortadas ainda jovens. Seu proveito era menos importante?

Hoje compreendo que aquelas que foram cortadas e vendidas para uma fábrica de papel também tiveram uma missão nobre, pois estão espalhadas pelo mundo, possivelmente em forma de livros e outras publicações.

Embora com destinos diferentes, todos os eucaliptos tiveram os seus talentos aproveitados de uma forma útil.

Não é assim também nas profissões? Algumas são aparentemente mais nobres e têm mais prestígio, enquanto outras são desvalorizadas, mas são essenciais. O que seria de nós, por exemplo, sem o trabalho do lixeiro?

Todos os que param para pensar no assunto, no entanto, quase sempre fazem uma mesma pergunta:

- O que motiva um lixeiro para seu trabalho?

Em uma de minhas palestras, conheci um profissional que desenvolve um trabalho digno de ser conhecido e admirado por todos: uma campanha de valorização do trabalho do lixeiro, feita no município de Belo Horizonte.

Essa campanha procurava mostrar ao profissional de recolhimento de lixo que sua atividade está ligada diretamente à saúde e à integridade da população. Além de várias promoções entre os garis, como concursos de obras de arte montadas com sucata, um coral e várias outras atividades culturais e comunitárias, o papel do "homem da limpeza" era colocado de maneira

extremamente

dignificante

nesta

campanha,

repercutindo também para toda a população.

O sucesso de campanhas como essa demonstram que é possível, e até muito simples, motivar os profissionais de atividades pouco prestigiadas a mostrarem a nobreza do seu trabalho. O

aumento da auto-estima se reflete imediatamente sobre a qualidade do trabalho e até mesmo sobre as condições profissionais. Ter boa auto-estima pode ser uma forma bem mais eficaz de obter melhorias salariais do que a maioria das greves.

Além disso, quando se valorizam profissões como a de lixeiro, pode-se ampliar também a motivação de quem trabalha em um ambiente com ar condicionado e todos os confortos, praticamente sem se expor a riscos e sem precisar correr

pelas ruas atrás de um caminhão de lixo.

Sempre que falo em motivação, tem alguém que me pergunta:

- Como se motiva um trabalhador que recebe salário mínimo?

Se alguém faz um trabalho difícil e mal remunerado, sempre que procuramos de alguma maneira ajudá-lo a entender melhor sua missão estamos na realidade viabilizando talentos. O

profissional com visão mais ampla sobre a importância de sua atividade torna-se mais apto a evoluir em sua carreira.

Todos os que lideram pessoas precisam conhecer com profundidade e em detalhe (não necessariamente sabendo fazer, pois nem sempre isso é possível) as atividades que lhes são subordinadas, pois somente assim poderão ajudar a viabilizar os talentos de pessoas que muitas vezes nem sabem que sabem.

Viabilizar talentos é fazer as pessoas felizes.

Certamente os homens de limpeza de Belo Horizonte, depois daquela campanha, tornaram-se mais felizes do que os lixeiros de outras cidades.

Existem talentos que ficam na retaguarda e por isso muitas vezes passam despercebidos, mas são essenciais.

Quando alguém faz uma cirurgia, por exemplo, todos perguntam:

- Quem foi o médico?

Ninguém pergunta quem foi o anestesista. Há pessoas, inclusive, que nem sabem que o anestesista estudou tanto quanto o cirurgião, para preparar-se em sua especialidade. E não percebem também que o cirurgião seria incapaz de fazer o seu trabalho sem a participação de anestesistas, enfermeiros etc.

Mas quando alguém sofre um choque anafilático, especialmente quando se trata de uma pessoa famosa, a família do paciente e a imprensa cai em cima de quem? Do anestesista.

Há profissões que mereciam ser homenageadas pela responsabilidade que

exigem. Na maioria das funções, um errinho ou outro não compromete tanto. Mas imagine as conseqüências de um erro do anestesista, do operador de vôo, do piloto, do trapezista, do goleiro de futebol...

O centroavante ganha uma nota preta, recebe todos os holofotes da fama e, mesmo assim, erra mais do que acerta nos chutes a gol. Quando faz um, a torcida inteira cai a seus pés. Mas se o goleiro errar nas defesas que faz, sua carreira está em jogo.

O jeito é colocar todo o coração naquilo que estamos fazendo.

Mas isso já está lá no final do livro É Óbvio. Se você não leu, leia logo. Se leu, releia de vez em quando. E vamos em frente.

Os diretores de uma grande empresa receberam, certa vez, o seguinte memorando do presidente:

"Nossa empresa vai lançar um programa de incentivo para os seus melhores profissionais. Na próxima reunião de diretoria discutiremos os detalhes da promoção e os prêmios a serem concedidos."

A notícia causou sensação entre os principais executivos e foi o assunto mais discutido durante toda a semana. Corriam

"informações sigilosas" sobre prêmios fantásticos, e alguns já faziam lobby até com a secretária do presidente para chamar atenção sobre seus destacados talentos...

Na reunião, o presidente apresentou um consultor de grande renome, que seria encarregado da indicação dos premiados.

- O prêmio será uma gratificação em dinheiro, equivalente a três anos de salário - disse o presidente.

- E como será a escolha dos premiados?

- Muito simples. Nosso consultor passará um dia na empresa, percorrendo todas as áreas, e ao longo do dia indicará os três profissionais mais importantes.

Excitação geral. No dia marcado, todos capricharam na roupa, no penteado, na

maquiagem, no brilho dos sapatos, na pontualidade, e se puseram a trabalhar com um ritmo nunca antes visto.

Mas cadê o consultor? Os mais chegados à secretária do presidente ligavam para ela e iam recebendo as informações:

"Ele acabou de telefonar para o chefe e parece que está a caminho." "Ele já está reunido com o chefe." "Agora ele está indo ao departamento de marketing..."

À medida que o consultor passava pelos setores da empresa, o trabalho funcionava melhor. Tudo fluía às mil maravilhas, o atendimento era exemplar, as reuniões eram rápidas e objetivas, os relatórios ficavam prontos, novos contratos eram acertados, velhas pendências eram resolvidas.

Todos aguardavam com ansiedade o final do expediente, quando seriam anunciados os premiados. Ao lado do presidente, o consultor fez uma palestra que começou assim:

- Como vocês tiveram oportunidade de constatar no dia de hoje, o empenho de cada um fez o conjunto fluir melhor. Isso mostra que todos são importantes. Na verdade, uma das principais missões dos líderes é valorizar todas as atividades e não delegar à segundo plano alguns que, por motivo cultural, são esquecidos. Por isso o presidente desta empresa me convocou: para destacar a importância de alguns profissionais que nem sempre são lembrados.

Os executivos sentados nas primeiras filas ajeitaram o nó das gravatas importadas, tentando ajeitar as idéias ante o rumo inesperado que a coisa ia tomando.

- Hoje cedo, por exemplo - prosseguiu o consultor -, liguei para cá, do meu celular, e uma pessoa me atendeu em nome da empresa, transmitindo-me uma impressão muito positiva de todos vocês. Depois, demonstrou o talento de saber me ouvir e, com eficácia, me pôs em contato com a pessoa certa. Ao chegar por aqui, precisei usar o sanitário e...

(Todos estavam surpresos, sem entender aonde ele queria chegar com essas palavras.)

- ... pude novamente reforçar minha impressão positiva sobre esta empresa, ao encontrar um ambiente limpo e bem arrumado, que me prestou ótimo

atendimento. E dentro de instantes, quando eu estiver em indo direção ao aeroporto, certamente a pessoa mais importante desta empresa, para mim, não será um dos diretores, nem mesmo o presidente, nem seus tarimbados executivos, nem as cordiais secretárias, nem mesmo os arrojados vendedores ou os eficientes operários.

Ante o espanto de todos, o consultor finalmente revelou as pessoas mais importantes para ele, naquela empresa: A telefonista que me atendeu quando liguei de manhã, verdadeira

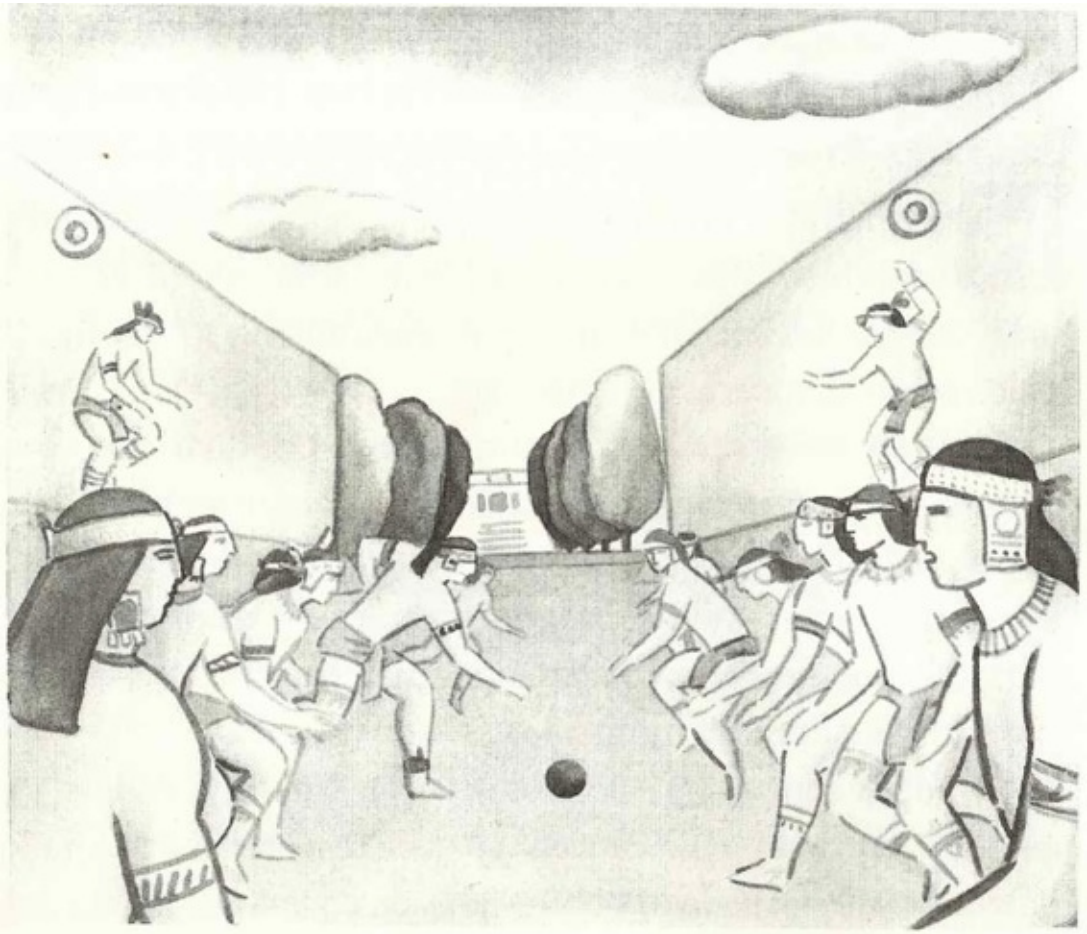
"recepcionista do ar". O responsável pela faxina e manutenção dos banheiros, guardião da saúde e do bem-estar de todos os que aqui estão. E - neste momento, o mais importante de todos - o motorista que vai me levar até o aeroporto...Todos são eleitos!

Todos são importantes! Todos têm uma missão nobre.

CAPÍTULO 3

Nem Sempre Reconhecidos

Na América Central, ali onde hoje fica o México, durante muitos séculos viveram os Maias, uma civilização com uma cultura interessantíssima, que infelizmente foi dizimada pelos colonizadores espanhóis.



Quando necessitavam de uma grande dádiva dos seus deuses, os Maias acreditavam que, para conquistá-la, tinham que fazer um sacrifício humano. Então eles praticavam um jogo muito interessante. Veja a ilustração e acompanhe a narrativa que se segue, imaginando que você está assistindo a um jogo desses neste momento.

São duas equipes de sete pessoas cada. Em cada equipe, jogam seis jogadores e um capitão. Só que o capitão não fica junto de seu time, e sim no lado oposto, atrás da equipe adversária, em cima de uma espécie de degrau em um muro alto,

feito de pedras.

Os jogadores, ao nível do chão, têm que jogar uma bola para o seu capitão, mas os seis jogadores adversários fazem de tudo para que a bola não o alcance. Quando pegam a bola, tentam jogar para o seu capitão, que está correndo atrás da outra equipe, cujos jogadores também tentam impedir.

Até aí, nada de mais. Mas há um detalhe muito importante: o capitão não pode colocar as mãos nem os pés na bola. Ele tem que jogar a bola em um pequeno buraco que existe no muro a dois metros de altura do lugar onde ele corre, e só pode conduzir a bola com os ombros, cabeça, joelho, cotovelo e cintura. Meio difícil, não é?

É tão difícil que o jogo demora muitas horas. E o resultado final é sempre 1x0. Quando um dos capitães consegue passar a bola pelo orifício, o jogo termina.

Acabado o jogo, a emoção é grande. Parece decisão de campeonato, daquelas disputadíssimas, em que tem até prorrogação e disputa em pênaltis. Aí vem a hora da consagração. Solenemente, o capitão vencedor, pega uma espada, como se pega o mais honroso troféu, vai até o capitão do time adversário e... ...entrega a espada ao capitão vencido.

Depois, o vencedor fica de joelhos e sua cabeça é decepada!

Poderíamos dizer que "o vencedor era o perdedor"? Depende do ponto de vista.

Os Maias acreditavam que tinham que dar ao seu deus o que havia de melhor. Os capitães das duas equipes eram os melhores entre os guerreiros/atletas. E o melhor entre todos, o capitão vencedor, aquele que conseguia fazer o dificílimo'"gol" no pequeno orifício a dois metros de altura sem usar os pés nem as mãos, era esse o homem mais digno de ser sacrificado ao deus.

O sacrifício era uma grande honra para o vencedor. Era a glória.

Assim como sabiam que o sol nasce todos os dias depois de ter-se posto na tarde anterior, eles acreditavam firmemente que as pessoas depois de morrerem também renasceriam em um futuro próximo.

A cabeça do capitão vencedor ficava, por algum tempo, exposta no campo, em homenagem ao deus, e depois era entregue para a família, que a guardava como

um verdadeiro troféu. Os familiares sentiam-se orgulhosos do parente que deu sua vida para o bem da comunidade.

Ainda bem que nossa realidade é bem diferente. É mesmo? Nem tanto. Você já reparou, por exemplo, como um presidente da República, todo jovial ao se eleger, fica com os cabelos brancos e a pele envelhecida em poucos meses? Essa história de sacrifício para o vencedor, hoje em dia, pode não decepar cabeças, mas no mínimo embranquece cabelos!

Ser vencedor ou vencido, como vimos, às vezes depende do ponto de vista. Tem gente que viabiliza seus talentos, e por isso pode considerar-se um vencedor, mas exatamente por isso necessita fazer um pouco de sacrifício, pois o reconhecimento nem sempre vem na proporção esperada.

Quem viabiliza talentos não deve desejar reconhecimento da sociedade e nem mesmo das pessoas mais próximas, que o rodeiam.

Isso é um desafio: pôr-se a viabilizar talentos, seus e dos outros, sem esperar nada em troca além da felicidade (que não é pouca) de ver sua sementeira brotando e vigorando.

Sabe um churrasco em família? Daqueles de domingo, com a parentada toda e mais um montão de amigos e os amigos dos amigos, a garotada jogando bola, os homens abrindo latas de cerveja, as mulheres conversando sobre dietas, os adolescentes colocando discos que só eles agüentam, todo mundo se divertindo... menos aquele que tem mais talento de fazer churrasco. E sempre ele o convocado a enfrentar o calor do fogo, a cuidar das carnes e a aturar a pressa dos famintos.

Alguns chegam com um pratinho na mão e vêem o coitado suando, trabalhando duro enquanto todos se divertem, aí comentam meio sem jeito:

- E aí? Não tá cansado? (No fundo ele queria perguntar se a carne demora, mas deixa para perguntar depois de fazer uma média com o churrasqueira...)

- Não... Eu gosto disso... - responde o da grelha e, deixando seu copo de cerveja esquentar perto do fogo, sai correndo para tirar uma peça de carne e temperar outra e fatiar outra que está no ponto e colocar outra no espeto e pegar mais lenha e abanar o fogo.

O exemplo do churrasco domingueiro é só um meio para dedicar este capítulo às pessoas que, por terem talentos, acabam sendo sobrecarregadas, estressadas e "alugadas" pelos que as rodeiam.

Quem tem talento e o coloca em prática exercita uma espécie de sacerdócio. É uma pessoa que dedica-se de coração ao que faz.

Um dos casos mais notáveis em nossos dias é o do professor.

Sou professor, embora hoje me dedique a empresas e não à rede escolar, e gosto muito quando me chamam de Professor Gretz.

Mas é absurda a falta de valorização que se dá aos professores atualmente, com salários baixíssimos e condições precárias.

Piaget, um dos maiores talentos da educação em nosso século, dizia que os professores tinham que ser mais bem preparados quanto menor fosse a faixa etária dos alunos. Ou seja, o professor da escolinha maternal precisa de muito mais estudo e treinamento do que o professor universitário. É muito maior a sua responsabilidade na formação do caráter daquelas crianças e na viabilização de talentos desde a primeira infância. Mas o que acontece é exatamente o contrário.

São dignos das nossas melhores homenagens (e não do "prêmio"

dado ao vencedor no jogo dos Maias...) esses profissionais que dedicam suas vidas a ensinar jovens, muitas vezes ocupando espaços que os pais deixam em aberto, por estarem trabalhando fora. Existem pais que não têm paciência com um ou dois filhos, enquanto um professor fica várias horas cuidando de dezenas de filhos dos outros!

A primeira professora, a gente nunca esquece. A minha, Profa Marília, disse um dia para a classe de primeiro ano primário:

- Hoje, vou contar uma história.

O grupo de crianças ficou na maior curiosidade e ela prosseguiu:

- Era uma vez um navegador, chamado Pedro. O nome dele todo era Pedro Alvares Cabral...

Bem, o restante dessa história todos sabem. Mas o meu entusiasmo pela matéria, desde então, foi tão grande que acabei também cursando a faculdade de História, que muito me ajudou a viabilizar o talento de me comunicar com o público e de sempre pensar através de casos, historinhas reais ou inventadas, para ilustrar os meus pensamentos. Foi ela a pessoa que primeiro me fez gostar de História.

Os mais talentosos, em algumas empresas, também fazem lembrar aquele jogo dos Maias que abre este capítulo.

E o caso das pessoas que, pelo cargo que ocupam ou pelos talentos que têm, são mais exigidas, acabam se expondo mais e até, às vezes, se prejudicando, pois infelizmente algumas empresas adotam a seguinte política:

Quem trabalha muito, erra mais

Quem trabalha pouco, erra menos

Quem não assume nada, não erra

Quem não erra, é promovido.

É por esta razão que muitos profissionais de grande capacidade vivem grandes frustrações, pois nem sempre percebem na sua carreira profissional um reconhecimento proporcional ao seu talento.

Mas a dedicação sempre vale a pena, para que a alma não fique pequena. O talento exercido engrandece. Em todas as áreas profissionais, é inestimável a contribuição, às vezes anônima, dos profissionais dedicados que nem sempre são reconhecidos.

Deixar de exercer o talento não é a solução para essa situação injusta. Muito pelo contrário. O que falta, muitas vezes, é acrescentar ao talento uma boa dose de auto-estima. Ao invés de sacrificar-se, mais vale desfrutar dos bons frutos que o talento pode proporcionar também para a própria pessoa (que é o

"cliente número 1").

Quanto mais feliz e realimentado em seus esforços, melhor trabalho você poderá realizar.

Aqui se planta, aqui se colhe. Esta frase vale também para as boas colheitas. Importante é plantar não só o esforço de estar exercendo o talento, mas também a felicidade de estar construindo um "sonho de vida" a ser atingido.

CAPÍTULO 4

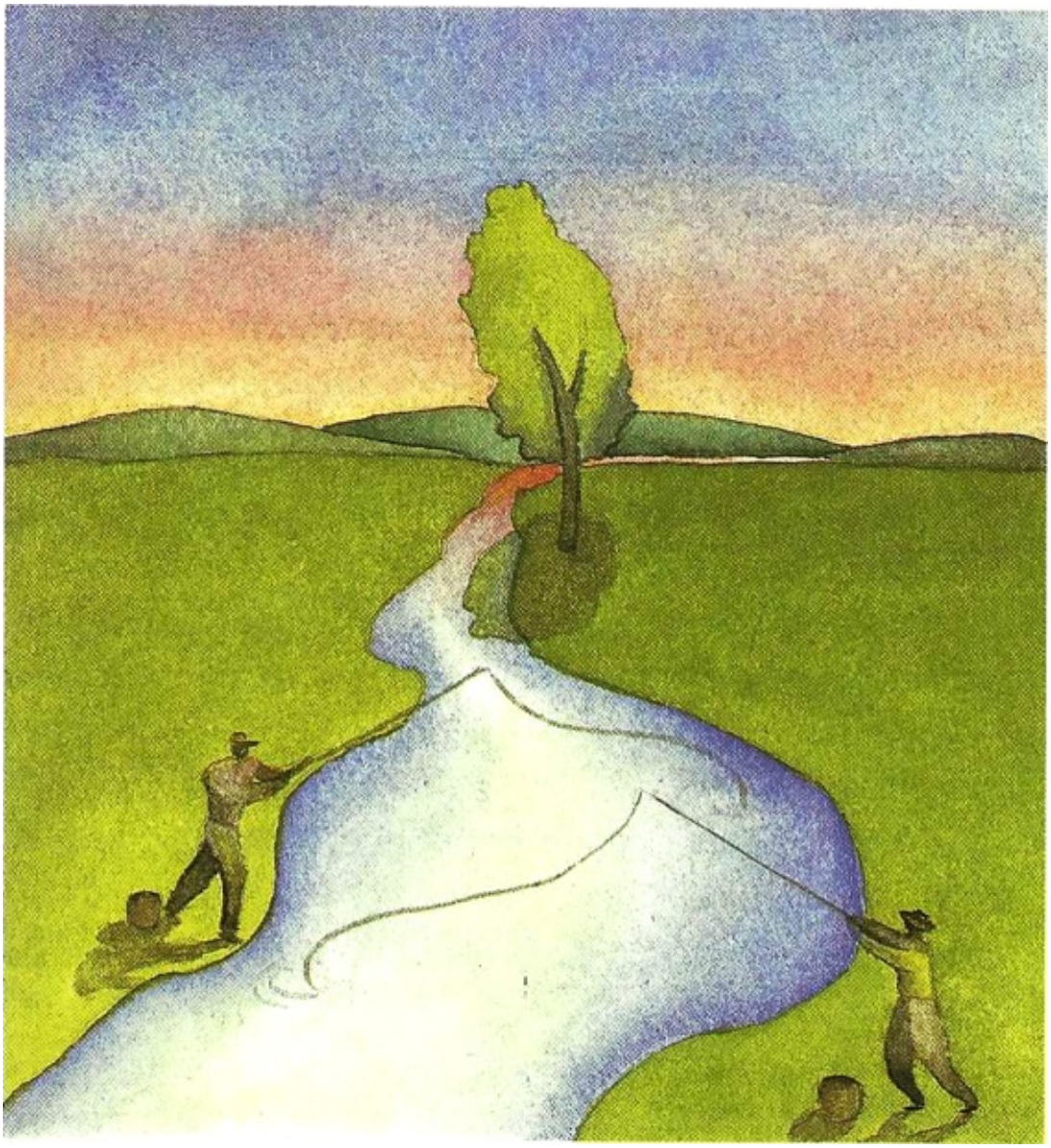
Perto daqui, aqui mesmo

Dois pescadores preparam-se para pescar, um em cada lado do rio. Cumprimentam-se de longe, com um aceno discreto para não espantar os peixes, sentam-se e começam a tirar da sacola os apetrechos. Medem-se à distância, enquanto colocam a isca no anzol, conferindo com o canto dos olhos o equipamento do outro e o pedaço do rio que o outro escolheu.

