

Eles contra nós

por Ricardo Vargas*

Artigo publicado na Revista Executive Digest, N.º 20 Novembro de 2007

Há muitos tipos de pessoas numa organização, que podem ser distinguidos com base na função que realizam, no nível hierárquico que ocupam, na responsabilidade que assumem, no local onde trabalham, no processo que executam ou na especificidade das tarefas que desempenham. Assim, temos executivos e administrativos, directores, chefes de secção e subordinados, pessoas do departamento x, y ou z, da delegação norte ou sul, dos serviços centrais ou das lojas, da fábrica ou da sede, da produção, da manutenção ou da qualidade, especialistas ou generalistas, técnicos de primeira, segunda ou terceira, e por aí fora.

Criativamente ou nem tanto, quando alguém pensa no desenho de uma organização, define alguns nomes para as funções que vão ser necessárias, ou utiliza os já conhecidos. Afinal, temos organigramas, fluxogramas, caixinhas, bolinhas e setinhas onde é preciso meter as pessoas e explicar porque é que lá devem permanecer obedientemente, fazendo o que quer que seja que é suposto fazerem.

Mas na hora da verdade, nada disso funciona. Ninguém utiliza as designações propostas, reconhecidas, testada e aceites, que tanto trabalho deram a alguém escrever e desenhar. Na hora da verdade tudo se resume a duas categorias básicas: eles e nós.

Se há um problema de qualidade é por causa deles. Se há um problema de gestão, foram eles que o criaram. Se há alguém que não produz, são eles. Se nesta organização temos pessoas a mais, evidentemente eles não deviam cá estar. A parte do processo que

nunca fica bem feita é a deles. Eles são bem pagos de mais, enquanto nós o somos de menos. Eles trabalham pouco e nós muito. Eles são irresponsáveis, por isso nós temos de compensar com esforço extra. Eles têm melhores carros e piores competências.

Em dezena e meia de anos de consultoria verifiquei uma verdade absoluta: em qualquer organização, instituição ou empresa, de qualquer sector, dimensão ou área de actividade, qualquer que seja o problema existente há sempre o mesmo grupo de malfeitores por trás: eles.

Eles são poderosos e tentaculares. Destroem as nossas empresas, instituições e organizações. Eles personificam o mal e impedem-nos de ser quem somos e de ter sucesso.

Mas o problema seria simples de resolver, não fossem eles muito piores do que

habitualmente se pensa. É que apesar de sabermos quem são os culpados, eles têm artes mágicas que os fazem aparecer e desaparecer. Quando estamos aqui e olhamos para ali, eles estão inequivocamente lá. Mas quando vamos para lá, à procura deles para os identificar e corrigir, só encontramos o nós e eles parecem estar noutra sítio. E se nos deslocamos a esse outro sítio, tudo se repete: eles não estão lá, apenas nós ali trabalhamos laboriosamente para o bem comum.

Eles nunca estão onde nós estamos. Por isso é tão difícil resolver os nossos problemas. Eles causam-nos, com as suas irresponsáveis ou mesmo pérfidas acções e intenções, e depois desaparecem sem deixar rasto.

Não admira que estejamos como estamos, se eles são tão poderosos que nós nada podemos fazer para melhorar a nossa condição. Se responsabilizar-nos pela resolução dos problemas, na parte que nos diz respeito, dando o nosso melhor para os minimizar, aceitando critérios justos de avaliação para todos, e recompensas diferenciadas em função do contributo e competências de cada um, punindo aqueles de nós que utilizam esquemas paralelos para ser bem sucedidos, ou utilizam os nossos recursos em proveito próprio, não resultar, então não sei onde vamos parar.

Mas sei perfeitamente quem vamos culpar. Todos nós o sabemos.

* Ricardo Vargas é consultor e conferencista internacional; especialista em desenvolvimento de líderes. Partner da TMI Portugal é também fundador da empresa de consultoria PlanB International. Divide a actividade de consultoria com a escrita de livros de gestão, publicados em Portugal, Espanha e Brasil.
E-mail: vargas@planb-international.com