



A HIDRA E A GERÊNCIA: UTILIZANDO TODO O SEU POTENCIAL PARA VENCER

Maria Helena
de Oliveira Guimarães

Desafios e o sentido de sobrevivência dominam hoje o ambiente organizacional determinando a angústia de muitas pessoas no ambiente de trabalho, principalmente aquelas, que ocupam cargos de liderança. Muito antes de se concretizar a privatização, a fusão ou a reestruturação de uma empresa, as pessoas já estão sofrendo, na expectativa do que poderá lhes acontecer.

Em situações de imprevisibilidade as pessoas se movimentam buscando meios diversos de recuperar a segurança e demonstrar sua própria competência. Em geral, procuram as saídas contra o medo e a angústia fora de si mesmos. Afinal, este é o caminho menos doloroso e, aparentemente, mais fácil. Vale, então, recor-

rer à literatura de auto-ajuda, consultar o mapa astral, tentar, freneticamente, ficar atualizado com as últimas novidades da administração. Ou, quem sabe, investir no visual!

Buscar a segurança fora de si mesmo pode parecer um caminho mais fácil, mas não funciona. O verdadeiro caminho é o autoconhecimento.

Ao optar por estas alternativas a pessoa está simplesmente buscando atalhos, que podem levar a resultados imediatos, mas não constroem a segurança e a crença nas suas reais possibilidades.

A construção do verdadeiro cami-

nho, parte do autoconhecimento, isto é, da percepção e consciência de suas próprias capacidades, mesmo que algumas tenham sido fortemente desenvolvidas para responder às pressões do ambiente, enquanto outras parecem ter sido perdidas, esquecidas ou atrofiadas.

Por que as diversas habilidades que as pessoas possuem acabam não sendo utilizadas? A resposta para muitos casos está no próprio ambiente de trabalho, que reforça e valoriza certas qualidades, ignorando outras.

Infelizmente, isto parece ser verdade. Tanto que acabamos nos distanciando de algumas de nossas potencialidades, investindo apenas no que é "adequado". Daí, o sentimento de perplexidade que nos sufoca quando precisamos contar com a gente mesmo e por inteiro.

Será, que só pode ser assim?

É aqui que entra a história da HIDRA DE LERNA. A história de Hércules, na mitologia, conta que ele lutou e venceu uma serpente de sete cabeças, que renasciam a cada vez que eram cortadas. Será que a imagem de cabeças cortadas que renascem, podem servir de analogia para compreendermos um pouco o que deveria acontecer com as pessoas no trabalho?

Podemos acreditar que capacidades que ficaram adormecidas durante anos, podem se transformar em habilidades profissionais e gerenciais?

Cada vez mais, ouvimos expressões tais como "Empresas inteligentes" ou "Empresas Paranóicas". Mas, inteligência, medo e sentimentos são atributos humanos, não organizacionais. "Empresas inteligentes ou paranóicas" baseiam-se em pessoas inteligentes e capazes de perceber riscos e ameaças, reagindo de forma rápida e preventiva sobre os efeitos mais drásticos.

E afinal, o que é inteligência?

Desde que Binet, em 1900, na França, resolveu quantificar a inteligência, criando testes padronizados e introduzindo o conceito de QI, muitas dúvidas têm sido levantadas a respeito do significado e do desenvolvimento da capacidade humana, afetando a vida de muitas pessoas na escola e no trabalho.

A idéia de que possuímos uma dimensão cognitiva única, que pouco evolui e que está basicamente ligada a aspectos lógicos e racionais, fez com que as empresas passassem a valorizar apenas alguns padrões de habilidades, em detrimento de outras. Quantos profissionais foram barrados em processos de seleção porque apresentaram escores abaixo do esperado, muitas vezes

desencadeando todo um processo de insegurança e baixa estima pessoal e profissional!

A idéia de inteligência como uma capacidade cognitiva única está dando lugar à compreensão de que ser inteligente é estar de bem com a vida.

Felizmente este paradigma está mudando. A capacidade humana não está mais concebida apenas nos limites da mente racional. Expandiu-se, mostrando-se no indivíduo como um todo: ser inteligente é ter uma boa relação consigo mesmo e com o ambiente, é saber aproveitar as oportunidades que a vida oferece, é saber viver em harmonia com a natureza, é saber curtir as alegrias, é enfim, viver com plenitude, com abundância.