"Acho que ali está dando mais peixe do que aqui deste lado" -

pensa um deles.

"Será que na margem de lá não está melhor?" - pensa o outro.



E jogam o anzol, cada um caprichando mais, para demonstrar perícia. Ficam ainda um tempo em pé, cada um fingindo que não está nem olhando para o outro. Depois sentam-se, cada um em sua pedra. E esperam, cada um com sua típica paciência de pescador.

De vez em quando levantam-se, puxam a linha e jogam de novo, caprichando mais na localização do anzol. Mas o curioso é ver que o anzol de cada um está buscando peixes na margem oposta.

E eles, de braço esticado, ficam fazendo esforço para alcançar exatamente o outro lado do rio.

Então chega um menino de bicicleta, corta ali mesmo um pedaço fino de bambu, de pouco mais de um metro de comprimento, amarra uma linha de nylon com um anzol e uma minhoca na ponta. E joga o anzol bem perto da margem. Em poucos minutos, vem um peixe. Ele guarda o peixe, enrola a linha na vara improvisada, sai andando rio abaixo, na direção de uma pequena ponte, e reaparece do outro lado do rio. Joga de novo o anzol, com sua linha curta, bem perto da margem onde está agora. Em menos de dez minutos, outro peixe. O menino guarda a linha com o anzol, pega sua velha bicicleta e sai pedalando, com a sacola de peixes na garupa, enquanto os dois pescadores olham discretamente para os lugares onde ele estivera sentado.

Parece a história do sujeito que acordou às 3 e meia da madrugada, com a campainha tocando. Era a vizinha do andar de cima, gemendo de dor de dente e lhe pedindo para levá-la ao dentista.

Ele se aprontou rápido, avisou a esposa e saiu. Na manhã seguinte, o clima no café da manhã estava pesadíssimo.

Orgulhoso por ter feito uma boa ação, ele começou a comentar o assunto quando recebeu um olhar furioso da esposa, quase derramando café quente em sua roupa.

- Mas o que tem de errado ajudar uma pessoa com dor de dente?

- tentou defender-se.

- Ah, é? E no outro dia, quando eu te acordei chorando de dor de ouvido, lembra? Você levantou resmungando e me jogou um comprimido de aspirina, dizendo que só tinha aquilo e que eu fosse agüentando até de manhã para ir ao médico!

O outro lado do rio é sempre melhor, assim como a grama do vizinho é mais verde. Por que não pescar com vara curta, conhecendo e aproveitando melhor o que está mais próximo?

Muitas vezes somos mais generosos e dedicamos mais atenção a amigos, ou mesmo a pessoas que mal conhecemos, do que a um irmão consangüíneo, a um filho, à esposa, a quem está mais próximo de nós.

Em grande parte das famílias, as pessoas só costumam encontrar-se nos

casamentos, no Natal e nos velórios. A relação com irmãos e parentes próximos é constantemente prejudicada por desentendimentos, que seriam facilmente superáveis desde que houvesse compreensão mútua. Se existem rusgas entre irmãos, é porque há intimidade, mas essa intimidade pode ser direcionada para a confiança e a cooperação.

Desde que cada um seja mais próximo dos seus, colocando seus talentos para ajudar nos momentos que forem necessários, o grupo familiar terá uma força que será um verdadeiro escudo protetor para todos.

"A minha graça te basta, porque o poder se aperfeiçoa na fraqueza."

(Paulo aos Coríntios, 2a, 12:9)

Na empresa é a mesma coisa. Tem gente que se preocupa tanto com a concorrência que se esquece de olhar para a própria casa.

Quando faço uma palestra para equipes de vendas, sempre ouço alguém dizer que os anúncios do concorrente estão melhores, ou que os preços do concorrente estão melhores.

Há algum tempo realizei palestras, no mesmo ano, para as cinco maiores empresas de um determinado segmento. Incrível! Em todos os grupos havia pessoas afirmando que o concorrente tinha condições melhores de prazo, de preço, etc. etc.

Pude então concluir que, para certos profissionais de venda, sempre o concorrente é melhor e mais forte.

Esse raciocínio é usado como justificativa para o desempenho fraco, a má produtividade, a falta de qualidade no trabalho.

- Ah, se fosse na outra empresa eu estaria trabalhando melhor.

Lá, eles dão condições melhores para se produzir...

Quem pensa dessa forma se esquece de que as principais condições para o sucesso são criadas pela própria pessoa, onde quer que ela esteja.

A intimidade faz com que os defeitos de cada um fiquem muito evidentes, a

ponto de esquecermos de valorizar as qualidades, os talentos.

Tem gente que fica igual ao pescador jogando o anzol na outra margem: "Se eu tivesse uma equipe como a do outro departamento..." "Se eu contasse com os recursos que aquela empresa tem..." E fica assim, desvalorizando sua própria equipe, queixando-se de cada falha, invalidando as iniciativas, bloqueando os talentos que estão próximos ao invés de viabilizá-los.

Viabilize os talentos e as coisas que estão ao seu lado. Não fique sempre achando que o outro é privilegiado e tem mais oportunidades do que você.

Em nosso sítio, havia um poço com uma bela folhagem de samambaias crescendo em suas paredes. Certa vez pedimos a um empregado novo que limpasse o poço e, quando chegamos para o fim de semana no sítio, vimos que ele tinha "limpado"

também a parede do poço, tirando todas as plantas. O rapaz levou uma bela bronca.

Semanas depois, decidi deixar junto ao açude um enxadão, próprio para pegar minhocas na hora da pescaria. Quando fui novamente ao sítio, com um grupo de amigos, e os chamei para pescar, o enxadão não estava lá. "Quem pegou o enxadão?" "Foi aquele que limpou o poço", respondeu um empregado que passava. Outra bronca, ainda maior.

Terceiro episódio. Quando as pessoas capinam, levam uma lima, para afiar a enxada. Uns guardam num sabugo, outros deixam-na fincada em um mourão. Uma tarde, depois de trabalhar, um lavrador pegou a lima de outra pessoa e esqueceu a sua no mourão. Passa aquele mesmo personagem das cenas anteriores, olha a ferramenta esquecida, segue adiante, volta, coça a cabeça e olha novamente, sem saber se leva a lima para a sede do sítio ou se deixa lá, do jeito que estava.

- Não, vou deixar aí mesmo... E eu quero levar outra bronca do patrão?!

A lima de afiar enferrujou-se, esquecida no mourão. Assim como a iniciativa do rapaz, que perdeu-se completamente, por medo de outras broncas.

O erro nunca é maior do que a importância da iniciativa.

Isso acontece com empregados, com colegas, com filhos, e até com a própria pessoa que não sabe motivar a si ou aos seus próximos, fixando-se nas deficiências e deixando de valorizar as potencialidades. Viabilizar talentos é também...

• superar os pontos fracos afiando melhor os pontos fortes;

• apostar no que está perto, para chegar mais longe;

• tirar proveito dos próprios erros, aprendendo a acertar da próxima vez.

CAPÍTULO 5

Disciplina vale à pena

Olha só onde ele deixou as meias sujas! E esses restos de sanduíche no sofá! Não é possível! Deixou o som ligado, os CDs jogados de qualquer jeito, as luzes acesas, um sapato no meio da sala, outro no corredor... Puxa vida, como estão pesadas essas compras do supermercado! E ainda vou ter que levar o carro para lavar, depois tenho que passar no correio e no banco... ih, a comida dos peixes está acabando! Também, o Júnior nunca se preocupa, mas o aquário é dele, foi ele quem inventou essa história de peixes no quarto dele e depois até na sala! Ele só faz algum trabalho em casa quando resolve trocar a água do aquário, mas a bagunça é de assustar, e a meleira que fica pelo chão da casa inteira me dá um trabalho terrível depois!

Meu Deus, por que esse menino é tão descansado?? Já é de tarde e ele ali, trancado no quarto?!? Júnior, Júnior, levanta, são duas da tarde!!!

- Tudo bem, mãe, dá um tempo! Hoje não tem aula na Faculdade! Tá em greve de professores! E estou ouvindo um som aqui no meu walkman!

- Então você podia ajudar em alguma coisa, arrumar as compras, sei lá, lavar o carro...

- Ô, mãe, qual é? Tô cansadão!

(Cansadão, deitado desse jeito às duas da tarde?! Esse menino é folgado demais...) - pensa a mãe, dando de ombros e voltando às suas tarefas.

Sempre que falo dos problemas que os pais têm com os adolescentes, até mesmo nas minhas palestras em empresas, sobre temas completamente diferentes, todos ficam atentos e se concentram no assunto. Parece que todos estão vivendo situações parecidas em casa. E, à medida que falo, percebendo a reação das pessoas, vejo que a questão da disciplina não afeta somente a casa da gente, a nossa família e nossa vida pessoal, mas também o trabalho, a empresa. De formas diferentes, é claro, mas com a mesma substância.

Falta de disciplina é prejuízo na certa. E disciplina, sem dúvida, vale a pena para que a alma não seja pequena.

"Embaixo de um folgado tem sempre um sufocado." Esta frase é do psicoterapeuta Içami Tiba e está em seu livro Disciplina, o Limite na Medida Certa, que recomendo com entusiasmo.

Segundo esse autor, "Nenhuma criança nasce folgada. Ela aprende a ser. "À medida que cresce, uma criança vai desenvolvendo uma série de capacidades; exercer essas capacidades é dar mais condições para que os talentos de uma criança frutifiquem.

Fazendo pequenas tarefas em casa, desde pequena, a criança torna-se terreno fértil para talentos que lhe serão muito provei-tosos na vida. E, além disso, ela também desenvolve atitudes de participação, torna-se mais ativa, mais inteligente e solidária.

Talvez você já tenha visto uma cena assim: a mãe sai pela casa recolhendo todas as coisas que o filho deixou jogadas em qualquer lugar. Vai catando e reclamando sempre, mas o filho continua cada vez mais folgado... Por quê? Porque ele veio crescendo sem passar a fazer as coisas que se tornava capaz de executar. O talento é tolhido e a inércia da preguiça entra em ação. Se ele não faz alguma coisa necessária, alguém tem de fazer em lugar dele. Aí entra a mãe.

"Mãe, só uma", diz o ditado. Só que trabalha por várias. Porque quer, ou porque deixa sobrar para ela o que a folga dos outros deixou de fazer. Torna-se uma sufocada porque precisa dar conta de tarefas que não lhe cabem mais, além de todas as outras atividades que ela precisou assumir.

"A mãe teria mais tempo de conviver com os filhos se não trabalhasse tanto para eles."

(Içami Tiba)

Se os pais não envolvem os filhos pedindo sua ajuda em coisas simples (como fazer compras, retirar as compras do carro, arrumar as próprias roupas), a indisciplina começa por eles, reproduzindo-se nos filhos e, o que é pior, embotando capacidades, ajudando a inviabilizar talentos. É assim que se cria um folgado, explica-nos o Dr. Içami Tiba.

Preparar a pessoa para assumir suas responsabilidades é a melhor forma de viabilizar talentos. Isso é um longo e infindável processo educativo, que começa em casa, prossegue na escola e continua na empresa.

Um dos talentos que estão em jogo nessa história é a própria disciplina. Quando aceitamos a falta de disciplina das pessoas, estamos impedindo, bloqueando ou inibindo o desenvolvimento desse talento, primordial para a vida do ser humano.

Trabalhei desde criança com meus pais, na lavoura, e sou profundamente grato a eles por isso. Devo a essa experiência grande parte do que sei e sou. Por isso considero que há um certo equívoco em quem condena, com excesso de zelo, todo tipo de trabalho infantil, como se esse fosse o grande problema da sociedade. A exploração de crianças - que se faz a preço vil, afasta-as da escola e prejudica sua saúde - não pode ser confundida com a saudável divisão de tarefas com os filhos, que é muito comum no campo e em microempresas familiares.

Sérios problemas, inclusive criminais, envolvendo jovens, têm sido freqüentes nos dias de hoje, infelizmente. Podemos observar que, na maioria desses casos, os jovens mais problemáticos foram sempre criados na moleza, com tudo à mão, sem valorizar o que receberam dos pais. Por isso saem

"aprontando".

Quanto às crianças e jovens que estão trabalhando antes de completar uma idade mais apropriada, não são estes que provocam os maiores problemas da sociedade. E sim os que vivem à toa. Por isso é que se dizia entre os antigos:

"Cabeça vazia é oficina do diabo."

Conta-se que, ante o sucesso gerencial dos japoneses nos anos 70, várias "caravanas" de empresários norte-americanos foram à terra do Sol Nascente, para conhecer um pouco dos segredos daquele sucesso. Lá chegando, foram bem

recebidos pelos japoneses, que mostraram tudo o que os americanos queriam ver nas fábricas e escritórios.

Ao final de uma das visitas, um grupo de americanos perguntou:

- Vocês têm algum livro que nós possamos levar, para aplicar alguma coisa nas empresas de nosso país?

Os japoneses responderam:

- Sim, temos alguns livros.

- E estão escritos em japonês?

- Não, estão em inglês mesmo - respondeu um dos japoneses.

Um deles, então, tirou um livro de sua pasta, mostrando-o aos visitantes.

Era um livro de Denning e Juran, dois conhecidos autores norte-americanos!

Há um ditado que diz: "Na prática, a teoria é outra." E isso fez com que no ocidente ninguém levasse totalmente a sério as recomendações dos professores Denning e Juran. Acreditando que, na prática, uma boa teoria vale, o que os japoneses fizeram foi ter a disciplina de seguir as recomendações.

A dona de casa resolve fazer um bolo, utilizando um livro de receitas. Procura o livro, abre na página escolhida e começa seu trabalho.

Diz a receita: "Colocar quatro ovos..." Ela vai até a geladeira e encontra só três. Vai à rua para comprar o que falta? Não... não precisa... coloca só três, pois não vai fazer tanta diferença assim.

"...Derrame na tijela um litro de leite..." Ela abre de novo a geladeira e vê que o litro já foi aberto; está com pouco mais de meio litro. "Ah, vou pôr esse leite mesmo!", pensa ela, prosseguindo com o bolo.

"Adicionar uma colher de baunilha...", diz a receita. Ela tira uma colher e vê que sobrou um pouquinho mais no vidro. Decide então colocar aquele restinho, para aproveitar e não desperdiçar o que ficou na embalagem.

"Agora, um quilo de farinha de trigo...", diz a receita.

"Ah, vou colocar logo um quilo e meio, que é para o bolo ficar maior", pensa a cozinheira, confiando no seu talento para o improviso.

"... 5 colheres de açúcar cristal...", e ela coloca adoçante, para diminuir as calorias, achando-se muito criativa.

Finalmente o bolo fica pronto! Só que dificilmente alguém vai comer... e, mesmo que alguém o coma por educação (até dizendo "está bom este bolo", para agradar a dona de casa), ou até mesmo que alguém goste (tem gosto para tudo), aquilo que ela fez é qualquer coisa, mas não é o bolo da receita, pois foi feito de modo totalmente diferente.

É comum no Brasil, infelizmente, o péssimo hábito da indisciplina. Isso às vezes é levado na brincadeira, até como uma qualidade positiva, um jeito excêntrico do brasileiro.

Muitos, até, consideram que a criatividade do brasileiro em seu trabalho é muito melhor do que a disciplina, vista como algo rígido e pouco criativo. Mas criatividade nada tem a ver com falta de disciplina. A criatividade está além, e não aquém, da disciplina.

Acontece que essa indisciplina também se espalhou em várias outras áreas:

No trânsito, o número de acidentes está diretamente ligado à falta de disciplina. Tudo seria melhor se os motoristas obedecessem a sinalização, especialmente às frases como: "Na dúvida, não ultrapasse. "As conseqüências, todos sabem.

Na saúde, é fundamental manter hábitos disciplinados de alimentação e exercícios físicos. Mais adiante, no capítulo 9, destacaremos a importância da disciplina para a saúde e a qualidade de vida.

No estudo, a disciplina é essencial, tanto por parte dos alunos quanto dos professores e dos pais. A indisciplina não é problema só dos alunos: o professor finge que ensina, o aluno finge que aprende, e o pai compra um diploma a prazo fingindo que está, simplesmente, pagando as mensalidades da escola...

Poderíamos ainda citar vários outros aspectos nos quais a disciplina é muito importante. Mas vamos deixando que eles apareçam ao longo do livro.

DISCIPLINA:

TALENTO fundamental para o nosso sucesso.

Imagine uma empresa que produz um produto em janeiro e, no mês seguinte, não consegue fazê-lo exatamente igual. A matéria-prima veio um pouco diferente (como na história do bolo), cada equipe tem um jeito de trabalhar, vários fatores mudaram, os prazos de entrega também vivem mudando, os preços oscilam. "Tudo aqui é muito dinâmico e imprevisível", explica o gerente. Ou seja, em português claro: falta disciplina.

Quem vai confiar nos produtos dessa empresa?

O controle estatístico do processo é um dos mecanismos que pode ser usado para mostrar em que momento está falhando a disciplina da cadeia produtiva.

Havendo mais disciplina, o atendimento a clientes recebe muito menos reclamação. E a empresa consegue manter sua imagem plenamente favorável.

Pessoas disciplinadas organizam melhor o seu tempo e produzem mais e também têm mais condições de relaxar.

Quem faz bem-feito, sente-se realizado. Quem é disciplinado é mais feliz, pois sempre colhe frutos da sua atitude.

CAPÍTULO 6

Os Amigos de Jó

“Havia um homem na Terra de Ur, na Caldeia, cujo nome era Jó. Homem íntegro e reto, temente a Deus, e que se desviava do mal." Assim começa uma das narrativas mais impressionantes do Antigo Testamento.

Sua prosperidade era tão grande que passou a ser considerado o maior de todos os senhores do Oriente. Além de ter muitos empregados a seu serviço, ele possuía 7 mil ovelhas, 3 mil camelos, 500 juntas de bois, e 500 jumentas.

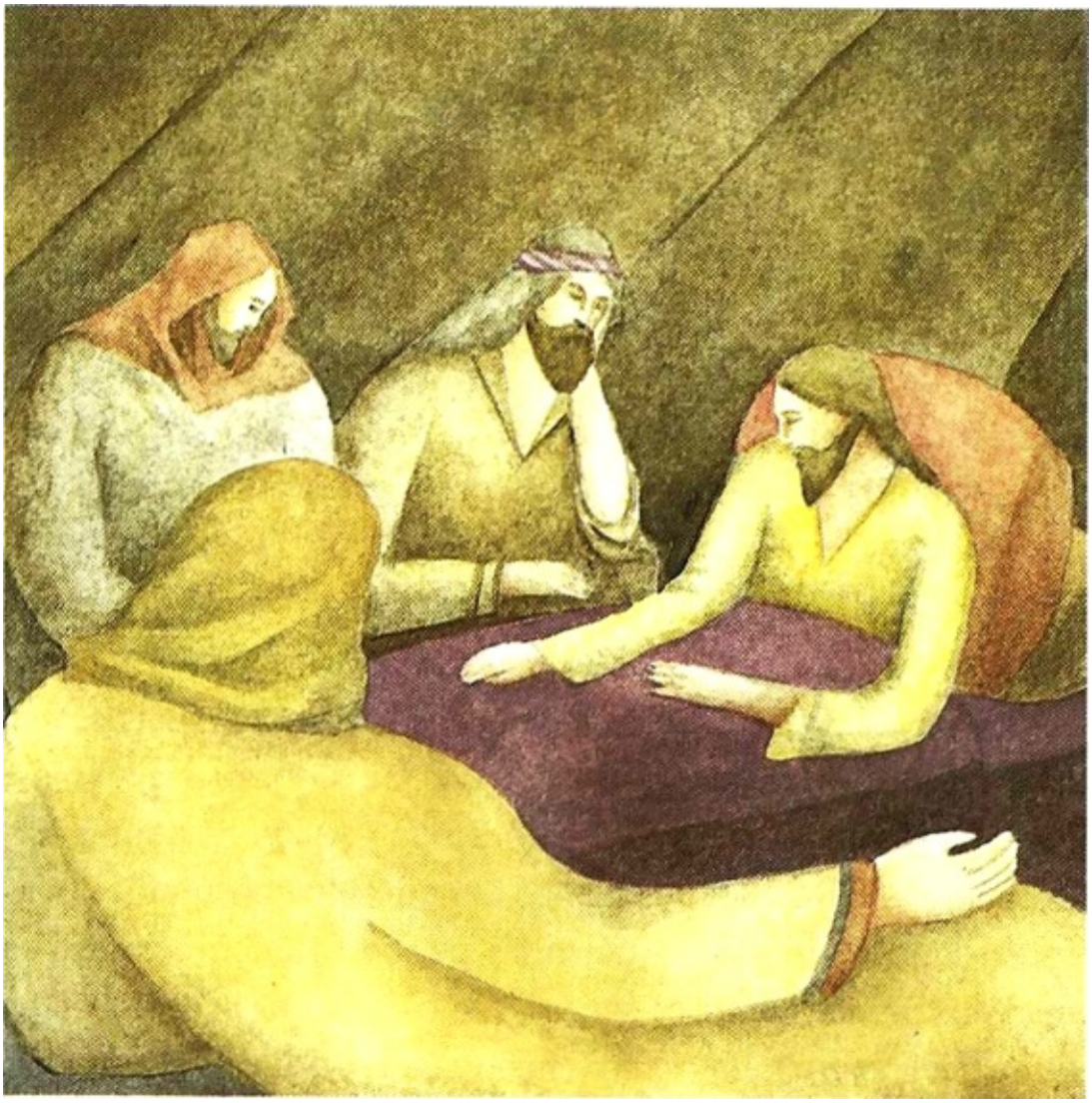
Seus filhos (sete homens e três mulheres) viviam promovendo banquetes e animadas festas em suas casas.

