

A Magia de Oz nas Organizações

É comum relacionarmos nossas ações e preocupações do dia a dia a reações de partes de nosso corpo. Falamos: “estou sem cabeça para pensar nisso agora”, “ele não coloca seu coração nos projetos que faz” ou “na hora de fazer a apresentação pra Diretoria senti um friozinho na barriga” ou “aquele cara é muito braço curto pra trabalhar...”.

A partir de visões milenares do Oriente e de avanços da Física Quântica do Ocidente, essa abordagem compartimentalizada do ser humano é a cada dia mais revisada e contestada. Quando estamos doentes, não adianta tratar só da parte que parece ser a vilã da história como pretende a tradição médica ocidental. Ou como diz o Professor Reishin Kawai, meu acupunturista de longa data: 'corpo todo doente, tem que tratar corpo todo'.

Nosso comportamento ou desempenho também pode parecer afetado isoladamente por nossa mente, emoções ou pela disposição para agir. A consciência da interdependência destes três aspectos pode ser a chave para a compreensão de nós mesmos e de outras pessoas. Ou seja, nosso desenvolvimento depende de integrarmos nosso Pensar, Sentir e Agir na mesma direção.

Muito difundida dos Anos 90 até hoje, a Inteligência Emocional foi um marco importante no estudo do comportamento nas organizações. Daniel Goleman constatou em suas pesquisas que uma boa parte dos melhores alunos dos MBAs de Harvard de décadas anteriores não tinham se tornado nos profissionais mais bem sucedidos em suas carreiras.

Propôs o autor então o conceito de Quociente Emocional (QE) que faltava à parte daqueles laureados alunos de Harvard, que possuíam muito QI (Quociente de Inteligência), mas pouco QE. Esta ‘descoberta’ de algo tão óbvia serviu como uma das causas ou impulsos para um renascimento da avaliação de personalidade nas organizações, que até então se concentravam muito mais nas credenciais acadêmicas e na capacidade intelectual dos profissionais que se candidatavam a postos importantes nas organizações.

Assim, aos requisitos de pensamento estratégico, compreensão das complexidades tecnológicas e da globalização crescentes, somava-se a importância de se criar um ambiente de confiança em que as pessoas se engajavam com paixão às visões da organização. O *Pensar* (Competências Técnicas / Funcionais e Habilidades Intelectuais) passou a ser complementado pelo *Sentir* (Competências Intrapessoais, Interpessoais e de Liderança) em todos os programas de desenvolvimento nas empresas. (Vide artigo sobre a Educação Executiva.).

Mais recentemente, em decorrência da realidade constantemente mais globalizada, mutante e paradoxal, onde nos afogamos com oceanos de

informações que nem sempre conseguimos processar como conhecimentos úteis, sentimo-nos paralisados muitas vezes em nossa ação. Outros se imbuem de muita disposição para agir, porém tentam cortar caminhos que esbarram em aspectos éticos e morais, que desembocam em escândalos empresariais e claro, governamentais.

Daí nasceram as leis de Governança Corporativa e as discussões internas sobre Missão, Visão e Valores Organizacionais que muitas vezes não passam de quadros inertes e inócuos das paredes institucionais. Porém, um movimento claro se esboça e se firma na direção de questionamentos sobre os princípios éticos que norteiam as organizações, visando sua sustentabilidade de longo prazo.

Os profissionais devem agregar uma capacidade para agir pronta e corajosamente, mesmo diante de tantas incertezas em nossa aldeia globalizada. Eles e elas devem ser capazes de assumir riscos calculados para tomar decisões rápidas e de qualidade, jamais subestimando os aspectos de valores e princípios éticos fundamentais à Sociedade.

O profissional completo que se buscará cada vez mais intensamente é aquele que *Pensa, Sente e Age* na mesma direção. Este mesmo conceito é abordado no recente livro de Peter Cairo, David Dotlich e Stephen Rhinesmith: *Head, Heart & Guts*, ainda não traduzido para o Português, em que focam a liderança completa que equilibra o uso da “Cabeça, Coração e Estômago”.

Aproveitando interessante analogia citada por aqueles autores, o profissional completo seria aquele que conseguiria ver atendidos os pedidos feitos ao Mágico de Oz. O livro de Lyman Frank Baum, escrito em 1900, que trinta e nove anos mais tarde se tornou um dos filmes mais famosos da história do cinema americano, trata das aventuras da pequena Dorothy que é transportada após um tufão para Oz. Lá, Dorothy busca pelo mago que poderia levá-la de volta a sua casa.

No caminho pela *Estrada dos Tijolos Amarelos* (imortalizada também pela canção de Elton John dos Anos 70 – *Goodbye, Yellow Brick Road*), junto de seu cãozinho Totó, Dorothy conhece o *Espantalho*, o *Homem de Lata* e o *Leão Medroso*.

Coincidência ou não com a atual discussão holística do profissional moderno, estes três personagens buscavam ver atendidos seus respectivos pedidos: o Espantalho queria um cérebro que lhe permitisse pensar, o Homem de Lata queria um coração que lhe concederia sentir emoções e o Leão Medroso pedia Coragem para poder enfrentar os perigos da vida.

Sem pretender estragar o fim do filme para quem ainda não o viu, prefiro adotar minha versão e deixar que os leitores tirem sua conclusão após verem o filme ou lerem o livro. O Mágico de Oz, transposto para a atualidade do mundo corporativo, bem que poderia ser interpretado pelos consultores e gurus da momento. Muitas vezes, esses profissionais vendem seus conselhos sobre aquilo

que já sabemos, mas só levamos a sério e os empregamos depois de pagar por eles.

Os Espantalhos que são pura coragem, impulso e sentimento descobrem que podem aprender a pensar de forma analítica, lógica e racional; aprendem a parar e pensar antes de agir e desenvolvem pontos de vista e idéias que podem mudar os destinos de seu departamento ou negócio.

Os Homens de Lata que usam seu cérebro quase eletrônico e sua incansável energia para agir sem titubear, conseguem encontrar um emaranhado de fios emocionais meio esquecidos que estavam desligados. Eles descobrem como seus sentimentos podem iluminar seus caminhos e de seus colegas e subordinados, ligando a sinergia de uma verdadeira equipe.

Os Leões Medrosos que esbanjam inteligência e afeto, mas miam de medo quando se deparam com uma situação de risco ou um desafio mais arrojado, também conseguem encontrar dentro de si uma coragem que ruga confiante aos problemas monstros que encontra.

Os Magos, Consultores, Coaches e Gurus podem até ter seus méritos por despertar as descobertas da Coragem, Sentimento e Pensamento e sua integração num todo harmônico. Porém, a verdadeira magia é virtude de cada um que logra fazer os pedidos serem atendidos. A magia está no árduo caminho nas estradas amarelas e de todas as cores, o caminho do autoconhecimento e da autotransformação daquilo que encontramos disfuncional ou defasado dentro de nós mesmos. A magia do verdadeiro autodesenvolvimento do profissional completo é feita pelo "Mágico em Nós".

Roberto Affonso Santos
Sócio-Diretor da consultoria
Ateliê RH – Desenvolvimento Humano e Organizacional