Gardner (1995), entre outros estudiosos da inteligência, enfatiza a idéia da expansão intelectual quando nos apresenta uma visão pluralista desta capacidade - as inteligências múltiplas - reconhecendo que as pessoas têm forças e estilos cognitivos diferenciados e contrastantes. Em cada uma delas, uma ou mais das sete habilidades intelectuais - lingüística, lógico-matemática, espacial, musical, corporal, interpessoal e intrapessoal - se sobrepõem a outras, criando um perfil único. Esta combinação enfatiza

que a inteligência, ao contrário do que se supunha, não opõe o racional à intuição, pelo contrário, engloba razão, emoção, corpo, ambiente e a convivência com o outro.

Hoje, podemos compreender que apesar das grandes mudanças que sempre ocorreram no mundo, as pessoas são capazes de se superar. A capacidade intelectual pode e é expandida através da convivência, da experiência, dos conflitos, da troca de informações, do aprendizado etc. Será que há aqui alguma semelhança com cabeças cortadas que renascem?

Qualquer um, em qualquer idade, pode expandir seu potencial dentro da visão das inteligências múltiplas. Bloqueios culturais - e nisso, as empresas são mestras - podem dificultar, mas não estancar o processo de autodesenvolvimento. Se a humanidade se desenvolve, isto ocorre através de pessoas que não aceitaram os limites impostos, pessoas que acreditaram que seu potencial é, antes de tudo, poder, e não um objeto imutável.

Para atualizar o próprio talento, é fundamental pressupor a inteligência como múltipla.

A visão pluralista das capacidades que podem e devem ser constantemente desenvolvidas é a arma de

que dispomos hoje, para nos tornarmos o agente de nosso próprio talento. Para pessoas em cargos gerenciais, este desafio é duplo, pois ao mesmo tempo em que precisam resgatar em si potencialidades reprimidas pelo papel ou pela imagem do cargo que desempenham, também precisam ter sensibilidade para estimular em sua equipe o redescobrimto de suas forças.

Gerentes ou líderes atuais podem se espelhar na história mitológica da HIDRA DE LERNA. É preciso ter sete cabeças (capacidades), que ao serem cortadas, renascem com maior energia ainda. Aqui nesta história, o medo que imobiliza é substituído pela teimosia que leva à ação, pela crença de que nossas potencialidades não desapareceram, apenas estão adormecidas. E, se na antiguidade, Hércules foi capaz de dominar este mostro, nas portas do século XXI, o final é outro. As capacidades múltiplas, em constante desenvolvimento, são as forças que dominarão o gigantismo da pressão da mudança que pesa sobre a cabeça de cada profissional neste momento de profundas transformações no mundo do trabalho.

Existem algumas versões da história da Hidra de Lerna que apresentam este ser simbólico, não apenas com sete cabeças, mas com um número de cabeças que pode variar de sete a cem. Isto nós leva a pensar além, isto

é, que o leque de nossas potencialidades pode ser muito maior do que na realidade imaginamos.

Podemos considerar, por exemplo, o bom humor como uma outra capacidade, importante nas relações de trabalho? Ou ainda, a concentração e a perseverança em cima de um objetivo, como manifestação de uma capacidade intelectual? Einstein, quando afirmou que seu sucesso era fruto de 90% de suor e 10% de criatividade, reforçou esta idéia.

Para estas e outras questões devemos procurar respostas nos próximos anos, a fim de que possamos, ajudar as pessoas e as empresas a utilizarem plenamente seus potenciais. Será que já não é tempo das organizações levarem em conta as Inteligências Múltiplas para formação de equipes de trabalho? Será que os gerentes não poderiam estar utilizando outros potenciais, além dos usuais, para ajudar sua organização nos processos de mudança? Será que desenvolver capacidades adormecidas não facilitaria o caminho para se alcançar a versatilidade funcional tão requisitada nos tempos atuais?

Maria Helena de Oliveira Guimarães
é psicóloga, consultora pela
Leadership-Assessoria Empresarial Ltda
e professora da Face-Fumec.
E-mail: mhelena@fumec.com.br