Porém, um dia, ele começou a passar por provações. Em um mesmo dia, recebeu a notícia de que todos os seus bois e jumentas tinham sido mortos ao fio da espada; instantes depois, soube que todas as ovelhas tinham sido consumidas pelo fogo; e pouco depois, que tinha perdido também todos os camelos, assim como os servos que cuidavam de todos esses animais. E

outro mensageiro chegou com a notícia de que seus filhos e filhas, reunidos em um banquete, haviam morrido todos, quando fortes ventos do deserto derrubaram a casa onde estavam.

"Saí nu do ventre da minha mãe, e nu voltarei; o Senhor o deu, e o Senhor o tomou; bendito seja o nome do Senhor", disse Jó, ao saber de todas as desgraças que haviam acontecido.

Mas as desgraças estavam apenas começando. Jó contraiu lepra em todo o corpo. Ficava então sentado em cinza e se raspava com cacos de telha.



Sua mulher ficou viva, mas não chegava a ser um apoio para ele, pois ela lhe dizia:

- E você ainda permanece fiel a esse seu Deus? Você devia amaldiçoá-lo e morrer!

(Veja que frase mais animadora e amorosa, dita por uma esposa para o marido falido...)

Até que ele tinha todos os motivos para fazer como aconselhava sua mulher, mas respondeu:

- Você está falando como uma doida! Se nós recebemos o bem de Deus, por que não receberíamos também o mal?

A esta altura da história, há uma passagem que considero particularmente interessante:

Três amigos de Jó ficaram sabendo do ocorrido e foram visitá-

lo. Quando chegaram, mal o reconheceram, coberto de tumores malignos desde a planta dos pés até o alto da cabeça. Vendo seu estado, choraram, rasgaram seus mantos e sentaram-se com ele na terra durante sete dias e sete noites. E nenhum lhe dizia palavra alguma, pois viram que sua dor era muito grande.

Depois disso, Jó passou a falar. E com os três amigos desfiou toda a sua amargura. Amaldiçoou o próprio dia em que nasceu, queixou-se amargamente do seu destino, protestou contra a severidade de Deus, e recebia dos amigos palavras de ânimo, consolo e esperança.

Mesmo no auge do seu sofrimento, Jó conseguia assim manter sua integridade e a confiança na sabedoria divina, embora sem entender Seus desígnios:

"... Que leve sussurro temos ouvido dele! Mas o trovão do Seu poder, quem o entenderá?"

Aos poucos, a longa conversa de Jó com seus amigos, reforçada pela persistência e paciência, vai ganhando novas luzes. "Donde vem a sabedoria e onde está o lugar do entendimento?", dizia ele, e completava: "Deus lhe entende o caminho, e Ele é quem sabe o seu lugar."

Até que, quando Jó orava por seus amigos, sua sorte começou a mudar. E depois disso, rapidamente, prosperou ainda mais do que antes. Teve novamente sete filhos e três filhas. Viveu até os 140 anos de idade e então morreu, "velho e farto de dias".

Já lhe ocorreu ficar por sete dias e sete noites solidário com a dor de um amigo? Talvez alguém pense: esses amigos de Jó não tinham mesmo nada para fazer... Provavelmente, eram também fazendeiros, que deixaram de lado os seus compromissos e ficaram ao lado do amigo que sofria.

Nos dias atuais, como é difícil conseguir um pouquinho de atenção das pessoas...

Quantas vezes encontramos alguém, que não vemos há algum tempo, e essa

pessoa nos diz:

- Meu amigo! Que saudade! Que bom te ver!!

E, ao primeiro pretexto, em poucos minutos, ele já vai se despedindo.

"Aparece! Vamos nos ver algum outro dia, com mais tempo..."

- Mas hoje estou com tempo!

O outro fez tanta festa, mas na verdade é ele que não tem, ou não quer ter, esse tempo de receber o amigo, realmente. Fica só na conversa apressada e superficial.

Na despedida, ele deixa um cartão, dizendo: "Liga para mim!

Vê se aparece!"

Aí o amigo liga. O outro atende com gentileza, mas, sem nem perceber, encerra bruscamente a conversa. Repete de novo a frase falsa: "Vamos nos ver, sem falta!" E some.

"Não existe amor maior do que dar a vida pelo amigo."

(João, 15:13)

A amizade é um grande patrimônio da pessoa. Traz alegria, troca de idéias, conversa animada, confiança, companheirismo etc. Mas, quando além da amizade existe comprometimento, nós temos um dos ingredientes mais poderosos da amizade, que é a solidariedade.

Precisamos estar atentos ao significado dessa atitude tão simples: ser solidário.

Os amigos de Jó foram até ele e ficaram simplesmente sentados no chão, em silêncio. Às vezes o silêncio fala mais alto. E, quando Jó se pôs a falar, eles acompanharam, em longas conversas, até que Jó começou a sair "do fundo do poço".

O saber ouvir também é uma forma de solidariedade. No dia-adia, a maioria das pessoas se esquece disso, ou "não tem saco"

para ouvir o que dizem os familiares ou amigos mais próximos.

Observe também outro detalhe interessante da história de Jó. O

momento em que a sorte voltou a sorrir para ele foi exatamente quando ele orou por seus amigos, que haviam saído.

Além do comprometimento, a reciprocidade faz milagres.

Aproveitando para compreender a história de Jó no ambiente de trabalho:

A solidariedade pode ser uma ferramenta poderosíssima na empresa, porque multiplica por muitas vezes o potencial da equipe.

Tudo funcionaria melhor se os colegas de serviço fossem mais solidários uns com os outros. E também se as áreas da empresa deixassem de pensar como "feudos" para pensarem na organização como um todo.

Às vezes, alguém procura um colega de outro setor para pedir uma ajuda. Quando volta ao seu setor, o que está do lado pergunta:

- E aí, conseguiu? Ele vai te ajudar?

- Vai, mas fiquei devendo até a alma para ele...

Há pessoas que sempre dificultam tudo para os outros. Ou quando fazem cobram um preço muito alto, aproveitando-se da situação do outro.

As indústrias teriam maior produtividade e conseqüente competitividade se o diálogo entre manutenção e produção, por exemplo, fosse mais franco, sincero e de verdadeira cooperação.

"Quem não ama seu irmão, a quem vê, não pode amar a Deus, a quem não vê."

(João, 1a Epístola, 4:20)

Na família é a mesma coisa. Para que haja um vínculo profundo entre pai e filho, por exemplo, é necessário que os dois convivam mais. A "convivência concentrada", proposta pelo Dr.

Içami Tiba, é uma espécie de soro que contém as bases de um bom

relacionamento. "Os pais precisam encontrar um jeito, seja como for, de dar atenção ao filho no momento em que ele pedir", diz ele.

Quantas vezes o filho entra na sala e fala:

-Pai!!!

Mas este depressa responde:

- Dá um tempinho, filho, deixa eu acabar o jornal.

Ele volta depois de meia hora e chama de novo o pai, que está vendo TV:

- Paiê!!!

- Depois, filho, espera acabar esse filme.

Realmente damos muito pouco tempo à família, principalmente aos filhos, quando nos procuram.

O pai está trocando a lâmpada na escada, quando o filho pergunta:

- O que você está fazendo?

Ele diz:

- Vá pra lá! Sai daí, se não você se machuca!...

A mãe está assando uma carne, o filho chega e pergunta, curioso:

- O que é isso, mãe?

- Vá pra lá! Sai daí, se não você se machuca!...

O pai na sala, assistindo ao telejornal, e o filho chega:

- Pai...

- Não me atrapalhe! Agora não, estou vendo o jornal!

E o filho cresce desse jeito, ouvindo "vai pra lá", "não me atrapalha", "sai

daqui"...

Quando fica adulto, o pai e a mãe se vêem sozinhos em casa e começam a dizer:

- Filho, vem aqui... não some...

CAPÍTULO 7

A Conquista Verdadeira

Alexandre, o Grande, o mais famoso dos conquistadores da Antigüidade, educou-se com o filósofo Aristóteles e sucedeu seu pai Felipe II como rei da Macedônia, três séculos antes de Cristo. Depois de reafirmar o domínio macedônio sobre a Grécia, seguiu conquistando todas as terras em volta do mar Mediterrâneo, até o norte da África, fundou a cidade de Alexandria, no Egito, e de lá continuou sua rota em direção à Ásia. Em suas conquistas, várias outras Alexandrias eram construídas, muito além dos limites do mundo então conhecido.

Quando alcançou o grande deserto da índia, chegou às margens do rio Indo, que desce das montanhas geladas do Himalaia até o mar Arábico. Então começou a chorar.

Quando alguém lhe perguntou por que chorava ele disse:

- Ja conquistei todos os povos e nada mais tenho para conquistar!...

Sem a motivação da conquista, voltou para sua cidade, na Babilônia. Comemorando suas vitórias, acabou bebendo mais do que o costume, adoentou-se e ficou à beira da morte. Tinha apenas 32 anos.

Ao perceberem que ele estava para morrer, seus generais lhe perguntaram quem ficaria em seu lugar. Ele respondeu:

- O mais capaz.

E completou:

- Quando eu for enterrado, quero que meu caixão tenha uma abertura para que as mãos fiquem aparecendo.

- Por que isso? - perguntaram, assustados.

- Para que o mundo veja que o Grande Alexandre conquistou todo mundo, mas não levou nada do que conquistou.

"Neste mundo só há duas tragédias - uma é não se conseguir o que se quer, a outra é conseguir."

(Oscar Wilde)

Conquistar mais e mais, para Alexandre Magno, deixou de ser importante quando ele viu que chegava aos confins do mundo e isso não o satisfazia. Nada era o bastante. A mesma coisa ocorre com quem passa boa parte de sua vida perseguindo a felicidade.

"Você não se torna feliz perseguindo a felicidade", lembra- nos o rabino Harold Kushner em seu belíssimo livro Quando Tudo Não É o Bastante. "É como uma borboleta - quanto mais você tenta caçá-la, mais ela foge e se esconde. Mas se parar a perseguição, guardar sua rede e se ocupar com coisas diferentes, mais produtivas que a caça à felicidade pessoal, ela virá pelas suas costas e pousará no seu ombro."

Há um momento da vida em que cada um de nós começa a ser cutucado por uma perguntinha interna, que começa bem sutil e aos poucos vai aumentando o volume. "Era assim a vida que você desejava?" Claro que a pergunta tem mil formas possíveis.

Pode referir-se à profissão, ao casamento, ao modo de vida, ao seu jeito de ser, ou a tudo isso junto.

As reações a essa pergunta variam muito. Alguns partem para uma busca ainda mais desenfreada de sucesso financeiro ou profissional. Outros, entregam-se aos prazeres materiais

"enquanto é tempo". Outros entram em depressão. Outros se entorpecem na bebida. Outros endurecem para fechar os sentidos a essa perguntinha incômoda, optam pelo mau humor freqüente e tornam-se uns chatos. Outros procuram respostas na religião.

Uma coisa é certa. A ansiedade da grande maioria das pessoas, ou aquele vazio que se sente lá no fundo, "resulta da falta de sentido na vida", como observa o Dr. Carl Jung no livro O

Homem Moderno à Procura de uma Alma. O mais importante é sentir que nossa vida tem um significado, uma importância para a própria pessoa e para os que o

cercam. Saber que o fato de existirmos faz alguma diferença positiva para o nosso próximo.

Se isso ocorrer, de alguma forma já somos importantes para o mundo.

"Com efeito, passa o homem como uma sombra. Em vão se inquieta. Amontoa tesouros e não sabe quem os levará."

(Salmo 39:6)

Quando vou ao Rio de Janeiro fazer alguma palestra, costumo ver passar, perto do Hotel onde fico hospedado, na Av. Beira-Mar, um mendigo levando consigo seis ou sete cachorros. A maioria vai andando junto dele, no mesmo passo, e um ou dois vão em cima de um carrinho de supermercado, que carrega também algumas sacolas com todos os pertences do velho mendigo. Há vários anos vejo essa cena e nunca o vi mal-humorado. Às vezes os vejo dormindo em uma calçada, os cachorros e o homem, com suas sacolas. Ele não tem onde cair morto, mas dedica-se a cuidar de animais, inclusive pegando cães adoentados na rua. Pode ser estranha sua vida de mendigo, mas tudo indica que ele gosta muito do que faz. E faz diferença no mundo, pelo menos para todos os cães que ele já cuidou e criou ao longo dos anos.

Conheci também um empresário, bem-sucedido, que aos 70

anos resolveu aposentar-se, vendeu sua fábrica e associou-se a alguns jovens educadores para abrir uma escola de meninos de rua. Hoje ele atende a quase cem crianças em sua cidade e está bem disposto como nunca. Acontece que seus méritos não surgiram só agora, com esse trabalho assistencial. Como empresário, durante várias décadas ele já viabilizava talentos de centenas de pessoas, através do emprego, do treinamento, da oportunidade de crescimento profissional, isso sem falar dos benefícios às famílias dos integrantes de sua empresa.

Ou seja, não é preciso ser rico, nem fazer obras beneficentes, para dar sentido à vida. Mas simplesmente fazer, muito bem-feito, o que se gosta, abrindo oportunidades ao crescimento pessoal de si mesmo e de todos os companheiros de trabalho.

Viabilizar talentos é também saber dividir com o outro os seus próprios talentos, seu trabalho e seus bens materiais.

"O homem nasce para o trabalho, como as faíscas das brasas se levantam para voar"

(H. Kushner)

Certa vez, ao entrar em um táxi, vi no painel do motorista um adesivo com a seguinte frase: "Maldito o sujeito que inventou o trabalho.'"

Olhei para o motorista e vi uma expressão estressada, a barba por fazer, o colarinho sujo e o rosto franzido. Tentei uma abordagem bem-humorada e ele respondeu com um grunhido.

Disse-lhe o destino e ele partiu entre arrancadas e freadas, maldizendo o engarrafamento e xingando os motoristas vagarosos.

Epa! Vendo que havia entrado numa canoa furada, resolvi sair daquela situação: "Mudei de idéia, chefe. Vou ficar ali na próxima esquina, em frente àquela agência bancária."

Paguei-lhe e saí rápido. Na calçada, respirei fundo, fiquei observando com mais atenção os táxis que iam passando e fiz sinal para um senhor que me pareceu mais simpático, embora o carro fosse mais velho.

Ao entrar, o som de uma tranqüila melodia já criava um clima completamente diferente. Informei o destino ao motorista, que sorriu para mim, ofereceu-me uma balinha de hortelã e ficou cantarolando a melodia, não sem antes me perguntar se eu preferia que o som fosse desligado.

- Esse engarrafamento não lhe tira o bom humor? - perguntei-lhe, só para conferir.

- Que nada! Pra que vou me chatear com o trânsito? Não sei se o senhor está com pressa para chegar ao seu compromisso, mas eu já estou aqui no meu trabalho!

- Então vá com toda calma, meu amigo, porque eu estou com pressa - respondi.

Ele deu uma gargalhada e, no tempo certo, chegamos ao destino.

No mesmo tipo de trabalho, na mesma situação (engarrafamento no trânsito), os

dois mostram atitudes completamente diferentes.

Não precisamos nem pensar para responder: Quem trabalha melhor? Quem é mais feliz? Quem deixa mais satisfeito o cliente? Quem tem uma qualidade de vida melhor?

"A adversidade pode ser o abrasivo que aguça o coração."

(Norman Vincent Peale)

Todos conhecem um antigo ditado que diz: "Há males que vêm para bem." Pois saiba que o famoso historiador Arnold Toynbee aplicou este conceito à História da Humanidade, ao concluir que as civilizações só se elevam e adquirem grandeza quando defrontadas com algum desafio desesperado, alguma sinistra ameaça à sua existência.

Isso vale para nações, para empresas e também para pessoas.

O pastor Vincent Peale, no livro . .E Viva Melhor, conta-nos a história de uma mãe de família que viajava com o marido, quando ele teve uma crise cardíaca fulminante e tombou sobre os controles do pequeno avião de sua propriedade, no Texas.

Era de noite, estavam a 700 metros de altura e ela não conseguiu comunicar-se pelo rádio.

Ela segurou o manche com força, mas não sabia como manejá-

lo, então gritou: "Ó, meu Deus, ajuda-me!" (Acreditava em Deus mas não era muito religiosa.) Subitamente, deixou de sentir medo.

De algum modo, avistou o aeroporto, desligou o motor e aterrissou como pôde. Ou seja, foi uma aterrissagem terrível.

(Se fosse em um avião de carreira, por muito menos as aeromoças ia ficar uns três meses sem conseguir dar aquele sorriso quando dizem "obrigada, boa-noite" enquanto os passageiros desembarcam.)

Bom, voltando à história: o avião ficou destroçado e ela feriu-se bastante, mas ficou restabelecida em poucos dias e passou a dirigir a empresa do marido. Hoje

ela afirma que a adversidade, mesmo deixando-a viúva, aproximou-a muito de Deus.

Vincent Peale afirma que "a adversidade ou engrandece ou diminui a pessoa. Nunca a deixa como era antes". E para que dela se colha o melhor resultado, ele apresenta cinco sugestões de bom senso:

1. Enfrente seu problema. Encare-o de frente. Meça-o. Nosso instinto de preservação é muito forte, e conhecer melhor o perigo ajuda a mobilizar as grandes forças defensivas que há em cada um.

2. Examine-se com severidade. Todo problema tem algum motivo dentro da própria pessoa. Procure combater as dificuldades dentro de si, para que possa enfrentar suas conseqüências.

3. Faça alguma coisa. Quem não age em defesa própria diante de um problema torna-se cada vez mais amedrontado e frágil. A ação gera confiança.

4. Não tenha medo de pedir auxílio. Ninguém é auto- suficiente.

Ficar com vergonha de seu problema só pode dificultar a chance de resolvê-lo. Procure seus amigos, ou profissionais especializados, que sejam de confiança, ou grupos de apoio, conforme o caso.

5.

N ão se apaixone pelos seus problemas. Quando se dá importância demasiada às adversidades, elas podem tornar-se um álibi para todas as nossas falhas e defeitos. Deixe-as partir.

O fator Qualidade tornou-se, há alguns anos, uma ênfase nas atividades empresariais. Rigorosos controles de qualidade passaram a ser implantados no final da linha de produção, para garantir a confiança e aceitação da clientela.

Mas com o tempo as organizações foram percebendo que não bastava manter um controle de qualidade no final, e sim durante todas as etapas, desde o início da produção, em todas as áreas da empresa.

Foram criados métodos de acompanhamento contínuo e campanhas de motivação para a qualidade, baseadas no bom senso e na participação

responsável de cada um.

Mas os programas de qualidade muito sistematizados, com suas freqüentes reuniões de grupos, promoções e mensagens motivadoras, correm o perigo de se tornarem uma grande encenação sem maiores conseqüências, se não levarem em consideração a qualidade pessoal.

O crescimento pessoal está na base do verdadeiro desenvolvimento profissional.

Cada um reage de um modo diferente aos estímulos. Na euforia das campanhas de qualidade, o comportamento exterior da pessoa pode não representar um comprometimento real e, neste caso, depois de algum tempo, tudo voltará a ser como antes.

Hoje se sabe que aquele início da produção, a primeira etapa do trabalho em qualquer empreendimento, onde se deve começar realmente o programa de qualidade, está dentro de cada um.

Por isso é que neste livro se fala tanto em talento, saúde, felicidade, solidariedade, fé, comprometimento, amor, família, amizade e sinceridade. Ao falar dessas coisas, estamos falando, todo o tempo, em Qualidade (na vida e, portanto, no trabalho).

CAPÍTULO 8

Saúde Também é Talento

No intervalo de uma reunião da empresa, comendo um sanduíche apressado na hora do almoço, alguns executivos conversavam:

- Nesta empresa, faz dois anos que não tiro férias!

- Pois eu já estou há quatro anos sem férias!!

- E eu, há cinco anos, nunca trabalho menos de dez horas por dia neste escritório!

- E eu? Sempre estou levando um montão de trabalho pra casa no fim da semana... Minha mulher até cansou de reclamar.

- Pois a minha mulher já desistiu e pediu divórcio há muito tempo, só por causa disso!

Ao final da rápida refeição, todos tiram do bolso algumas caixinhas ou frascos de remédios.

- Eu não passo sem esses tranqüilizantes...

- E eu vou me prevenindo com esses remédios para o coração, para não ter mais um enfarte...

- Ah, eu preciso manter sob controle essa úlcera que me corrói por dentro!...

- Ih, você também tem úlcera? E sangra de vez em quando, como a minha?

- Ha ha, de vez em quando?! A minha sangra toda semana, meu caro! Ontem mesmo ela sangrou.

- Úlcera eu ainda não tive, mas já tenho três safenas e duas mamárias!

- Três safenas e duas mamárias?!! - exclamou um deles.

- Pior foi quando eu bati com o carro... - continuou o outro, animado por estar ganhando no ranking das doenças...

A maior parte das pessoas passa metade da vida gastando saúde para ganhar dinheiro, e a outra metade gastando dinheiro para ganhar saúde.

Na primeira metade da vida, muitas vezes conseguem aquilo que querem: ganhar dinheiro. Mas o preço é alto. Muito alto.

Pois, na segunda metade, quase nunca conseguem recuperar o que perderam: não há dinheiro que traga de volta aquela saúde que foi jogada fora.

Ninguém consegue viabilizar plenamente os seus talentos se não tiver corpo e mente, preparados. Portanto, a palavra talento aplica-se também à saúde. Temos um corpo que Deus nos deu: esse é um dos recursos que recebemos para aplicar bem, exatamente como os talentos da parábola. Se aplicarmos bem esse talento, mantendo uma alimentação adequada, fazendo exercícios e evitando vícios, nosso corpo fica energizado. Então estaremos plantando em solo fértil, ou seja,

usando o nosso talento da melhor maneira possível.

"O nosso corpo é templo de Deus."

(Paulo aos Coríntios, 6:19)

Quando Nabucodonosor, da Babilônia, dominou Israel, alguns jovens de linhagem nobre foram levados a palácio para servirem ao rei, ensinando-lhe a cultura e a língua dos caldeus. Entre os jovens escolhidos, estavam Daniel, Hananias, Misael e Azarias, filhos de Judá.

O rei determinou que eles fossem ali mantidos por três anos e que lhes fossem servidas as mesmas iguarias da mesa real e do mesmo vinho que ele bebia.

Mas Daniel pediu que, a ele e a seus irmãos de tribo, fossem servidos apenas legumes e água. Mas o chefe dos eunucos, que os vigiava, respondeu-lhe:

- Tenho medo do meu senhor, o rei, que nos mandou servi- los com as finas iguarias e o mesmo vinho que servimos a ele. Se não fizermos assim, ele vai vê-los mais abatidos do que os outros jovens, e pode me castigar mandando cortar minha cabeça!

Então Daniel procurou o cozinheiro-chefe e pediu:

- Experimente por dez dias, por favor, dar-nos somente legumes para comer e água para beber. Depois desses dez dias, veja a nossa aparência e a dos jovens que comem as finas iguarias do rei.

O cozinheiro resolveu atender e, ao fim dos dez dias, eles já estavam ficando mais robustos e com semblantes melhores do que todos os outros.

O regime continuou. Quando finalmente foram levados diante de Nabucodonosor, além de estarem em melhor forma física, o rei os achou dez vezes mais sábios do que todos os magos que havia em seu reino. E Daniel, especialmente, havia desenvolvido também a inteligência das visões e sonhos.

Mais tarde, graças à interpretação que fez de um sonho do rei, Daniel salvou da morte todos os sábios de sua província. Além disso, foi nomeado chefe supremo de todos os sábios e governador da Babilônia.

Um detalhe importante na história de Daniel é que o seu cuidado na alimentação não favoreceu apenas a saúde física, mas também desenvolveu a inteligência e a intuição.

O corpo saudável é um talento que ajuda a viabilizar outros talentos.

Quem leu meu primeiro livro, é óbvio, lembra-se da historinha final, do trapezista que ouviu de seu instrutor o seguinte ensinamento:

- Lançando o coração sobre aquilo em que acredita, você sempre chegará lá.

Mas precisamos estar preparados para que, quando lançarmos o coração, o corpo consiga ir atrás. Somente um corpo saudável vai junto com o coração.

No ambiente empresarial, cada vez mais se valoriza a boa forma física e mental de todos os integrantes da organização (executivos e empregados em geral). Torna-se comum em várias empresas a prática de exercícios, alongamento e outras atividades físicas, às vezes no próprio local de trabalho, além dos esportes, das atividades culturais e dos cuidados com a alimentação. Estes cuidados ajudam não só a prevenir ou aliviar o estresse, como também são importantíssimos para a saúde de cada um e para a própria qualidade de toda a equipe.

QUALIDADE DE VIDA

↓

QUALIDADE PROFISSIONAL

Cada dia mais, os executivos precisam rever os seus valores.

Alguns estão muito gordos, sedentários, e com uma alimentação inadequada.

Há alguns anos, estava falando para um grupo de empresários do ramo de supermercados, quando contei - como sempre faço -

sobre minha decisão de cuidar melhor da alimentação e caminhar todos os dias, para conseguir emagrecer.

Nessa época eu já não tinha mais 108 quilos, como antes, mas ainda estava

batalhando para chegar ao mesmo peso que tinha na juventude e que tenho hoje: 78 quilos.

Ao final da palestra, um dos empresários me procurou e disse que minhas palavras tinham sido importantes para ele. Pesava então 180 quilos. Reforcei os conselhos e a motivação para que ele se cuidasse.

Ele tentou alguns tratamentos, mas faltava ainda fortalecer internamente a sua intenção.

- Você já viu algum velho gordo? - disse-lhe também um amigo, fazendo-o pensar.

Alguns meses depois, ele fez uma viagem profissional aos Estados Unidos, Seul e China. Em Hong-Kong, onde quase todo mundo pesa uns cinqüenta quilos, as pessoas se espantavam quando o viam nas ruas, a ponto de sua presença provocar congestionamentos de trânsito e até acidentes de bicicleta!

Certo dia, resolveu pegar um barco para Macau, e percebeu que todos - passageiros e tripulação - ficavam olhando todo o tempo para ele. Imagine a situação: você num barco e centenas de chineses olhando em sua direção, as crianças apontando, algumas rindo e outras chorando, as mulheres cochichando.

Decidiu então, ali mesmo, a bordo daquela embarcação a caminho de Macau, que só voltaria a viajar para fora do Brasil quando estivesse com trinta quilos a menos, no mínimo.

Procurou seu médico e dedicou-se com afinco ao objetivo de melhorar sua forma física.

José Soares é o nome desse empresário, que hoje é meu grande amigo. Quando pesava 180 quilos, seu apelido era Jumbinho.

Na última vez que nos encontramos, ele estava com 62 quilos a menos(!) e eu lhe disse que o Jumbo agora era um Fokker 100...

Como

Vice-Presidente

da

Associação

Brasileira

de

Supermercados, em São Paulo, o sergipano José Soares está até rejuvenescido. A saúde física melhorou sua vida em todas as dimensões: profissional, pessoal, afetiva etc. Sente-se agora muito mais disposto, vê que seu pessoal trabalha muito mais motivado e satisfeito, viaja muito, vai a festas, venceu sua timidez e comunica-se com facilidade. Sua competência e sua prosperidade ficaram ainda maiores do que antes.

No livro É Óbvio, eu disse que caminhava todos os dias. Agora, a novidade é que estou correndo. Esteja onde estiver, faça frio, chuva ou sol, dou minha corrida diária, de seis a oito quilômetros.

Com a minha aparência de 55 anos, algumas pessoas que me vêem correndo devem me achar um irresponsável, ou excêntrico. Outro dia passei correndo pelo Ibirapuera, em São Paulo, quando escutei o cumprimento (?) de um jovem:

-Aí, tio...

Algum tempo depois, voltei ainda correndo, com mais pique ainda, e o rapaz ainda estava lá, sentado na grama. Só que o cumprimento foi diferente:

- Aí, brother...

Fiquei da idade dele em poucos minutos!!!

Eu caminhava enquanto fazia o primeiro livro. Agora estou correndo. E no próximo livro? Será que vou estar voando?

Talvez não, mas pretendo sempre ter um desafio novo em minha vida...

O cansaço é uma reação natural do nosso organismo. Avisa-nos de que estamos precisando renovar as energias com um pequeno descanso, ou mesmo com um bom repouso.

Mas existe um tipo de cansaço que não tem descanso. A pessoa fica desanimada, sem paciência para ninguém, mal- humorada e angustiada sem motivo, irritando-se à toa, incapaz de concentrar-se no trabalho e ainda por cima com a cabeça permanentemente pesada ou dolorida.

O pior é que isso está se tornando uma ameaça freqüente, que pode atacar qualquer pessoa, homens ou mulheres, de qualquer idade. Segundo as mais recentes estatísticas sobre a doença, suas principais vítimas, atualmente, são mulheres entre 22 e 44 anos.

O nome dessa terrível doença é SFC: Síndrome da Fadiga Crônica.

"Surge repentinamente e é implacável, causando um cansaço debilitante. Não some depois de algumas boas noites de sono.

Ao contrário, rouba sua energia ao longo de semanas, meses e anos."

Esta descrição é do escritor Carlson Wade, que apresenta um programa de combate à fadiga e ao estresse, em seu livro Alimentos Naturais Para Obter Mais Energia.

Segundo ele, a fadiga excessiva - causada não só por excesso de esforço, mas também por razões emocionais - é um sorvedouro das nossas capacidades físicas e mentais. "Você fica privado do melhor que a vida tem a lhe oferecer."

Para recarregar as energias, diz Carlson Wade, a melhor solução é mudar o estilo de vida.

• Abandonar o tédio e tornar-se mais ativo.

• Fazer exercícios moderados, como uma caminhada vigorosa (no mínimo 20 minutos todo dia), bicicleta, corrida, natação ou tênis.

• Subir escada, vários andares, se puder, dispensando o elevador.

• Prestar atenção ao próprio corpo, para saber quando parar e quando se forçar.

• Fazer pequenos intervalos para descanso, durante exercícios físicos ou trabalhos prolongados.

• Evitar excesso de peso.

• Tomar uma chuveirada rápida, para "dar um banho na fadiga".

• Tomar vitaminas.

• Mudar de ambiente, mesmo que só no fim de semana, afastando-se fisicamente das suas obrigações.

• Proteger-se do barulho contínuo e excessivo.

• Respirar com calma e profundamente, mas tomando cuidado com o ar poluído e os ambientes sem ventilação.

• Respirar o ar puro das montanhas ou do litoral sempre que puder.

• Manter o senso de humor.

• Manter convívio social com pessoas felizes e agradáveis.

Cuidado! "Ladrões de energia!

Fumo

Álcool

Café

Açúcar

Sal

Gordura

Obesidade

Sedentarismo

"Livre-se desses ladrões de energia e você se livrará mais facilmente da fadiga e de muitas doenças que colocam sua vida em risco. Só você pode fazê-lo."

(Carlson Wade)

Este é o principal conselho do autor, através de dicas práticas. A mudança dos hábitos alimentares é a chave de qualquer programa de saúde.

Prefira:

Carnes magras, com vegetais e grãos

(proteínas e carboidratos)

Frutas, vegetais, grãos, sementes, nozes

Peixes de águas profundas

Bastante água (8 copos por dia)

Sucos de frutas com fibras

(que ajudam o intestino).

"Meu corpo é expressão da minha alma. Através dele posso experimentar a vida, a beleza, a alegria, o amor... A partir dele cresço e evoluo. Se alimento meu corpo com carinho, ele me responde com saúde e melhora minha qualidade de Ser. Ser snals, cada vez melhor, Ser eu, Ser uno... Cuidar da minha alimentação é um ato de amor para comigo".

(Folheto da Campanha de Reeducação Alimentar da Companhia Vale do Rio Doce / Timbopeba)

Será que alguém gosta de sentir-se mole, enferrujado e com o cérebro "empoeirado", embotando a inteligência? Garanto que você até pensará melhor, depois de uma boa caminhada.

Aumente a flexibilidade e jovialidade de seu corpo! Mexa-se mais! Revitalize o seu organismo!

Aproveite melhor esse valioso patrimônio, que é o talento da saúde.

CAPÍTULO 9

Criatividade e Humor

Seis da tarde, quinta-feira, Avenida Marginal. Quem mora em São Paulo já entendeu tudo: pode pular para o parágrafo seguinte, porque já conhece aquela irritação coletiva que brota do trânsito engarrafado. Um formigueiro de carros em primeira -

ponto morto - primeira - ponto morto, fazendo às vezes um nó que parece não ter jeito de desenrolar, cheio de gente irada, suando, buzinando por qualquer coisa, xingando o carro da frente, tentando falar pelo celular que não dá linha. Milhares de pessoas com os nervos à flor da pele. Ou então sonolentas e esgotadas depois de um dia estafante, com os reflexos meio grogues.

Mas, no meio desse inferno todo, em um ponto especialmente complicado, trabalha um guarda de trânsito que, à primeira vista, parece maluco: ele fica fazendo gestos engraçados com os braços, girando o corpo, numa coreografia cômica, e acenando com um sorriso contagiante para os motoristas e passageiros dos carros. Muitos acenam também para ele, alegremente, e todos mudam de expressão. As carrancas irritadas ou sonolentas transformam-se em sorrisos.

Seu trabalho enche de vida todas as pessoas que passam por ali, produz alegria naquele engarrafamento, desperta e anima as pessoas, que levam para suas casas aquele ânimo positivo.

A alegria do coração, eis a vida do homem. O sorriso, eis o que prolonga seus dias.

(Autor desconhecido)

Poucos sabem que a a palavra humor, em sua origem, designava os líquidos contidos no corpo humano.

Segundo a antiga medicina romana do tempo de Galeno, o organismo humano era regido por humores que percorriam o corpo: o sangue, a fleuma (secreção pulmonar), a bile amarela e a bile negra. Acreditava-se que, conforme a quantidade maior de um desses líquidos no organismo, a pessoa era sangüínea, fleumática, colérica ou melancólica. Até hoje usamos essas expressões, mesmo

sem conhecer suas origens.

Quem tivesse esses humores em perfeito equilíbrio no corpo, seria uma pessoa "de bons humores".

O bom humor, portanto, não é só fazer graça e rir de tudo. É

muito mais que isso. É uma posição do espírito, que desmistifica a seriedade da vida.

O humorista Ziraldo nos diz que "o humor é uma forma criativa de descobrir, revelar e analisar criticamente o homem e a vida.

Seu compromisso com o riso está na alegria que ele provoca pela descoberta da verdade".

Uma empresa que fabricava creme dental queria aumentar suas vendas e para isso formou uma equipe de trabalho, com os seus melhores homens de vendas e especialistas em desenvolvimento de produtos, profundos conhecedores do mercado.

Esses profissionais prepararam estudos prévios sobre o assunto e fizeram uma longa reunião em busca de uma idéia que fizesse a empresa vender mais creme dental.

Com base em pesquisas detalhadas sobre os hábitos dos consumidores, pensaram em criar campanhas engenhosíssimas, que custariam uma fábula, para convencer as pessoas a escovarem os dentes mais vezes por dia. Um deles sugeriu alterar o gosto do produto, para torná-lo irresistível, o que também exigiria um investimento de milhões de dólares e novas pesquisas. E iam criando novas idéias, mas nenhuma parecia ser realmente eficaz para o que a empresa pretendia. A quantidade de papéis rabiscados sobre a mesa dava bem uma idéia de como estava a cabeça de cada um naquele momento.

Sentiam-se exaustos, quando, no final da tarde, entra na sala de reuniões a mulher do cafezinho.

- Ih... o negócio aqui tá sério - disse ela, baixinho, ao ver aqueles semblantes sérios e concentrados.

Com um sorriso nos lábios, ela vai oferecendo café ao gosto de cada um: com pouco açúcar, com muito açúcar, sem nenhum açúcar, com adoçante, com leite... e já estava quase terminando a rodada, oferecendo café para um jovem assistente de marketing, quando este resolve perguntar a ela:

- A senhora tem alguma idéia de como fazer as pessoas usarem mais creme dental?

Foi aquele silêncio. A mulher ficou meio sem jeito, mas todos estavam esperando sua resposta.

- Hein?

Alguns logo fizeram muxoxo, achando que tinha sido uma grande besteira do rapaz perguntar para a moça do café sobre uma questão que há várias horas estava quebrando a cabeça deles, especialistas no assunto.

- Alguma coisa que faça as pessoas usarem mais creme dental -

insistiu o rapaz, já que tinha provocado aquela situação.

Então ela deu uma gargalhada e respondeu a primeira coisa que lhe veio à mente:

- Ué, aumenta o buraco!

- Como é que é?

A resposta surpreendeu a todos, que não entenderam na hora, pois suas mentes estavam muito cheias para qualquer raciocínio diferente.

- Lá em casa, quando meu marido fura a lata de azeite, o buraco da lata fica muito grande e o azeite acaba logo.

("Olha o tamanho do buraco que você fez! Como é que você quer que eu economize, se não ajuda?!" Isso ela não contou, e nem precisou contar, mas sempre dá bronca no marido por causa do buraco.)

Muitas vezes, quando menos esperamos, alguém que aparentemente não domina um determinado assunto vem com uma idéia óbvia e certeira.

É difícil ter idéias criativas quando se está preocupado demais.

E a solução mais criativa às vezes é óbvia, mas nem sempre as pessoas conseguem enxergá-la.

O comentário da moça do cafezinho esculhambou a reunião.

Ninguém mais conseguiu manusear os estudos que tinham sido discutidos durante todo aquele dia. Quando se tentava retomar aqueles argumentos, sempre alguém dizia, com uma gargalhada:

- Para que isso tudo? É só aumentar o buraco...

E nenhuma outra idéia foi mais convincente. A embalagem foi redesenhada, com um orifício mais largo para a saída do creme dental.

Foi um sucesso total, pois as crianças e até os adultos têm o costume de avaliar a quantidade de creme dental na escova pelo comprimento, e não pelo diâmetro...

"Um coração alegre, ótimo remédio.

Um coração abatido, secura nos ossos!"

(Provérbios, 17:22)

Durante muito tempo, na grande maioria das organizações, o trabalho foi visto como uma coisa tão séria que não admitia o humor. A imagem do trabalho ficou marcada por escritórios sisudos, fábricas cinzentas, chefes carrancudos e funcionários circunspectos.

Essa maneira sem graça de encarar o trabalho não dá certo. O

mau humor derruba a produtividade e espanta a criatividade.

Hoje se sabe que cultivar o bom humor é uma ferramenta de grande poder na administração. Bem humoradas, as pessoas produzem melhor, atendem melhor, são mais unidas e mais positivas.

Chefiar não é ser hostil, com carranca. A liderança bem-humorada consegue muito mais dos liderados. O humor desperta e entusiasma. E um dos mais

poderosos componentes da

"inteligência emocional". Cabeça e coração ficam juntos, quando há bom humor.

"Uma boa gargalhada e um sono descansado são as duas melhores curas."

(Provérbio inglês)

Fui fazer uma palestra na cidade de Tangará da Serra e, lá chegando, encontrei um caminhão-pipa que tem a função de limpar fossa. Um trabalho que não é dos mais aprazíveis e carrega consigo uma imagem bastante desagradável do equipamento e das pessoas, que lidam com a sujeira e o mau cheiro.

De fato, não há como deixar de ficar sujo e fedorento depois de limpar algumas fossas. Mas o dono do caminhão, muito criativo e bem-humorado, colocou um enorme letreiro na traseira do caminhão, com a palavra: "CHEIROSO".

Por mais que aquele veículo trabalhe com algo que, por natureza, não é nada cheiroso, quando ele chega em uma residência onde a fossa está cheia ou entupida, ele é recebido com alegria: vai libertar aquela família e os vizinhos de um cheiro insuportável.

Daí o nome cheiroso: tem a ver com a conseqüência, e não com as circunstâncias do seu trabalho. Com humor e criatividade, ele valoriza sua profissão, vendendo a idéia do resultado que vai alcançar com seu serviço. Graças ao nome Cheiroso, é nisso que



as pessoas se ligam - e não no cheiro do caminhão quando está sujo.

Nosso trabalho será muito mais bem recebido e apreciado (inclusive por nós mesmos) se o encararmos além das circunstâncias difíceis do presente e nos sintonizarmos na meta, no estado de espírito que será possível alcançar quando o trabalho estiver pronto.

Quem quiser um futuro alegre, ligue-se desde já no bom humor.

O semblante alegre significa vida.

CAPÍTULO 10

Talento Versus Força Bruta

Saul, o primeiro rei dos hebreus, desobedeceu a instruções recebidas do profeta Samuel, e este foi enviado por Deus a Belém, para escolher e ungir outro rei, entre os filhos de Jessé.

Samuel foi até a casa de Jessé e pediu para conhecer os seus filhos.

Ao entrar o mais velho, Eliabe, um moço forte e alto, Samuel disse consigo:

- Certamente, este será o escolhido.

Mas ouviu dentro de si a voz de Deus, dizendo-lhe:

- Não, Samuel. Estás avaliando só pela aparência. O homem vê o exterior, mas Deus vê o coração.

Jessé foi chamando os outros filhos e, a cada um deles, Samuel pensava:

- Será este o futuro rei de Israel?

Mas Deus não tocava no coração de Samuel por nenhum deles, para ser o substituto de Saul.

Quando passaram todos os filhos que estavam presentes em casa, Samuel ficou confuso e perguntou a Jessé:

- Acabou? São esses todos os seus filhos?

- Só falta o mais novo - disse Jessé mas ele está no campo, tomando conta das ovelhas.

- Então chame-o também.

Davi foi chamado e logo veio, ainda usando sua roupa de pastor.

Era ruivo, de belos olhos e boa aparência, mas não era alto como seus irmãos. Logo que ele entrou na casa, Deus tocou o coração de Samuel, dizendo-lhe:

- É este o futuro rei. Levanta, e podes ungi-lo.

O profeta derramou algumas gotas de azeite na cabeça de Davi, ungindo o jovem Davi no meio de seus irmãos. Daquele dia em diante, o espírito do Senhor apossou-se de Davi, que significa amado, mas ele continuou no seu humilde posto de pastor.

O ato não foi publicamente conhecido, para não provocar a hostilidade de Saul. Quando muito, foi presenciado pelos anciãos da cidade e, ao que parece, ninguém soube para que o jovem Davi havia sido ungido, a não ser o próprio Davi e seu pai.

Os filisteus, que estavam em guerra contra os hebreus, invadiram a tribo de Judá e acamparam a apenas 28 quilômetros de Belém.

Os três irmãos mais velhos de Davi estavam no exército de Saul, há várias semanas, e Jessé, preocupado, disse ao filho caçula:

- Davi, corre até o acampamento para ver como estão os teus irmãos, e leva estes pães para eles.

Quando falava com seus irmãos, ele viu um gigantesco soldado entre os filisteus, que desafiava os exércitos de Israel. O filisteu, chamado Golias, tinha na cabeça um capacete de bronze e vestia uma couraça de escamas. Todos o temiam, pois ele tinha "6

côvados e 1 palmo", medida equivalente a 2,88 metros!

- Escolham o melhor entre vocês. Se eu for vencido, nosso exército se retira. Se eu vencer, vocês vão se tornar nossos escravos.

Davi percebeu o perigo que os irmãos corriam. Sabia também que, em um confronto direto, Israel levaria a pior e provavelmente seus irmãos seriam mortos ou seriam feitos prisioneiros.

E ofereceu-se para enfrentar Golias.

- Não podes lutar contra o filisteu - disse a Davi o rei Saul -

porque ainda és bastante moço, e ele é um guerreiro muito forte experiente.

- Já matei um leão e um urso que estavam atacando o rebanho de ovelhas de meu pai Jessé - disse Davi. - O Senhor me livrou das garras do leão e do urso, e ma livrará também desse filisteu.

Saul concordou e mandou que vestissem em Davi um capacete de bronze e uma couraça. Deu-lhe também uma espada. Mas Davi mal podia andar com todo esse peso. Livrou-se de tudo isso e pegou cinco pedras bem lisas, sua funda (uma peça de couro para atirar pedras), seu alforje (para guardar as pedras) e seu cajado.



Quanto mais se aproximava de Golias, Davi foi percebendo que realmente era pequeno e que não tinha nem espada em suas mãos.

- Por acaso eu sou um cachorro, para você me enfrentar com um pedaço de pau? - perguntou Golias.

Davi, então, respondeu:

- Venho te enfrentar em nome de Deus. O Senhor é mais forte que ti ou qualquer outro. E Ele me dará a vitória!

- Davi pegou então uma pedra do alforje, colocou-a na funda e atirou certeiramente na testa do gigante, que caiu por terra.

Então, o pequeno Davi tirou a própria espada de Golias e decepou-lhe a cabeça.

- O temível soldado filisteu estava morto. Seus companheiros, em pânico, fugiram e os hebreus venceram a batalha.

A peleja de Davi contra Golias é tão expressiva que, por si, dispensa maiores comentários e vale todo um capítulo deste livro. O leitor poderá identificar a mensagem principal dessa história (talento vencendo força bruta) em muitas situações: na vida pessoal, no ambiente de trabalho, na competição entre as empresas, na política, nos esportes etc. Faço apenas algumas observações, como lembretes para nossa reflexão:

• Talento não se avalia pela aparência, e sim pelo coração.

Os testes de inteligência são um bom exemplo disso.

Durante algum tempo os testes de Q.I. eram aplicados como principal recurso para medir as capacidades e talentos da pessoa. Hoje se sabe que, nesses aspectos, muito mais importância tem a Inteligência Emocional.

• Davi colocou em jogo os seus talentos, em defesa da vida dos irmãos: a coragem, a pontaria, o amor pelos irmãos, a luta pela liberdade, o sacrifício por seu povo.

• Ao dispensar a espada e livrar-se da armadura pesada, Davi ganhou em agilidade. Entre as empresas de hoje, a agilidade é uma importante vantagem competitiva. As organizações muito pesadas, que antes valorizavam exatamente seu gigantismo e sua força bruta (um bom exemplo são as estatais brasileiras), passaram a ser como Golias, na concorrência contra empresas leves, ágeis e criativas. Nos anos 70, a repercussão do livro Small is Beautiful, de Schumacker (editado no Brasil com o título O Negócio é Ser Pequeno) deu grande destaque a esse conceito. Portanto, isso não chega a ser novidade, mas está sendo cada vez mais decisivo.

• Se ele usou apenas uma pedra, por que guardou cinco pedras em seu alforje? Podia ser para criar maior volume e facilitar o lançamento da pedra. Ou então seria para o caso de errar a primeira, por que não? Com talentos, também é

assim. Temos que estar bem preparados para poder enfrentar desafios, às vezes colocando em jogo, vários dos nossos talentos, mesmo que acabe sendo necessário usar apenas um. Nem sempre temos oportunidade de usar todos os talentos, mas podemos ser felizes em saber usar de forma correta o talento que cada situação exige.

• Ao afirmar que o Senhor lhe daria a vitória, pois é mais forte que Golias ou qualquer outro, Davi usou uma arma poderosíssima: o talento da Fé. Mas isso fica para o próximo capítulo...

CAPÍTULO 11

Fé, um Talento Muito Especial

Quando o executivo levantou-se de manhã, a mulher ainda sonolenta despediu-se dizendo: "Que Deus guarde você."

Dentro do avião que decolava de São Paulo para o Rio, lotado de executivos que só pensavam em números, havia pessoas de todas as crenças e costumes diversos. Apenas um vôo rotineiro, entre os milhares que decolavam ou aterrissavam naquele exato momento, nos aeroportos de todo o mundo.

Mas alguma coisa não funcionou bem: um detalhe talvez muito pequeno, mas suficiente para provocar um grande desastre.

Quando os passageiros perceberam que o avião estava prestes a cair e explodir, em meio à confusão e ao desespero fez-se um coral homogêneo, exclamando com uma força uníssona como nenhum outro coral seria capaz de transmitir:

- Meu Deus!!!

Também foram estas as últimas palavras do comandante, que ficaram gravadas na caixa preta do avião: "Meu Deus!!!"

Na rua residencial, a dois quilômetros do aeroporto, um trabalhador tomava café no bar, antes de ir para o emprego. Viu o avião em chamas, caindo sobre as casas, e exclamou: "Meus Deus!"

Quando a mulher ouviu a notícia do desastre, mesmo sabendo que seu marido provavelmente estava naquele avião, repetiu para si mesma:

- Deus é grande, meu marido não pode estar nesse vôo...

Em situações de grande perigo ou tragédia iminente, como a queda de uma aeronave, a ultima palavra (mesmo dos não-crentes) é "Deus".

Nesses momentos, as pessoas percebem que nada mais poderoso pode haver para se apelar.

Para os que não creem, este é um interessante desafio: se estivessem numa situação dessas, será que falariam outra coisa ou ficariam quietos, em vez de apelar a Deus? Normalmente, até mesmo os ateus, nesses momentos, clamam por Deus, antes que a inteligência racional perceba. O apelo a Deus, nessas circunstâncias, vem de dentro, do íntimo de cada um, e por isso sempre é dito na língua materna.

Na conversa do dia-a-dia também nos referimos a Deus sem perceber. Quando alguém fala "adeus", por exemplo, está dizendo "entrego-te a Deus". Esta é a origem da palavra, usada em despedidas.

Adeus = "Entrego-te a Deus"

DES-pedida = pedir a Deus pela pessoa que está partindo.

Conheço uma usina de açúcar onde, antes de começar a colheita, é oficiada uma missa. O padre abençoa os equipamentos, os colaboradores e pede que a safra seja boa. Todos vibram em conjunto pela prosperidade, e isso gera uma energia positiva no grupo, um comprometimento físico e espiritual.

Desde a Antigüidade, essa força invisível é usada pelos homens.

Os desenhos pré-históricos nas cavernas mostram rituais que precediam grandes caçadas. Muito antes de Cristo, faziam-se rituais de fertilidade nos momentos importantes para a agricultura, como as festas de solstício, nas mesmas datas que chegaram até nós como festas de Natal e de São João.

Por que não aproveitar essa força maior com mais freqüência e mais confiança, nas situações da vida do dia-a-dia, inclusive nas empresas? Por que não recorrer a Deus também no momento em que a gente está com a vida pela frente?

A crença em Deus pode ser usada como força motriz, no trabalho, como

ferramenta maior de motivação.

Antes de lançar um produto, antes de inaugurar um novo equipamento, antes de iniciar uma campanha de qualidade ou segurança, chame um sacerdote da sua religião, ou promova uma cerimônia ecumênica. Não basta fazer a coisa formalmente, socialmente. Tem que ser para valer, acreditando mesmo que vai dar certo.

E depois, ao desfrutar do sucesso e da prosperidade, seja o primeiro a lembrar-se dessa ajuda providencial.

"Não diga pois, no teu coração: a minha força e o poder do meu braço adquiriram essas riquezas..."

(Deuteronômio 8:17,18)

Para quem deseja rever a sua vida, tenho uma sugestão muito simples. Esteja sempre preparado para o único vestibular em que não há sigilo sobre as perguntas. Todos sabem quais são as perguntas que terão de responder, pois essas questões já estão prontas, previamente: é o vestibular para a Vida Eterna:

"Tive fome. Você me deu de comer?

Tive sede. Você me deu de beber?

Estive enfermo. Você foi me ver?

Estive preso. Você foi me visitar?

Tive frio. Você me agasalhou?"

Todos somos avaliados por nossas atitudes diante dessas situações, que têm de ser vistas em uma abrangência bem maior.

E cabe a cada um entender o recado...

Religião não é dizer "Senhor! Senhor!". E é muito mais do que freqüentar os cultos. É, sim, religar convicção e ação. Rever valores, criar um novo sentido onde não há sentido.

Quem não sabe por onde começar, comece por aí: a atitude na vida é o principal. É fundamental viver mais e melhor com a familia, com os amigos, com as pessoas queridas. E ter mais solidariedade com o próximo.

A globalização faz com que as viagens se tornem ainda mais freqüentes. Tem gente que viaja sem parar e às vezes acorda num quarto estranho, olha para os lados, não vê paisagem nem nada muito significativo na frieza dos quartos de hotel, e fica por uns instantes perguntando:

- Onde estou? Em que cidade? Em que país? Quem sou eu? O

que estou fazendo aqui?

(Pior é quando ele também pergunta: "E quem é essa pessoa dormindo aqui do meu lado?")

Viajar muito deixa a pessoa um pouco sem referências. É

imprescindível fazer sempre uma reflexão sobre o melhor proveito desse tipo de compromisso.

Quando vou viajar, antes de sair de casa, leio Isaias:

"Você sairá com alegria e em paz será guiado. Os montes e os outeiros romperão em cânticos e todas as árvores do campo baterão palmas para você."

(55:12)

"Deus o guiará continuamente... até em lugares áridos... será como jardim irrigado..."

(58:11)

... E as minhas viagens sempre dão certo!

CAPÍTULO 12

Como um Ramo se Estende...

José era o filho predileto de Jacó, e isso provocou o ódio de seus irmãos contra ele. Um dia, seu pai lhe pediu que fosse procurar seus irmãos, que estavam no campo com o rebanho de ovelhas e não davam notícias há vários dias. Os irmãos o jogaram em um poço vazio e depois, vendo passar uma caravana de mercadores, venderam-no como escravo.

Então mancharam de sangue a túnica de José e levaram-na a Jacó, contando que ele havia morrido ao ser atacado por um animal feroz.

José foi levado ao Egito e vendido no mercado de escravos para o comandante dos guardas do rei, chamado Putifar. Mostrou-se tão competente que, em pouco tempo, Putifar deixou a seu cargo a direção dos serviços da casa.

Mas a mulher de Putifar tentou seduzir o jovem José. Ele repelia sempre o assédio da mulher, que ficou furiosa e disse ao marido que José tinha feito propostas indecorosas a ela.

Putifar mandou José para a prisão. Logo ele tornou-se útil na cadeia, cuidando dos outros prisioneiros e fazendo várias tarefas. Uma vez, interpretou um sonho de um copeiro do palácio real, que estava preso. Tempos depois, o faraó teve um sonho que ninguém conseguia decifrar. O copeiro, que tinha sido libertado e estava novamente trabalhando no palácio, lembrou-se do talento de José, contou ao faraó e ele mandou buscar o prisioneiro.

- Sonhei que vi sete vacas, muito gordas, pastando à margem do rio Nilo - disse o faraó. - Logo depois, surgiram outras sete vacas, muito magras, e estas devoraram as gordas. Em outro sonho, vi sete bonitas espigas de milho que saíam da mesma haste; depois, vi nascerem sete espigas mirradas, e estas devoraram as boas espigas. O que esses sonhos significam?

- Os dois sonhos dizem a mesma coisa - respondeu José. -

Haverá sete anos de abundância e sete anos de escassez. A fome será tão grave que ninguém se lembrará dos tempos de fartura.

Além de decifrar os sonhos, José aconselhou o faraó a colocar alguém

supervisionando todas as colheitas, recolhendo uma parte dos víveres nos celeiros reais, para fazer frente aos anos de escassez.

O faraó, impressionado com a sabedoria de José, resolveu nomeá-lo governador, dando-lhe a melhor carruagem, jóias, roupas finas e muitos servos.

"A pedra preciosa não pode ser polida sem fricção, nem o homem aperfeiçoado sem provas."

(Confúcio)

José viajou por todo o Egito, como governador, e construiu grandes celeiros. Trabalhou tão bem que, antes de se passarem os sete anos de fartura, todos os celeiros já estavam cheios.

Vieram então os anos difíceis. Nada brotava da terra. Os povos vizinhos, sem nenhum alimento, passaram a comprar cereais no Egito, onde havia estoque suficiente até para exportar.

Um dia José foi procurado por pessoas vindas da terra de Canaã, que tinham ido ao Egito à procura de trigo. Viu que os estrangeiros eram seus irmãos, mas estes não o reconheceram.

Então, para testar seus irmãos, ele colocou uma valiosa taça de prata em uma das sacas de trigo e mandou prender os irmãos quando eles voltavam para casa. Ao interrogá-los, sentiu que eles tinham mudado, e viu que era hora de lhes contar toda a verdade.

Os irmãos ficaram espantados, mas temerosos de uma vingança, agora que José era poderoso. José, porém, abraçou e beijou um por um, dizendo-lhes:

- Trazei nosso pai e vossas famílias para junto de mim, porque haverá ainda cinco anos de escassez.

E quando eles chegaram ao Egito, instalou-os na melhor terra, com ótimas pastagens para os rebanhos.

Jacó viveu ainda alguns anos no Egito e, antes de morrer, abençoou José como "um ramo frutífero junto à fonte; seus galhos se estendem sobre o muro". José viveu 110 anos, tendo cumprido a bênção profética de seu pai.

Quando vejo essas palavras de Jacó sobre José, penso sempre nos ramos do chuchu: quem planta chuchu na divisa, ajuda a todos, pois ele se estende e dá frutos em todas as direções. Foi o que fez José. Onde quer que ele estivesse, mesmo como escravo ou prisioneiro, ou como poderoso governador do Egito, sempre estava produzindo bons frutos e distribuindo-os com generosidade.

A história de José do Egito é um exemplo riquíssimo de várias virtudes (talentos) bem aproveitadas, mesmo nas condições mais adversas: perseverança, dedicação, honestidade, lealdade e perdão.

Já que falei de chuchu, por que não falar também da mandioca?

Tem tudo a ver com a história de José!

Sabe como se colhe mandioca? Você tem que ficar em pé com os joelhos um pouco dobrados, para dar bastante firmeza ao corpo, e segurar a planta com as duas mãos, puxando-a com força mas com jogo de cintura, mexendo com ela de um lado para o outro. E preciso continuar puxando assim, com força e persistência, mas com jeito, com cuidado e atenção, para não quebrar a raiz, que é o fruto da mandioca.

Veja só quantos talentos isso requer:

firmeza

força

equilíbrio

jogo de cintura

paciência

persistência

Um dos trunfos do sucesso de José em todas as suas empreitadas de trabalho era a sua lealdade. Como escravo de Putifar, como ajudante do carcereiro ou como governador a serviço do faraó, sempre foi leal e sincero. Não se furtou de mostrar seu talento e prestar bons serviços até mesmo para quem o escravizava e prendia.

"Os sinceros herdarão o bem."

(Provérbios, 28:10)

Lealdade e sinceridade são talentos decisivos para a qualidade no trabalho. Uma história sobre a origem da palavra sincera comprova isso. Senão, vejamos:

Há tempos, quando alguém queria encomendar um móvel (guarda-roupa, armário, escrivaninha etc.), dizia ao marceneiro:

- Eu quero um móvel sem cera.

Pois é sabido que a madeira tem sulcos (fendas ou estrias) que são preenchidas com cera, antes de se passar o verniz sobre a tábua. Com o passar do tempo, o sol, a luz e o clima fazem com que a cera comece a derreter. As estrias começam a aparecer e o móvel perde seu visual.

Então, se a pessoa queria um móvel realmente de qualidade, dizia: "sem cera". Esta expressão atravessou os tempos e acabou tornando-se: "sincera", "sincero", "sinceridade".

"Prefiro os que me criticam, porque me orientam, aos que me elogiam, pois me corrompem."

(Voltaire)

Elogiar com total sinceridade é extremamente difícil. Quando elogiamos alguém, reforçamos seus pontos fortes, e isso é bom.

Mas não podemos ignorar os pontos fracos, e isso costuma ser omitido na grande maioria dos elogios. Os elogios fáceis são perigosíssimos.

Temos que conhecer e abordar também os nossos pontos fracos, para nos aprimorarmos a cada dia. Na empresa, essa atitude é fundamental. O elogio fácil não produz melhorias de qualidade.

Tapar o sol com a peneira é uma atitude destrutiva, que conserva os erros e os piora ainda mais.

Há pessoas (ou grupos de pessoas: empresa, família etc.) que evitam tocar em

pontos críticos e ficam apenas reforçando os pontos fortes. Preferem ignorar qualquer assunto polêmico.

Quem tem coragem de sentar com a esposa e dizer: "Se eu morrer de repente, acho que você deveria tomar as seguintes atitudes em relação à família e aos nossos bens..."

Ninguém gosta de tratar de assuntos assim. E também de assuntos até mais leves, como alguma insatisfação pessoal, alguma atitude que não está sendo positiva... Mas são assuntos necessários, para que fiquem bem resolvidos e as coisas melhorem.

Recentemente, li uma reportagem sobre uma senhora viúva que perdeu quase tudo e seu padrão de vida diminuiu 80%, pois não estava preparada para a ausência do companheiro. Quem não trata desse assunto na família é um egoísta, que só pensa em si; acha que poupa os outros quando não toca em assuntos desagradáveis, mas na verdade está prejudicando a todos.

A sinceridade precisa ser bem colocada. Nem sempre é oportuna. Expressar sentimentos e opiniões de qualquer maneira, só para ser sincero, pode ser catastrófico. É como a frase de Aristóteles, citada por Daniel Goleman em seu livro Inteligência Emocional:

"Qualquer um pode zangar-se - isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa, na hora certa, pelo motivo certo e da maneira certa... - não é fácil."

(Aristóteles)

Quando eu cursava o colegial, após um desfile no aniversário da nossa cidade os estudantes ficaram sentados na arquibancada do estádio de esportes, assistindo à tradicional apresentação que as moças faziam com um arco.

De repente, um dos colegas começou a angustiada missão de tentar localizar uma jovem no meio de um grupo de mais ou menos duzentos alunos. Todas as moças estavam iguais, vestidas de branco com aquela sainha de jogadora de tênis. Era tanta a sua determinação, que ele usou de todos os meios, e contou com a ajuda de todos, para conseguir localizar a jovem.

E ao localizá-la, ele se saiu com essa: "Ouvi dizer que aquela menina tem um

'chulé' que ninguém aguenta." Todos riram muito, menos um dos nossos colegas, que ficou quieto e o rosto contrariado, aparentemente decepcionado.

Tempos mais tarde, vimos que ele estava "paquerando" aquela menina e naquele feriado tinha se programado a pedi- la em namoro! Não preciso dizer que o nosso colega nunca se atreveu a aparecer em público com a garota... Foi um namoro que morreu pelo pé, antes de nascer.

Nunca fiquei sabendo se era verdade ou intriga... Mas outro dia fui de novo à cidade e a encontrei... ainda solteirona. Será que lhe faltou persistência para encontrar um marido?

Quem não se lembra de algum comentário inoportuno que fez e do qual até hoje se arrependeu?

Quando eu estava no 1º. Colegial, a professora de inglês trouxe um caderno da 4a série para nós fazermos algumas correções. O

caderno que eu recebi estava com o arame da espiral para fora.

Então eu disse bem alto, para a professora ouvir:

- Que menina relaxada é esta, com esse caderno com o arame de fora das folhas...

- ... É a minha filha! - respondeu ela, meio desconcertada. A classe inteira riu e todo o meu sangue foi para o rosto.

CAPÍTULO 13

Saber Abrir Mão

Era um início de tarde de uma sexta-feira, quando saíamos do sítio em uma charrete alaranjada, cheia de verduras e legumes para a feira de sábado.

Eu tinha 6 anos de idade. Estava com minha mãe, sempre cheia de energia e disposição, e com meu avô, um russo de longas barbas e com mais de 80 anos.

Quando ainda estávamos saindo da pequena estradinha e entrando na estrada principal, apareceu na curva a "jardineira"

(nome que lá se dava aos ônibus da época) e minha mãe perguntou:

- Você quer ir comigo na charrete, ou vai com seu avô no ônibus?

O sol estava quente. A viagem até a cidade seria lenta e demorada, pelo tamanho da carga e pelas subidas, que eram muitas, em um trecho de doze quilômetros. Fiquei em dúvida...

O ônibus aproximava-se e minha mãe, carinhosamente, repetia a pergunta:

- Você vai ou fica?

O ônibus parou para pegar meu avô e eu decidi ir com ele.

Logo chegamos à cidadezinha. Meu avô foi se deitar, porque estava cansado da viagem e a idade exigia repouso. Fiquei sozinho...

Então achei que tinha feito a opção errada. E comecei a imaginar onde minha mãe estaria naquele exato momento. Se eu tivesse ficado na charrete, ela teria cortado um pedaço de madeira para que eu brincasse de "cavalinho". Correndo ao lado do Canário (nome do nosso cavalo), acompanhando seus passos lentos e imaginando cavalgar um cavalinho imaginário, eu me divertia e nem sentia passar o tempo.

Comecei a lembrar que era época de São João e os barrancos da estrada de terra estavam enfeitados com a flor de São João, que florescia nessa época das festas juninas. Eram flores avermelhadas como o céu nas tardes de início de inverno. Eu arrancava os cepos dessas flores e enfeitava todo o arreio do cavalo, que ficava "condecorado", como se fosse um campeão.

Fiquei na frente de casa olhando para o final da rua, esperando chegar minha mãe, que naquele dia, talvez pela minha espera, parecia demorar muito. Fiquei impaciente e fui caminhando pela estrada, de volta, ao encontro dela.

Finalmente, na entrada da cidade, ela vinha chegando, na charrete.

- Mãe, eu devia ter vindo com você! - falei, com um abraço de alívio.

Sempre que me lembro dessa história, eu me pergunto: o que teria acontecido, de fato, se eu tivesse escolhido ficar com a minha mãe na charrete?

Possivelmente o meu "cavalinho" ficaria cansado, os enfeites do Canário teriam caído, eu ficaria com sede, a poeira da estrada incomodaria meus olhos, o cansaço e o sono chegariam... e talvez tudo isso me levasse a dizer:

- Por que não fui com meu avô? Eu já estaria em casa, na sombra, sem sede e descansando junto com ele...

Mas, então, poderia estar pensando: "Por que não vim na charrete com minha mãe?"...

Assim é em tudo na vida, sempre que tomamos uma decisão.

Quando, por exemplo, nos vemos casados com alguém que namoramos durante algum tempo e escolhemos para viver junto, às vezes nos vem à mente o mesmo tipo de perguntinha: "Como seria se eu tivesse casado com aquela outra namorada?"

Quando estamos formados e trabalhando em nossa profissão, volta e meia nos perguntamos: "E se eu tivesse optado por outra faculdade? Como estaria agora?"

Quando exercitamos um talento, às vezes ficamos curiosos em saber como teria sido se tivéssemos desenvolvido outro talento.

Há pessoas que sempre acham que a outra alternativa seria melhor. E por isso nunca estão satisfeitas. Isso nós já vimos na história dos pescadores, no capítulo 4 deste livro.

Qualquer opção exige também alguma dose de frustração por não termos seguido a outra alternativa.

Vivemos nos frustrando, pois não somos onipotentes nem onipresentes. Ou seja, não podemos tudo, não estamos em mais de um lugar ao mesmo tempo e não temos condições de abraçar o mundo com as mãos. Mas dentro da situação que escolhemos e dos recursos que temos, sempre dá para se plantar e colher o melhor resultado possível.

Uma menina enfiou a mão em um vaso chinês, na casa de sua vó, e não conseguiu tirar mais. A família toda se envolveu, tentou ajudar, e não conseguiu. O vaso era uma antigüidade valiosa, caríssima, era uma peça de estimação, e não queriam quebrá-lo.

Levaram a menina ao médico da família, que também tentou em vão. Puxou, repuxou, colocou óleo, manteiga, vaselina, e nada da mão sair pela abertura do vaso chinês. Alguém disse então:

- O jeito é quebrar!

Quando quebraram o vaso, viram que a mão da menina estava fechada! Por isso não saía por nada.

- Mas por que você não abriu a mão?!?

E a menina, embora envergonhada, continuava de mão fechada.

- O que tem nessa mão? Abra!

Depois de muita pressão, ela abriu. Tinha algumas balas...

Muitas pessoas não conseguem abrir mão de alguma coisa e por isso complicam sua vida, ou fracassam.

É essencial saber abrir mão, a todo momento. Não somente em relação às coisas materiais, mas principalmente aos sentimentos: Abrir mão do ódio,

Abrir mão de hábitos doentios,

Abrir mão de alimentação prejudicial à saúde, Abrir mão de vícios,

Abrir mão da preguiça,

Abrir mão do sedentarismo,

etc. etc. etc.

Conheci um casal de alemães que tinha um relacionamento muito formal. Cada um dormia em um quarto e os dois se tratavam com frieza.

Certa vez, o marido me contou que, cinco dias após o casamento, já tinha ficado arrependido por diversos motivos: o mais grave era que a sua mulher tinha usado o casamento para sair da casa dos pais.

O casamento seguia desse jeito, congelado há vários anos, o marido cada vez

mais distante e a mulher cada vez mais indiferente, até que um dia a irmã dela sofreu um grave acidente de moto, que a deixou na cama durante seis meses, até que pudesse voltar a andar e ter vida normal.

Tamanha foi a dedicação daquela mulher para a irmã doente, que o marido descobriu um aspecto que não conhecia nela.

A doença da irmã viabilizou um talento que estava adormecido.

E seu marido passou a admirá-la, voltou a sentir amor e demonstrar carinho por ela, a ponto de declarar:

- Eu não sabia com quem estava morando!

Quando Cristo foi subir ao monte Hermon, onde houve a cena da Transfiguração, levou consigo Pedro, Tiago e João. Escolheu esses três, entre seus doze discípulos.

Qual foi seu critério de escolha? Nunca ficou claro; mas como não podia ou não queria levar todos, levou os três. E os demais ficaram ao pé do morro aguardando o regresso deles.

O que terão pensado ou comentado entre si os que não foram escolhidos? É claro que eles, sendo humanos, gostariam de ser os mais queridos do Mestre. Mas não foi esse fato que os impediu de continuar comprometidos da mesma forma.

E os que subiram, acharam ótimo. Quando Moisés e Elias apareceram no monte e tudo ali ficou resplandecente, os três discípulos de Jesus estavam tão entusiasmados que disseram a Cristo:

- É bom que estejamos aqui. Vamos fazer três tendas...

Eles queriam permanecer no monte, mas isso seria como enterrar seus talentos. Lá embaixo a legião de necessitados buscava cura e consolo.

Nem sempre isso ocorre na vida real. Pessoas que não são chamadas a participar de algum processo na empresa são sempre do contra, pois aquilo não foi idéia sua.

Acontece às vezes com quem não é convidado a participar de uma convenção de

vendas, por exemplo. Os vendedores vão, mas o pessoal de apoio fica sentindo-se preterido, menos importante. E por isso essas pessoas não se motivam para "vestir a camisa", nas ações desencadeadas a partir do acontecimento para o qual não foram chamados.

Os que foram, por outro lado, sentem-se muito importantes ao

"descer a montanha", e não arregaçam as mangas junto com a equipe de apoio. E muitos se esquecem de que, sem aquele apoio (prestado pelo pessoal que fica na retaguarda, em funções que muitas vezes passam despercebidas) tudo o que prometem para o cliente poderia correr o risco de não acontecer.

Saber abrir mão é mais um talento típico da inteligência emocional. Não se rege somente pela lógica. Envolve a sabedoria do controle sobre a impulsividade e a determinação para tomar as atitudes que sejam melhores, para a pessoa e para todo o grupo.

Controle sobre a impulsividade

Saber lidar com a inveja,

com o orgulho,

com a ambição,

com as carências afetivas,

com a necessidade de auto-afirmação etc.

CAPÍTULO 14

Nunca é Tarde para Viabilizar Talentos

Conta-se que um famoso empresário do ramo da Comunicação, com mais de noventa anos de idade e ainda inteiramente lúcido, ganhou de presente, de um amigo, uma tartaruga recém-nascida.

- Esse tipo de tartaruga vive mais de trezentos anos - disse-lhe o amigo.

O empresário ficou pensativo, afagando a tartaruga, e depois de alguns minutos

devolveu o presente ao amigo, dizendo:

- Muito obrigado, mas não vou aceitar. Esse bichinho vai crescendo, fica grande, aí um dia morre... Não vou ficar com ele, porque me apego muito aos animais e não quero sofrer no futuro.

A historinha acima faz parte do folclore existente sobre esse empresário, que se destaca por estar sempre abrindo novos empreendimentos, reformulando estratégias e fazendo planos de longo prazo, com a convicção de quem vai estar presente para todas as realizações futuras.

Essa atitude, sem dúvida, puxa sua empresa sempre para a frente.

Na minha infância, viajava para o interior de São Paulo na velha Sorocabana, de trilhos estreitos e vagões de bancos duros, puxados pela saudosa Maria Fumaça.

Sempre viajávamos no vagão da 2a classe, próximo à locomotiva. Algumas faíscas da fornalha entravam pela janela, queimando a roupa dos passageiros.

Em uma dessas viagens, no banco da frente, um senhor com idade acima de 75 anos falava em voz alta para o outro passageiro, que ia ao seu lado:

- Estou indo para o Norte do Paraná. Vou ver uma fazenda, quero comprá-la e transformar tudo em cafezal...

Ora, uma fazenda, para começar a produzir café, leva no mínimo cinco anos, desde o preparo da terra até a primeira colheita significativa.

Mas aquele senhor falava como se fosse um homem jovem.

Estava decidido a trabalhar na terra para começar a colher o café somente quando tivesse 80 anos de idade!

Para ele era um desafio. E isso o mantinha vivo e saudável.

Freqüentemente encontramos pessoas que, com 45 a 50 anos, já querem se aposentar.

Outro dia, ouvi um pai de 42 anos dizer ao filho de 18:

- No meu tempo...

Parecia que ele já tinha morrido! O tempo dele já estava encerrado? Tinha ficado para trás? O presente não existia mais?

Enquanto estamos vivos, este é o nosso tempo!

Sempre é tempo de você viabilizar os seus talentos. Na História da Humanidade, e até nos noticiários de hoje, encontramos inúmeros personagens que iniciaram um novo projeto de vida após os 40, 50, 60 anos, e tiveram sucesso...

Não é a idade cronológica que determina a disposição e o entusiasmo das pessoas, e sim a "idade do seu espírito". Cada momento da vida existe para ser bem vivido.

E você? Espero que não esteja com 40 anos e já dizendo barbaridades como essas:

- Agora é com meus filhos...

- No meu tempo...

- Sou bananeira que já deu cacho...

Frases assim são como um mergulho voluntário na sepultura!

Uma falência requerida pela própria pessoa! Um atestado de óbito redigido pelo próprio, em vida!

Sempre é tempo, pois o tempo é agora.

Um homem do campo, já idoso e alquebrado, carregava um feixe de lenha pelo caminho, em direção à choupana onde morava.

Ao desviar de um buraco, deixou a lenha cair no chão. Então ficou desanimado ao lembrar-se da dificuldade que foi para levantar aquela carga até os ombros, quando estava menos cansado, no início do caminho.

- Maldita essa vida que eu levo! E só sacrifício, é só dificuldade!

- desabafou. - Seria um alívio se a morte viesse logo!

Nesse momento, surgiu à sua frente uma figura sombria, com um manto escuro que lhe cobria até o rosto, falando-lhe com voz tenebrosa:

- Aqui estou. Você me chamou?

O homem alarmou-se, mas tentou se refazer do susto e respondeu:

- ...É, chamei sim... procê me ajudar a pegar esse feixe de lenha...

"Os dias do homem serão cento e viste anos."

(Gênesis, 7:3)

Por incrível que pareça, a expectativa de vida tem aumentado consideravelmente. A média de idade que as pessoas alcançavam no início do século XX era de 47 anos. Atualmente, é de 75 anos. E as pesquisas científicas sobre o envelhecimento das células indicam possibilidade futura de vivermos muito mais tempo, com muito mais saúde.

Planejar o futuro faz bem. Estabeleça suas metas! Que tal decidir para onde está indo a sua vida?

CAPÍTULO 15

Distância, Velocidade e Tempo

Nunca fui um aluno excepcional em Física, mas tinha um excelente professor nos tempos de curso Científico (antigo nome dado ao 22 grau): o Dr. José Mokarzel, que sempre aliou o ensino ao seu sucesso como dirigente de empresas, dedicando seu tempo para nos ensinar a Física de uma maneira gostosa e prática.

Física é uma daquelas matérias que somente com o tempo descobrimos como são importantes. Infelizmente, a maioria dos estudantes só decora (ou cola) no dia da prova e depois esquece.

Graças ao talento desse professor, algumas fórmulas e seu significado permanecem até hoje em minha mente.

Uma delas surgiu-me na lembrança quando eu fazia minha corrida diária

pensando no título deste livro. Estes capítulos estavam começando a ser escritos e, numa das minhas corridas diárias, quando o texto definitivo do livro começava a ser escrito, as palavras VIABILIZANDO TALENTOS não me saíam do pensamento. A medida que minhas passadas iam ganhando rapidez, de tanto eu pensar nas duas palavras elas já estavam vindo abreviadas, formando a sigla V.T.

Mas a memória mostrou-me que essas mesmas letras tinham outro significado: Velocidade e Tempo. E lembrei-me da fórmula:

D = V.T

(Distância = Velocidade x Tempo)

Continuando minha corrida, com a pulsação já chegando na casa dos 140 por minuto, nível recomendado pelo meu cardiologista, tentei passar esta fórmula para a realidade do meu livro: Hoje é necessário:

V = Velocidade (ser rápido e ágil)

T = Tempo (ser persistente)

D = Distância (atingir resultados)

Nesse momento olhei meu cronômetro, fixei com os olhos um lugar a 1.000 metros dali e comecei a contar minha velocidade em relação ao tempo e à distância: corri um quilômetro em 6

minutos.

Quanto mais rapidamente viabilizarmos os talentos das pessoas (inclusive os nossos próprios talentos), mais rápido nós teremos harmonia, prosperidade e felicidade. Não se trata de correr esbaforido, apressado e estressado, maltratando o coração. Mas sim de ampliar nossos limites a cada dia. Ganhar agilidade, dinamismo, presteza, objetividade. E não perder tempo com comodismo, preguiça, medo e outras armadilhas desse tipo.

Tanto em nossa vida pessoal e profissional quanto na trajetória das empresas, os resultados estão ligados à rapidez de implantar as novas mudanças que o mundo está vivendo.

Tempo:

• A persistência é essencial, pois sempre existem resistências e dificuldades a serem vencidas.

• Persistir é não desistir. É insistir ao longo do tempo, até conseguir realizar uma meta.

Distância:

• Ir mais longe; alcançar as metas; chegar até onde se almeja.

• Quem consegue vencer a distância que separa o plano do sucesso? Quem sabe usar seus talentos.

Velocidade:

• É necessária para alcançarmos objetivos mais distantes, em menor tempo.

• Hoje, a tecnologia é uma grande aliada nesse sentido. Mas de nada adianta a tecnologia mais veloz do mundo se, internamente, a pessoa tiver um ritmo muito lento.

A tecnologia ajuda muito, mas não é tudo. Seu uso precisa ser adequado ao contexto. As comunicações, por exemplo, tornam-se a cada dia mais ágeis, com a teleinformática [fax- modem, internet, intranets etc.) e os telefones celulares.

Mas às vezes o que resolve é o telefone molecular...

Não conhece esse telefone? Então veja o caso que se segue: Depois de vencer na cidade grande, onde se tornara executivo bem-sucedido, um amigo meu foi visitar sua cidade natal para rever os amigos e parentes.

Encontrou os velhos amigos no antigo Bar do Ponto, perto do Hotel Avenida, e começaram uma conversa animada.

Lá pelas tantas, o visitante diz:

- Tenho que avisar à minha madrinha que cheguei.

Tira o celular do bolso e tenta fazer ligar para a madrinha, quando um dos

amigos lhe diz:

- O celular não funciona aqui ainda...

- Não mesmo?

- Não, mas temos o "molecular".

- Como é isso? Molecular?

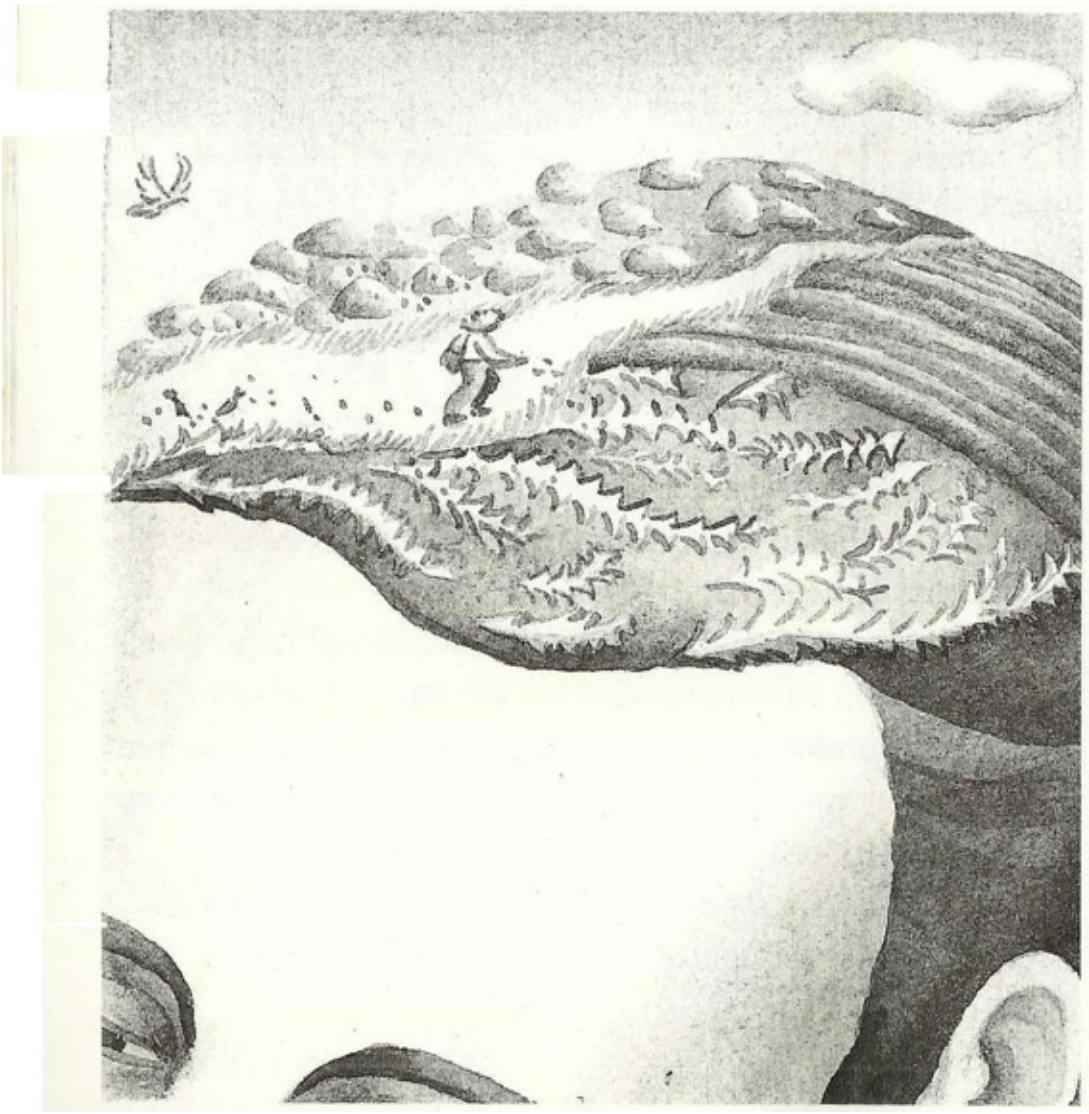
O amigo vira-se então para o dono do bar e grita:

- Ô, Manoel, mande o moleque lá, avisar a madrinha do nosso amigo aqui que ele já chegou...

CAPÍTULO 16

Quem Semeia Talentos Colhe Prosperidade

Eis que o semeador saiu a semear.



Enquanto andava, algumas sementes caíram à beira do caminho.

Foram pisadas pelos passantes, depois vieram alguns pássaros e as comeram.

Outras sementes caíram em chão pedregoso. Logo brotaram, mas foram queimadas pelo sol, secaram e morreram, pois havia pouca umidade e pouca terra para suas raízes crescerem.

Outras caíram entre os espinhos. E estes, crescendo com elas, sufocaram-nas.

Mas a maior parte das sementes caiu em terra bastante fértil. As sementes frutificaram, e o semeador obteve, ali, uma ótima colheita.

O solo desta história é cada um de nós. É o nosso coração, nossa mente, nossa personalidade, nossas atitudes.

E convivem em cada um de nós os vários tipos de solo: beira do caminho

solo rochoso

espinhos

terra fértil

As sementes podem cair em quatro situações diferentes. Podem virar comida de pássaros, podem secar logo, podem ser sufocadas ou podem prosperar. O bom proveito das oportunidades vai depender da terra fértil que a pessoa tiver dentro de si.

Cada pessoa reage de modo diferente às vivências e às informações que recebe ao longo da vida.

Por exemplo: quatro pessoas assistem a um programa de TV, no qual se informa sobre o perigo dos "ladrões de energia" (ver no capítulo 8) e o quanto fazem mal à saúde. Os quatro escutam a mesma mensagem, mas recebem-na de maneira diferente:

• um não presta atenção e esquece logo;

• o outro fica assustado e nunca mais usa aqueles produtos;

• o outro, por três dias, deixa de consumi-los;

• e o outro diminui por toda a vida o uso de produtos pouco saudáveis.

Quando eu tinha 108 quilos e resolvi voltar a ter 78, para viver mais e ser mais feliz, a semente que me alertou para essa necessidade de ter uma vida mais saudável caiu em boa terra, cresceu e frutificou, pois eu emagreci, passei a gostar

muito de exercícios diários e de alimentação leve, e nunca mais vou voltar a ter mais de 80 quilos!

"Meus maus hábitos deverão ser destruídos e novos sulcos preparados para boa semente. Bons hábitos são a chave do sucesso."

(Mandino)

E o semeador desta história, quem é? Também é cada um de nós.

Vivemos tendo oportunidade de semear a cada momento.

Palavras, atitudes, realizações, apoio, atenção, solidariedade, senso crítico, bom senso, criatividade - são sementes promissoras.

Prestar serviços, produzir bens e torná-los disponíveis, orientar pessoas, encaminhar, liderar, motivar, repreender, saber ouvir, estimular, viabilizar talento - são atitudes do semeador que faz do seu chão terra fértil.

O bom semeador não semeia só para si. Também não vive a semear para outros sempre em troca de retribuições ou ganhos materiais. 0 talento do semeador torna-se mais vigoroso se ele também sabe doar-se.

Disse Jesus: "Quando você der uma festa, não convide amigos ricos que podem recompensá-lo. Convide, sim, os pobres, os aleijados, os que não podem retribuir. Pois a recompensa vem do meu Pai, que está no céu."

E as sementes, o que são?

Elas são também de diversos tipos:

Estudos

Vivências

Hábitos

Atitudes (força de vontade, disciplina etc.) Carga genética (hereditária)

É um engano pensar que já trazemos todos os talentos do berço.

A maioria das nossas aptidões podem ser transformadas pela própria pessoa. Basta usar as sementes mais "enriquecidas": as atitudes mais proveitosas, os hábitos mais positivos, as vivências mais recomendáveis e (sempre, a vida toda) bastante estudo.

De fato a carga genética já vem pronta, mas não é tudo. Por isso é que essa história de clones, da forma como tem sido explorada pela mídia, é uma piada. Mesmo que a clonagem de seres humanos viesse a ocorrer, a herança genética seria apenas um dentre vários outros tipos de preparo da terra e semeadura. O

clone acabaria saindo muito diferente do seu modelo.

Existem pessoas com tanto talento que mereciam ser "clonadas".

Mas há outros que, francamente... só um exemplar já é mais do que suficiente, se já não for demais.

Tenho um amigo que está muito preocupado com a clonagem de seres humanos:

- Deus me livre! Já pensou se começam a clonar as sogras? Só uma sogra já inferniza o suficiente! Imagine a minha sogra com vários clones!!!

Esse meu amigo gosta tanto da sogra, que mandou cortar o rabo do seu cachorro: não quer manifestação alguma de alegria quando a avó dos seus filhos vier visitá-lo...

Deixando os clones de lado e voltando às sementes enriquecidas:

Melhores Investimentos que você pode

(e deve) fazer em sua vida:

viajar

ler

conhecer pessoas

Muitas pessoas seriam bem diferentes (muito melhores, e muito mais bem-sucedidas) se lessem mais, se procurassem viajar mais, se procurassem ouvir

mais as outras pessoas.

Quando viajamos e conhecemos novas culturas, novos costumes, ou quando lemos e pesquisamos, ou conhecemos pessoas que nos contam o que sabem, nós estamos automaticamente viabilizando novos talentos (em nós mesmos e nas pessoas que nos cercam).

“O que o homem semear, ceifará."

(Paulo)

As oportunidades, como sementes inesgotáveis, existem para todos.

Aproveitá-las bem depende de como você está preparado para aquele momento. Depende do que você faz com os talentos que recebe.

Onde eles estão sendo semeados?

À beira do caminho, em solo rochoso, entre os espinhos ou em terra fértil?

CAPÍTULO 17

A “Grande Transformação”

José da Silva destacava-se como funcionário modelo em todas as promoções funcionais de sua empresa: operário padrão, prêmio de qualidade, concurso de criatividade, gincana de produtividade, troféu CIPA, destaque da quinzena, destaque do mês, destaque do ano, e tudo o mais que se promovesse. Por isso não se surpreendeu quando foi chamado por um diretor novo para uma experiência nova e totalmente sigilosa. Nem os outros diretores da empresa sabiam do que se tratava.

Ele foi levado para uma sala estranha, onde havia uma espécie de máquina, mais estranha ainda.

- Isso é uma máquina do tempo - disse o diretor. - Você vai embarcar aqui e desembarcar no século XVIII, na Inglaterra, para conhecer como era no tempo da Revolução Industrial.

- Mas eu não sei nada sobre essa tal de Revolução Industrial e nem sei falar

inglês!

- No caminho você aprende. Não se preocupe.

Ele era corajoso e curioso, por isso entrou na máquina, sentou-se e apertou os cintos. Imediatamente começou a desfilar ante seus olhos uma seqüência de imagens ultra-rápidas, multi-dimensionais, e ele aprendeu tudo sobre Revolução Industrial, além de tornar-se capaz de falar e pensar no inglês daquela época.

A cabine começou a tremer e, quando ele pensou que ia decolar, já tinha chegado. A porta se abriu, o cinto soltou-se automaticamente e ele se viu dentro do depósito de algodão de uma fábrica têxtil em 1786.

Escondeu a nave por baixo dos fardos de algodão e foi conhecer a fábrica. Viu dezenas de máquinas de tecelagem manual, operadas por mulheres e crianças, e alguns homens aprendendo a trabalhar em uma máquina nova, movida a vapor.

Chegou perto e perguntou baixinho, para um dos aprendizes, que máquina era aquela.

- Ainda não conhece? É o tear mecânico de Cartwright. Produz mais do que todos aqueles teares manuais juntos!

- Então vocês já estão em plena Revolução Industrial? -

perguntou ele.

- Que revolução?

- A Revolução Industrial! Não vê que está mudando tudo? O

modo de vida das pessoas, as relações de trabalho, a economia do mundo, a política, os costumes, as cidades, o campo... É uma grande mudança na História da Humanidade!

- Você é doido ou o quê? Revolução coisa nenhuma! Isso é apenas uma nova máquina, nada mais.

De repente, a fábrica foi invadida por um grupo de tecelões, aos gritos, armados com paus e pedras, revoltados com a chegada das novas máquinas, pois achavam

que elas iriam condená-los à miséria, eliminando o trabalho que eles faziam com seus fusos, em casa.

José teve medo e saiu correndo para a nave. Como ela estava programada para "zarpar" logo que ele entrasse e sentasse, em poucos instantes ele se viu de novo no gabinete daquele diretor.

- E aí? O que viu lá?

- Aí que quase levei pancada de uns tecelões furiosos e tive que voltar. Além disso, aqueles caras não sabem de nada sobre a época que estão vivendo. A coisa está lá, acontecendo na frente deles, e eles nem percebem! Que gente mais cega!

- E o que você acha da Grande Transformação?

- Hein?

- E isso mesmo que você ouviu. Grande Transformação. Que está acontecendo agora.

- Quando? Agora??! Mas como? Transformação de quê?

- Das empresas, das relações de trabalho, do modo de vida das pessoas, da economia mundial, da política, dos costumes, das cidades, do campo...

- Ah, que é isso?! Desculpe-me, diretor, mas o senhor está exagerando! Que Grande Transformação? Só por causa de uns computadores?!

- Então entra aí na máquina de novo. Vamos para o futuro.

Dessa vez não teve cineminha a bordo. Nem dava. Em décimos de segundo a nave fechou a porta e voltou a abrir. Ele olhou em volta e viu alguns prédios leves, quase transparentes, ligados por vários parques ajardinados. Andou por uma alameda de árvores, ouvindo muitos cantos de pássaros, e chegou à entrada de um dos pavilhões.

Ficou impressionado com a atmosfera que reinava no prédio.

Cores claras, temperatura amena, luz natural entrando pelo teto transparente, música suave. Ao centro do pavilhão, entre alguns grupos de máquinas, uma

pracinha com árvores e flores, sorveteiro, café, bancos para sentar... "Aqui se trabalha? E

algum tipo de fábrica?", pensou.

Como se estivesse lendo seus pensamentos, respondeu-lhe o diretor que o trouxera na máquina do tempo.

- Isto aqui é uma fábrica de automóveis. Olhe as células de produção. Em cada uma se faz uma parte completa do veículo produzido. Não há mais trabalhos cíclicos e repetitivos, pois isso antigamente era uma das principais causas de doenças de trabalho e as empresas não percebiam.

Ele reparou melhor e percebeu que o pavilhão estava organizado em seis ou sete ambientes diferentes, cada um com um tipo de equipamento. E viu um grupo de cinco pessoas em cada uma dessas células.

- O que é que alguns têm nas mãos? Parecem pequenas calculadoras...

- São computadores que comandam as máquinas e se interligam permanentemente com o trabalho de todas as outras unidades da empresa no mundo.

- Por quê?

- Porque cada produto é diferente do outro. Um cliente na Tailândia pode estar fazendo um pedido on-line, para um modelo personalizado, enquanto outro cliente, no Canadá, pode estar conferindo as especificações do carro que encomendou.

- Conferindo como?

- Ué, entrando no carro, sentando, dirigindo. Um test-drive, em realidade virtual, enquanto o carro é fabricado.

- Ele lá no Canadá e a fábrica aqui?

- Claro.

- E um carro diferente para cada comprador?

- Qual é o problema? Você não acha bom satisfazer o cliente?

No seu tempo você já não ouvia dizer que o consumidor estava cada vez mais exigente e as empresas estavam dando cada vez dar mais importância ao atendimento customizado?

- Como?

- Não há mais aquelas antigas linhas de montagem, desde que o mercado passou a exigir e a tecnologia possibilitou a customização total.

Customização (palavra derivada de customer - cliente, em inglês): produzir de acordo com as necessidades do cliente.

- A fabricação não é mais em série - continuou o diretor. - Nesse sentido, a tecnologia nos permitiu voltar para algo que havia na fase artesanal, antes da Revolução Industrial. Sem sair de casa você pode encomendar a fábricas japonesas, por exemplo, uma bicicleta ou um jeans feitos no Japão exatamente para as medidas do seu corpo.

- E como fazem para vender nas lojas?

- Esses produtos praticamente não ficam mais em lojas. A maioria dos clientes prefere lojas virtuais, no computador de sua casa mesmo, porque o shopping é do tamanho do mundo.

"Para a empresa que busca a excelência, mudança é a única coisa permanente."

(Adaptado de Tom Peters)

A conversa estava ficando meio complicada e ele resolveu ficar um pouco em silêncio, para observar mais. Viu que eram poucos os funcionários e que, nos grupos, não havia um chefe mandando nos outros.

- Foram eliminadas as chefias - respondeu o diretor, como se pudesse mesmo ler seus pensamentos. - As células são coordenadas por líderes naturais escolhidos pelo próprio grupo conforme a ocasião e o trabalho a ser feito. Eles não mandam pelo poder, e sim coordenam pela responsabilidade; são facilitadores, orientadores e animadores do trabalho.

- E não tem hierarquia? Não tem direção?

- Só temos três níveis hierárquicos: a direção geral da empresa, o coordenador e o associado.

- Associado???

- E, antigamente se chamava empregado, funcionário... mas as relações de trabalho mudaram e nenhum deles mais tem um emprego.

- São desempregados? Prestadores de serviços? Frilas?

- São sócios do empreendimento. Entram com seu talento e com sua energia. E ganham em função do que seu grupo produz.

- Cada grupo ganha diferente dos outros?

- Cada grupo desses é uma microempresa. Os outros grupos são seus clientes, e vice-versa. O conjunto dessas empresinhas forma a empresa-rede.

- Mas são poucas as pessoas trabalhando. É assim mesmo? E o desemprego?

- Para evitar o desemprego, a maioria das fábricas reduziu a carga de trabalho para 6 horas por dia, quatro dias por semana.

- São três dias de folga toda semana?

- Isso incentiva o consumo de lazer e produz muitos novos empregos nos ramos de divertimentos e turismo, por exemplo.

Mas esses associados que você vê aqui são apenas 10% do total.

A grande maioria trabalha em suas próprias casas, interligadas permanentemente com a empresa-rede.

- Ficou moleza, então?

- Moleza eu não diria, porque exige muito da gente. E preciso estar sempre estudando, sempre atualizando os conhecimentos e aprimorando os talentos. Esse novo sistema de trabalho exige funcionários polivalentes, capazes de trabalhar com vários sistemas e equipamentos.

Teve uma hora em que lhe deu vontade de usar o banheiro.

Afinal, desde o século XVIII não fazia isso. Só que não conseguiu entrar. A porta não abriu, mas... falou com ele.

- O senhor é visitante? Precisa fazer uma senha...

- Por quê? - resolveu puxar assunto. Nunca tinha conversado com uma porta.

- Porque nosso sistema informatizado comanda a abertura de algumas portas pelo som da voz. De cada usuário o sistema registra três tipos de voz: uma é a voz normal, outra é quando a pessoa está um pouco "apurada" para usar o sanitário e a outra é quando a pessoa está muito "apurada".

- É... a voz fica mesmo diferente nessas horas...

Seguindo as instruções, ele gravou a voz no nível "um pouco apurado". Os outros seriam gravados nas vezes seguintes, se fosse o caso. Então a porta se abriu quando ele disse um simples

"oi, quero entrar" (bastava um "oi", ou até mesmo um "uhhh", mas José já estava amigo da porta eletrônica). Lá dentro, viu que não precisava tocar em nada: as luzes acendiam, a tábua do vaso subia e o fluxo de água ligava e desligava só com o calor do seu corpo.

Quando levantou do vaso, ele não entendeu como isso pôde acontecer porque nada sentiu, mas foi desnecessário usar papel higiênico (que, aliás, não havia). E a descarga acionou-se automaticamente, surgindo em uma tela a análise química e o diagnóstico do que ele tinha acabado de fazer, além de recomendações detalhadas para um regime alimentar...

Esta história da viagem ao futuro não precisa estender-se muito.

O que importa é que José ficou absolutamente fascinado com o que viu.

- Em que ano você acha que nós estamos?

- Ah, deve ser lá para o ano de 2.100. Ou no mínimo 2.050... -

respondeu ele.

- Engano seu. Estamos apenas a três anos de onde você embarcou. Fui daqui até lá a serviço do nosso projeto de conscientizar algumas pessoas especiais para a Grande Transformação que está acontecendo lá na sua época e pouca gente está vendo.

- Igualzinho àquele povo do século XVIII, que eu visitei, não é?

- disse José. - Mas eu jamais adivinharia que em apenas três anos tanta coisa pudesse mudar.

- As grandes transformações da história humana, no início, demoravam milênios para acontecer. Depois, passaram a levar séculos. Depois, poucas décadas. Agora, a cada ano são geradas mais informações do que em todos os séculos anteriores. E as inovações chegam a um ritmo cada vez mais surpreendente.

Você acha que ia ser diferente na vida das empresas?

"Não podemos aguardar que os tempos se modifiquem sem que a gente se transforme também, por uma revolução que chegue e nos leve em sua marcha. Nós mesmos somos o futuro: nós somos a revolução."

(Beatrice Bruteau)

CAPÍTULO 18

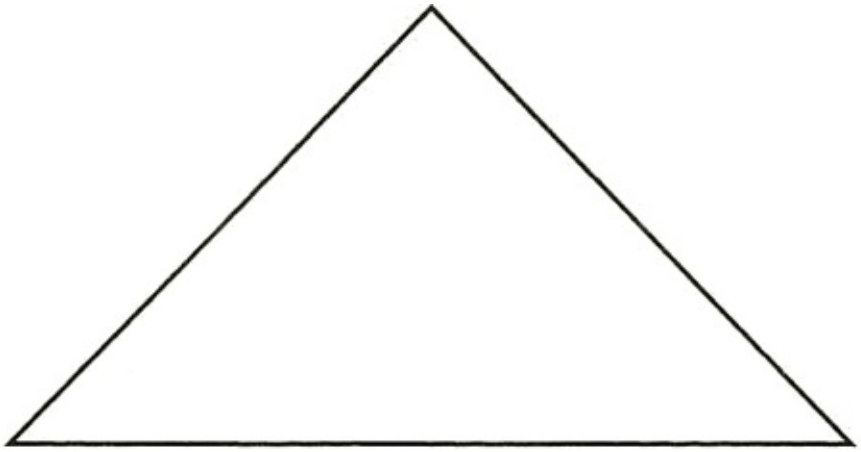
Profissionais do Talento

Em muitas empresas, ainda hoje, infelizmente alguns cargos ou funções são menos valorizados que outros. Isso acontece até nos níveis mais altos, como fica bem claro nesse exemplo de reunião de diretoria que conto a seguir (adaptado de uma situação real): A reunião começa com a palavra do presidente, como sempre trazendo um recado dos acionistas:

- Consideram os nossos principais acionistas que os resultados da empresa precisam melhorar...

(Ou seja, uma bronca geral: os donos da empresa não estão contentes com os "números". Recados desse tipo fazem os diretores tremerem.)

Em seguida, o diretor industrial ocupa a metade do tempo previsto para a reunião tentando conseguir todos os apoios para viabilizar sua meta de produção.



Alguns fazem apartes, outros conversam entre si, outros enchem de riscos e rabiscos as folhas de papel deixadas à sua frente.

Enquanto isso, o diretor financeiro não pára de manusear sua maquininha de calcular, sofisticadíssima. Tudo o que é dito na reunião parece estar sendo matematicamente avaliado pelas contas que ele fica fazendo de contas que está fazendo.

O diretor de exportação boceja a reunião toda, pois ainda não se acertou com o "fuso horário" da última viagem e já está se preparando para a próxima.

O diretor comercial levanta-se no meio da reunião, esfregando o polegar no vidro do relógio, e diz:

- Tenho que ir, senão perco o avião! O que vocês resolverem, para mim está bom. Se precisarem de mim, minha secretária tem a agenda dos meus compromissos e os telefones dos hotéis. E o celular está ligado... só espero que funcione.

O diretor de recursos humanos tinha pedido, com antecedência, que fosse pautado um assunto importante de sua área. Um projeto

de

desenvolvimento

profissional,

envolvendo

treinamento e campanhas de motivação. Depois de muita insistência, recebe a palavra quando faltam apenas dez minutos para terminar. Enquanto fala, ainda nem introduziu direito o seu tema e já começa a receber um grande "incentivo" de todos, na forma de gestos impacientes: "Fala rápido!"

Na reunião seguinte, há novidades: uma equipe de consultoria contratada pelo presidente apresenta um estudo de redução de custos.

O novo organograma de funções básicas é montado em um tripé que ignora completamente a importância do fator humano na empresa:

industrial

Quando esse tipo de programa de "enxugamento" de custos é posto em prática, o objetivo, no fundo, é claro e simples (mesmo que seja redigido de maneira pomposa e confusa no projeto): cortar o que der para ser cortado. Nesses casos, a área de Recursos Humanos costuma ser uma das primeiras que correm o risco de eliminação ou enxugamento.

Mesmo os acionistas da empresa, que sempre apoiaram o valor dos RH e chegaram a criar uma função de diretoria nessa área para dar mais força à atividade, rendem-se ante as sugestões dos profissionais contratados para o enxugamento, já que isso vai reduzir custos e, aparentemente, aumentar os lucros...

O presidente se declara feliz e entusiasmado com o seu novo diretor financeiro, que os "caça-cabeças" trouxeram de uma multinacional. Decide então receber toda a diretoria em sua sala, às 7 da manhã, e transmite a eles todos os seus anseios: implantação de um PDI (Plano Diretor de Informática), aprovação de crédito com rapidez e sem risco, contabilidade ajustada às necessidades internas e tributárias, etc. etc. etc.

O diretor contratado demonstra uma segurança tal sobre o assunto que o presidente encerra a reunião e o convida para tomar um café em sua sala. É firmada então uma nova parceria.

Quando o novo diretor vai saindo da sala, já fechando a porta, o presidente lhe diz:

- Ah, eu esqueci: a área de Recursos Humanos também fica com você.

Ouvindo isso, o diretor financeiro vira a cabeça tão rapidamente que quase torce o pescoço e, meio sem voz, olha por baixo dos óculos, demonstrando espanto e revelando, só pelo jeito de olhar, que essa área não é o seu forte, pois praticamente a sua especialidade são os números da calculadora marca XYZ/1000@#.

O presidente percebe a "paralisação analítica" (situação em que as pessoas

analisam demais e ficam paralisadas diante de tantas opções) e, com medo de perder o profissional recém-contratado, fala depressa:

- Mas é fácil! No começo eu te ajudo. Também gosto disso!!

Coitado do gerente de RH, que trabalha subordinado a esse diretor: ele terá dificuldade de aprovar qualquer novo programa de treinamento ou rever um plano médico, se isso onerar em mais um centavo os cofres da empresa.

Como o diretor não consegue entender nos detalhes essa área, diz ao gerente:

- Vai comigo e fica de plantão na ante-sala. Quando entrar este assunto, eu te chamo.

E aí fica o profissional de RH, sentado na ante-sala da diretoria a tarde toda.

Às 19 horas termina a reunião, todos saem e, para espanto do profissional de RH, o diretor financeiro lhe diz:

- Hoje não deu. Não tinha clima para tratar do seu assunto.

A área de RH nas empresas sempre tem pendências, decisões em nível de diretoria para nortear os seus trabalhos, mas ficam sendo postergadas com desculpas desse tipo:

- Não havia clima...

- Não há verba...

- Não é o momento...

- Vamos aguardar mais um pouco...

- A prioridade agora é enxugar os custos...

Todos sabem que a atitude humana é fundamental para o sucesso de todos os programas que estão em andamento na empresa. Então, por que se valoriza tão pouco o profissional de Recursos Humanos?

As organizações costumam dispersar por várias áreas os programas que envolvem o trabalho dos funcionários e o seu crescimento profissional. Por que

não se concentra na área de RH a coordenação de todos esses programas?

Não existe melhor ponto de convergência para os programas de Qualidade, por exemplo, do que a área de Recursos Humanos.

Os profissionais de RH precisam aprofundar-se na filosofia e na metodologia desses programas, para assumir seu papel.

Já fiz palestras em Semanas da Qualidade nas empresas e fiquei surpreso ao saber que o profissional de Recursos Humanos às vezes não é nem convidado para o evento. É surpreendente, difícil de acreditar! Como pode uma área tão estratégica ser ao mesmo tempo relegada a plano secundário, na maioria das empresas?!?

Por que o profissional de RH é desprestigiado em muitas empresas?

Claro que é por falta de visão da empresa. Mas acredito que a própria denominação Recursos Humanos esteja contribuindo para esse desprestígio.

Isso porque é um contra-senso dizer Recursos Humanos.

Usando essa expressão, estamos equiparando duas coisas bem diferentes:

• os profissionais de uma empresa (pessoas);

• e os recursos físicos (materiais, máquinas e equipamentos etc.).

Recurso é para ser usado, consumido. E o ser humano, com seus talentos, é quem usa esses recursos.

Quando começava a fazer anotações para este livro, encontrei no avião um grande amigo, Dr. Sérgio Gargioni, com quem comentei do meu entusiasmo com a palavra Talentos, para ser tema central do livro. Ele me contou então que havia feito recentemente um curso na Suíça, chamado Competência para a Liderança, que tinha como objetivo principal preparar o líder do futuro.

As premissas básicas do curso eram as seguintes:

• A única certeza é a mudança.

• As lideranças encontram dificuldades em administrar pessoas, principalmente àquelas que, pela própria atividade, são mais

"soltas" e sempre esbarram nas normas internas da empresa.

A expressão Recursos Humanos já faz parte de um passado -

comentou Gargioni, recomendando que essa atividade passe a se chamar Mobilização de Talentos.

Quando se fala de mobilizar talentos, é preciso que o profissional responsável por essa atividade tenha livre trânsito nos escalões mais altos da empresa. Também é essencial que a empresa seja ágil nas decisões dessa área e saiba investir em talentos.

Talentos existem em todos os setores, e sua viabilização permanente é um desafio de todos, porém o grande articulador é o profissional que hoje trabalha sob a sigla RH.

Esse profissional é o grande articulador interno para colocar as pessoas certas nos lugares certos. E não só isso: depende da sua atividade, em grande parte, o clima positivo da empresa, o ambiente propício ao desenvolvimento e à produtividade.

Atualmente, não vai muito longe a empresa que não prestigie o profissional mobilizador de talentos. Se ele fica limitado a cuidar da folha de pagamentos, cargos e salários, serviço social, alimentação e algum treinamento básico, muitas ações estratégicas da empresa estão deixando de ser feitas, por falta de visão dos seus dirigentes.

Uma grande empresa de Uberlândia, a Algar S.A., mudou recentemente o nome da atividade de Recursos Humanos, para Diretoria de Talentos Humanos. Esse é realmente o novo perfil do profissional dessa área: a viabilização dos talentos.

"Pessoas não são recursos! São Talentos", afirma Cícero Domingos Penha, atual Diretor de Talentos Humanos do grupo Algar, em seu livro Empresa-Rede, Uma Forma de Gestão.

"Talento vem da inteligência! Assim, na empresa, as pessoas são consideradas Talentos Humanos, São os Talentos Humanos que têm a capacidade de fazer a

diferença e efetivar mudança."

(Cícero Penha)

Com base nesse conceito, foram propostos dois pilares de mudança na Algar S.A.:

• Mmdaimça estrutural - a empresa passa a funcionar como uma estrutura em rede. Suas áreas transformam-se em várias microempresas internas, que funcionam como "centros de resultados" e que se inter-relacionam como fornecedores e clientes internos.

• Mudança cultural - é a mais difícil, pois exige uma reeducação de todos os integrantes para uma nova maneira de agir e pensar.

O principal posicionamento é sair da cultura do emprego para a cultura do comprometimento. "A relação de emprego muda para relação de parceria. Em vez de empregado, tem-se um associado, que passa a ser considerado realmente como um sócio do negócio. Embora não invista capital, ele investe a sua inteligência e o seu comprometimento para que todos ganhem."

Esse processo de reestruturação do grupo Algar teve início em 1989. Eram, na ocasião, 64 empresas, com 13.500 empregados e uma situação financeira difícil. Hoje, o grupo é formado por 25

empresas, 4.200 "associados", e seu faturamento é três vezes maior, com boa lucratividade.

Algumas das idéias que estão sendo postas em prática no grupo Algar, como a substituição dos chefes por coordenadores e o enxugamento da hierarquia para apenas três níveis, foram aproveitadas na historinha que fizemos para o capítulo 17 deste livro.

"Quem não muda por iniciativa própria acaba sendo 'mudado'

pelas circunstâncias. É preciso que cada Talento vença a barreira do medo de mudar. Mudar é um ato de coragem."

(Cícero Penha)

CAPÍTULO 19

Viabilizadores de Talentos*

Na "criação dos céus e da terra e de tudo o que neles há", conforme está no livro de Gênesis, Deus fez o firmamento e o chamou de Céu. Deu o nome de Terra à porção seca do mundo e de mar ao ajuntamento das águas. Então fez o homem e a mulher.

Fez também os animais, os peixes e as aves. "E trouxe-os ao homem, para ver como este lhes chamaria; e o nome que o homem desse a todos os seres viventes, este seria o nome deles."

* Capítulo baseado nos conceitos da Engenharia Humana Organizacional, com autorização do seu autor, Dirceu Maramaldo.

Intervalo para uma piada bem machista:

Por que Deus fez tudo - o céu, a terra, o mar, as árvores, o homem, os bichos, as aves, e só depois criou a mulher?

Dizem que foi para evitar que ela ficasse dando palpite em tudo:

"Ah, faz esse céu rosa-choque, fica mais bonito... Ih, essa montanha aqui não combina bem com o resto da paisagem...

Nossa, que bicho esquisito! Por que essas orelhas enormes e essa tromba? E se o senhor pintasse nele umas bolinhas brancas?"...

Como íamos dizendo, Deus deixou aos homens (e às mulheres, vá lá) a responsabilidade de dar nome às coisas. Mas sempre estamos mudando nossa maneira de ver e de agir. Nossas coisas mudam, por isso muitos nomes vivem mudando também.

Há empresas que ainda usam o nome Departamento Pessoal, para a área que trata dos assuntos ligados aos empregados em suas relações com a empresa, embora muita coisa tenha mudado nessa área, nos últimos anos.

Sempre achei estranho chamar alguém de "empregado". Não combinava com as mensagens que eu procurava transmitir, valorizando a importância das pessoas

que trabalham em uma organização. Então observei que "empregar" é fazer uso de alguma coisa ou alguém. A empresa usa os seus recursos: as matérias-primas, os equipamentos, as instalações. Mas com gente é diferente.

Também não cònseguia usar à vontade a palavra "funcionário".

Primeiro porque me lembrava funcionário público, que nem sempre funciona muito bem, com raras exceções. E também porque me soava meio burocrático, meio frio: a empresa me contrata como seu funcionário para que eu funcione. A empresa contrata alguém por um salário, dá corda e ele sai funcionando, como aqueles bonecos mecânicos? Só isso? O que funciona é a máquina, o carro, o telefone (às vezes), mas de uma pessoa eu acho que podemos esperar um pouco mais.

Há alguns anos passou a ser adotado um outro termo:

"colaboradores Mas eu ainda não ficava satisfeito. Colaborar (co-laborar) é trabalhar junto, tudo bem. Mas parece meio distante, pouco comprometido. Lembra uma colaboração eventual, uma prestação de serviço, uma ajuda.

Hoje, a Engenharia Humana Organizacional está reformulando os conceitos nessa área. Vendo o trabalho na empresa por outro prisma, dando a devida ênfase aos talentos (e não aos

"recursos") humanos, as pessoas passam a ser chamadas de

"profissionais" da empresa.

O velho DP tinha basicamente duas funções: legal e social.

Cuidava das questões legais/trabalhistas (contrato de trabalho, salários, férias, promoções, demissão etc.) e dos benefícios (assistência médica, serviço social, clube de funcionários, promoções internas etc.).

Entre os anos 60 e 70, o velho Departamento de Pessoal começou a substituído em muitas empresas pelo Departamento de Relações Industriais. Foi uma expressão usada inicialmente dentro da indústria, depois adotada também em outros setores.

Com o fortalecimento da participação dos sindicatos, a área de R.I. agregou

outra função básica às atribuições do antigo DP: a negociação.

A expressão Recursos Humanos começou a ser usada especialmente nos anos 70, quando os empregados passam a ser vistos como o principal recurso da empresa. Essa área passou a agregar a função de desenvolvimento (envolvendo o constante treinamento e qualificação dos empregados), que antes era considerada uma necessidade operacional e agora passa a ser estratégica.

Hoje, a era de RH chega ao fim, por vários motivos:

• A cultura empresarial e as relações de trabalho passam por grandes transformações.

• A competitividade é cada vez maior.

• O gerenciamento de pessoas, da forma como vinha sendo feito, chegou a um limite.

Recurso é insumo, que se consome para se transformar em produto ou serviço.

Recurso tem custo.

Gente não é custo: é talento; é investimento.

Quando se trata de insumos (matéria-prima, energia etc.), procura-se gastar o mínimo e obter o máximo. Se essa mentalidade é aplicada às pessoas, o que ocorre é o antigo conflito capital X trabalho.

Gente não pode ser gerenciada como recurso. Os profissionais da empresa, de todos os níveis, passam a ser vistos como investimento estratégico. São fatores de competitividade.

Fatores de competitividade

•mercado

• tecnologia

Não são custos; são

•gente (talentos) →

investimentos!

Para que a empresa de hoje seja competitiva, precisa ter gente da melhor qualidade, assim como precisa de tecnologia e de espaço no mercado.

Esses fatores de competitividade são tão importantes que não podem ser gerenciados com a mentalidade de gastar o mínimo para obter o máximo. Nesses casos, o certo é selecionar o mais adequado e investir para o seu crescimento. Com gente é assim: quem não cresce fica estagnado.

DP, RI, RH (Departamento de Pessoal, Relações Industriais e Recursos Humanos). Essas expressões, tão comuns nas últimas décadas, estão chegando aos anos 90 como Engenharia Humana.

Além das funções que veio agregando desde os antigos Departamentos de Pessoal, a Engenharia Humana incorpora como principal função o crescimento competitivo.

Crescimento Competitivo:

do indivíduo

dos grupos

da organização

"Engenharia humana é a ciência ou a arte pela qual as propriedades da mente humana e seu processo mental tornam-se úteis para a organização."

(Dirceu Maramaldo)

Uma das principais características da Engenharia Humana Organizacional é o estudo dos processos mentais. A tecnologia atual, especialmente no campo da neuropsicologia, é capaz de identificar processos mentais antes impossíveis de serem percebidos. Através de sensores, é possível mapear com precisão o funcionamento do cérebro em diferentes situações.

Se um líder, ou um chefe (pois o chefe nem sempre é líder) der uma ordem ao subordinado, este obedecerá a quem deu a ordem? Não. Na verdade, ele obedecerá ao que seu próprio cérebro lhe indicar como melhor coisa a ser feita.

Se o seu cérebro disser "faça", ele fará.

Quem comanda o processo decisório de cada um, portanto, é a própria mente do indivíduo. E o bom líder, cada vez mais, deverá entender como funciona a cabeça das pessoas.

Muitos dos conceitos que estão neste capítulo (e no próximo) me foram transmitidos por Dirceu Maramaldo, criador da Engenharia Humana Organizacional.

- Estou com a sensação de que esta não é só a primeira decolagem da minha vida, mas também a decolagem da minha carreira.

Era minha primeira viagem de avião, quando eu lhe disse esta frase. Ele havia sido consultor da Volkswagen, onde me viu fazendo palestras sobre Qualidade, e me convidou para ajudá-lo nos programas comportamentais da sua empresa DM

Produtivismo. Pouco depois estávamos indo a Porto Alegre (minha viagem inaugural), para participar de um seminário onde ele faria palestras sobre Comunicação, de manhã e à tarde. Na noite anterior, me disse mais de uma vez:

- Os desafios que virão pela frente serão muitos...

De manhã, assistia à sua aula e anotei o que podia. No almoço, tranqüilamente saboreei um vinho, aguardando para ouvir novas aulas do Dirceu. Quando voltei para a sala de treinamento, ele me disse de repente:

- A aula da tarde você é quem vai dar.

"Esse homem é um louco!", pensei. "Como pode confiar tanto em mim?!?"

Recentemente nos vimos e, ao nos lembrarmos desse acontecimento, ele comentou que qualquer pessoa emite sinais que fortalecem, ou não, a confiança do outro. Diz ele que percebeu em mim sinais de que ia dar certo.

Com atitudes como essa, Maramaldo viabilizou meus talentos.

Não só confiou em meu potencial como também estimulou-me com um desafio que consegui enfrentar e vencer.

Desde 1988, quando comecei a fazer uma série de palestras para o Bradesco, um dos diretores do Banco me dizia:

- Professor Gretz, você precisa ter um livro, para o pessoal ler e lembrar da sua palestra.

Sempre que pego algum exemplar dos meu livros, lembro-me das palavras do grande incentivador Carlos Minoti, que atualmente é diretor da Gerência Geral do Bradesco, em Osasco, e continua viabilizando talentos na empresa onde trabalha.

Como eu não atendia o seu pedido para fazer um livro, em uma das minhas palestras ele solicitou a sua equipe que anotasse tudo e montou uma apostila, para que os funcionários pudessem sempre reviver o que tinham assistido.

Guardei com carinho aquela apostila que foi um anteprojeto para o meu primeiro livro, E Obvio, lançado em agosto de 1996.

Nunca é tarde para viabilizar talentos, conforme dissemos no capítulo 14. Pois o Minoti começou a me cobrar o livro em 88 e consegui fazê-lo 8 anos depois. Já está na 5a edição menos de um ano depois, quando sai este segundo livro. E os próximos já estão a caminho...

Dirceu Maramaldo e Carlos Minoti estão neste capítulo não só como expressão do meu agradecimento, mas principalmente como exemplos de dois grandes profissionais que fazem o mundo ficar melhor, viabilizando talentos.

Existem pessoas que marcam a nossa vida profissional, pois acreditam tanto em nosso trabalho que nos incentivam a ir muito além do que imaginávamos.

CAPÍTULO 20

Cultivando um Sonho de Vida

Se você levar um pombo-correio a uma distância de até 800

quilômetros, ele dá uma volta e alinha o seu vôo na direção da sua casa. Voa sem parar, enfrentando chuva, vento, frio, calor, fome e sede até chegar.

Esse fantástico sentido de orientação (uma espécie de bússola interna) é um talento especial dos pombos-correios. Voltar para casa rapidamente, mesmo enfrentando grandes dificuldades, faz parte de seu instinto de preservação.

Os seres humanos têm talentos semelhantes a esse, só que muito mais sofisticados. Podem desenvolver-se bastante. Não se trata apenas de um sentido de orientação para voltar à sua base, mas também de nortear um sentido para sua vida, um objetivo a ser perseguido, e segui-lo, rumo ao futuro.

Lembremo-nos do pombo, que não desvia da sua direção mesmo nas condições mais adversas, para chegar ao seu destino.

Viabilizar talentos é ser como esses pombos. Nunca perder o rumo das coisas.

Só quem sabe o seu norte consegue avançar na vida.

A inteligência humana tem múltiplas dimensões: instintiva

social

lógica

criativa

intuitiva

Nascemos com a Inteligência Instintiva, que cuida da preservação da vida do indivíduo e da espécie. Ela emite comandos do tipo:

"cuidado", "vai devagar", "pense de novo"... E fica em estado de alerta quando está comandando o processo mental.

A Inteligência Social é a segunda que se manifesta. Está sempre junta com a instintiva e sua função é preservar a vida em sociedade, através de valores de convivência. Com o tempo, agrega também valores éticos, legais, organizacionais etc.

As inteligências Instintiva e Social são restritivas. Produzem resistência à mudança, que não é uma coisa negativa, como se acreditava antes, pois ela faz parte da preservação da nossa própria existência. Se for combatida, tende a aumentar.

As Inteligências lógica, criativa e intuitiva são impulsionadoras.

quando comandam o processo mental, fazem com que a pessoa assuma riscos e caminhe para a frente. Nessas dimensões estão: o conhecimento (inteligência lógica),

o talento (criativa)

e o sonho de vida (intuitiva).

Uma boa receita para estimular a inteligência intuitiva (perceber algo sem ter muita informação) é falar do futuro.

Ficar medindo a eficiência é prender-se ao passado (o que já foi feito).

Investir para obter um retorno (o que vai ser feito) é visar ao futuro.

O holofote gerencial deve ser direcionado para o futuro.

Cabe ao líder afastar um pouco do comando do processo as formas restritivas de inteligência e reforçar as inteligências impulsionadoras.

Perguntei ao Dr. Dirceu Maramaldo:

- Como é que você consegue dirigir sempre abaixo de 90 km por hora, sem ficar impaciente, mesmo nas estradas que permitem velocidades maiores?

- Quem tem um sonho de vida precisa acariciar, manter, crescer, alimentar, acalentar o seu sonho - respondeu ele. - São preciosos os momentos em que estou sozinho e com tempo para isso. O

sonho de vida é a única coisa que é só da pessoa. E quanto mais acaricia, mais forte fica. Se correr demais mais do que 90 por hora, isso me exigirá 100% da atenção e não me deixará aproveitar as paisagens da estrada, a luz, as cores, que fazem bem à mente e alimentam o sonho.

Ele também anda muito a pé e sabe que a caminhada é um dos momentos para acalentar seus sonhos de vida. Mas, na estrada, também não perde essa oportunidade.

Quando vivemos o sonho, ele se materializa.

"A coisa mais forte que aprendi em todos esses anos e que procuro passar para as pessoas é: Tenham um sonho de vida e acreditem nele."

(Dirceu Maramaldo)

Dizem que os executivos gastam 80% do tempo apagando incêndios e 20% acendendo outros...

Isso é resultado das decisões tomadas no presente para resolver erros do passado: essa é a administração do apaga- incêndio.

Melhor opção é olhar para o futuro.

Quanto mais olharmos o futuro, menos os problemas presentes vão influenciar nos resultados.

Hoje se fala muito em enxugamento, em redução de custos.

Cuidado, isso geralmente é gerenciar o passado. Se o enxugamento for planejado para aumentar a agilidade, as pessoas estão olhando para a frente. Mas se for para reduzir custos, isso é resultado do medo. É esconder talentos, ao invés de semeá-los!

O que você prefere?

Reduzir os custos ou aumentar os ganhos?

Também a empresa, e não apenas uma pessoa, pode ter seu

"sonho de vida".

Para dar certo, esse sonho de vida precisa ser discutido e compartilhado por todos. Acontecendo isso, haverá muito mais do que motivação. A empresa terá o engajamento dos seus integrantes.

Segundo a Engenharia Humana Organizacional, está comprovado na prática que o sonho de vida (vamos chamá-lo de SV) é uma ferramenta gerencial importantíssima para a empresa. Quando o líder mostra a seus liderados que o sonho de vida da empresa vai ajudar o sonho de vida de cada um, aquele SV da empresa passa a ser parte do seu SV, pois o futuro da empresa

inclui

o

seu

futuro.

A organização desenvolve o seu sonho de vida e compartilha com os seus integrantes. A sinergia de todos os sonhos de vida (da organização e dos indivíduos) leva a resultados de maior competitividade da empresa.

Participei de um evento em uma bela ilha, onde tinha que fazer uma série de palestras que terminavam numa terça-feira.

Acontece que outro evento semelhante, para outra empresa, começaria na quinta-feira, no mesmo local.

Não comentei com um nem com o outro, porque queria dedicar a quarta-feira para descansar e conhecer a região. Acontece que os dois clientes tinham programado táxi aéreo para mim, e fiquei com vergonha porque não tinha avisado a eles sobre meus planos. Ao pegar o taxi aéreo, lembrei-me de uma dica: Quando estiver chateado ou preocupado com alguma coisa, imagine o que isso irá representar daqui a dez anos. Se não for tão sério daqui a dez anos, então relaxe e sorria.

Depois que o avião decolou, balançou tanto que naquele momento nada mais daquilo chateava nem fazia sentido. O taxi aéreo balançou demais e até o

comandante ficou apreensivo. O

que era mais importante, então? O mais importante era minha vida!!!

Tendo um sonho de vida, nossos passos ganham rumo. Nossas atitudes ganham sentido. Nossas decisões têm um objetivo consciente. E nos tornamos capazes de antever, hoje, como estará nossa vida daqui a dez anos (como desejamos que esteja), para programar todas as nossas ações mais importantes, sem perder de vista nem os menores detalhes.

Diante de um problema, podemos pensar:

• No momento esse problema afeta a minha vida?

• E no futuro, afetará?

• Em que medida?

E, em todos os momentos, sempre é bom saber:

• A propósito, para onde estou indo?

• Para que estou trabalhando?

• O que pretendo nesta existência?

• O que estou fazendo com meus talentos?

CAPÍTULO 21

Compartilhe da Alegria...

Em minha casa de infância, éramos cinco pessoas: pai, mãe e três irmãos. Ainda não tínhamos geladeira, então minha mãe deixava sobre o fogão todo o leite que sobrasse de um dia para o outro. Toda noite sobrava um pouco na leiteira. Uma dia, ela comentou:

- Não sei por que, mas todo dia sobra um pouco de leite!

- Sobra porque tem pouco... - respondeu meu pai. Na hora, não entendi e ele também não explicou. Mas a frase ficou na minha mente, como um desafio.

Quando passamos a comprar dois litros de leite por dia, não sobrava mais.

Então lembrei-me da frase de meu pai. Enquanto havia só um litro de leite por dia, quem ia tomar leite sempre se lembrava de deixar para o outro, ao ver que tinha pouco na leiteira.

- Vou deixar um pouco para quem ainda não tomou leite hoje.

Quando passamos a ter mais leite todo dia, quem via só um pouquinho na leiteira pensava:

- Se tem tão pouco, é porque todos já beberam. Vou tomar tudo.

- Dê-me a oportunidade de dar o melhor de mim.

Esta frase é do filme A Festa de Babete, que conta a história de uma senhora que se emprega como cozinheira em um vilarejo.

Era um lugar de gente simples, sem nenhuma sofisticação, e ela havia sido chefe de cozinha em um dos melhores restaurantes de Paris, que não mais existia.

Depois de algum tempo, ela descobre que havia ganho uma fortuna na loteria. Decide então fazer um jantar, com todo o requinte. Encomenda as mais finas iguarias, os melhores vinhos, raras especiarias, e prepara um cardápio dos deuses. Ao saborear seus pratos, os convidados ficaram em êxtase.

Quando descobrem que ela havia gasto naquele jantar a sua fortuna inteira, alguém a recrimina:

- Você não devia ter gasto tudo conosco. Agora, será pobre o resto da sua vida...

E ela responde:

- No restaurante onde trabalhei, eu sabia fazer as pessoas felizes porque dava o melhor de mim. Então, me dê a oportunidade de dar o melhor de mim. Um artista nunca é pobre.

Quem tem talentos, e os aplica bem, sempre será próspero porque sua principal riqueza é inesgotável.

"Aos que têm, será dado em abundância, enquanto a quem não tem até mesmo o pouco que tem lhe será tirado."

Quem tem pouco para dar, nunca vai dar nada ou quase nada, pois tem medo de perder o pouco que tem. Por isso sobra.

Porque tem pouco.

Havendo muito, tudo pode ser dado e sempre haverá mais.

Porque os talentos, quando aplicados, são a principal fonte de riquezas. Na parábola que abre este livro, quem recebeu cinco talentos e aplicou tudo o que tinha lucrou o dobro. Quem tinha dois, também aplicou seus talentos e ganhou mais dois.

Mas havendo pouco, esse pouco será tirado se não for bem aplicado para tornar-se muito. Quem recebeu apenas um talento, com medo de perdê-lo escondeu num buraco para devolvê-lo intacto. Por isso, o perdeu.

Em um riacho nos fundos da minha casa de infância, certa vez eu brincava com um colega e, durante a brincadeira, ele dizia:

- Tenho uma revista com uma história muito legal... Então começava a me contar a história em quadrinhos que tinha lido.

Depois de contar, oferecia-me a revista:

- Se quiser ler, depois te empresto. Depois de alguns minutos, dizia novamente:

- Li outra história muito legal. Quer que lhe conte?

Aí contava outra história, e dizia de novo:

- Se quiser ler, depois te empresto.

E assim, durante várias horas, ele contava tantas histórias, e com tanto entusiasmo, que eu ficava ansioso para terminar a brincadeira e poder buscar os gibis que ele tinha para me emprestar.

Chegando à casa dele, que decepção! Só havia uma revista!

Passara o dia todo contando, em detalhe, cada história do único gibi que possuía.

Aparentemente, ele tinha pouco: só uma revista. Mas juntou a isso outros talentos, como a capacidade de se comunicar bem, contando suas histórias com empolgação, e a generosidade de compartilhar.

"Quem é fiel no pouco, é fiel no muito."

O pouco torna-se muito e, a quem tem muito, mais será dado.

Há uma frase latina que diz:

"Non multa, sed multum."

Significa: "Não muitas coisas, mas muito." A qualidade do muito, e não a quantidade.

A riqueza do talento está na forma como ele é aplicado. Está na sua qualidade.

Qualidade Total. Qualidade de Vida. Qualidade Real. Como o ramo que se estende, distribuindo seus frutos. Ou como o Sol, que é só um e é muito. E que podemos estar certos de encontrar, ao fim de cada noite, clareando nossos horizontes.

"Os homens não nascem para morrer, mas para recomeçar."

(Hannah Arendt)

Compartilhe da alegria de cada dia que nasce, como mais uma oportunidade de fazer brilhar seus talentos.

"O caminho do justo é como a luz da aurora, que vai crescendo até se fazer dia."

(Provérbios, 4:18)

www.iOSBooks.com.br