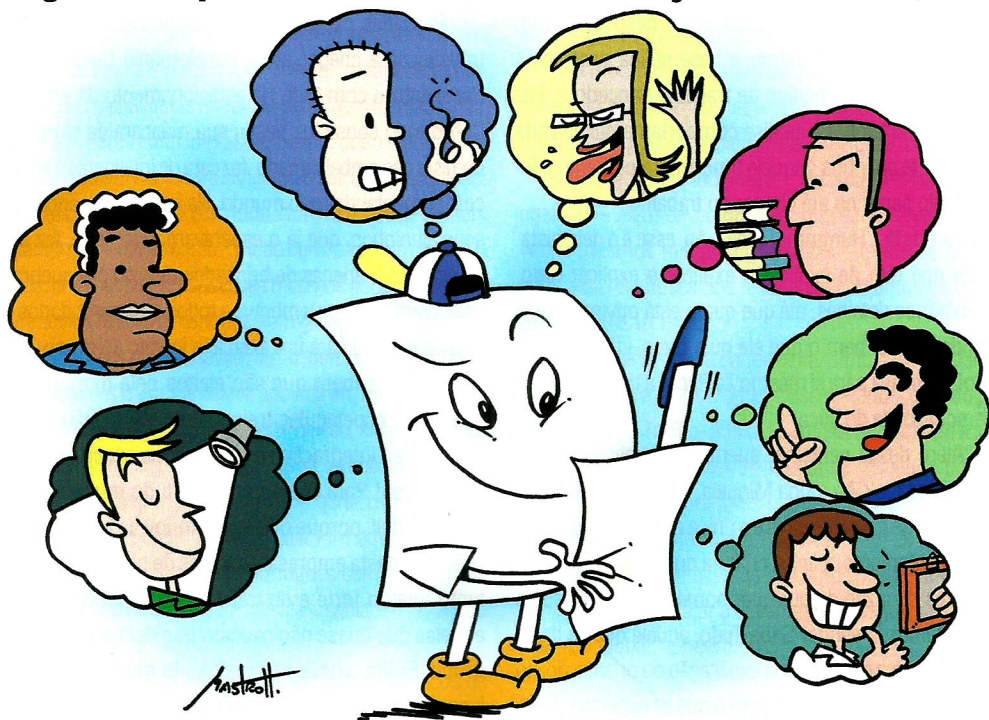


Aventuras do Zé Pacel

na formação de equipes

Segundo episódio: Cutucando a onça com vara curta



MARIO MASTROTTI

“Ufa!!!!”, respirou Zé Pacel mais aliviado, ao encontrar em seu manual Primeiros-Socorros aos Líderes Desesperados a causa da paralisia daquela sua equipe na geração de resultados para os projetos propostos pelos diretores da Papelomania Celulósica. Ainda meio indignado com a descoberta de que o fato de as pessoas se darem bem não significava necessariamente que estivessem

sendo verdadeiras entre si nas relações profissionais, Zé Pacel seguiu rumo a mais um brilhante dia como treinador de equipe.

Para vencer seu primeiro e maior desafio na formação de um time vencedor, seria preciso cutucar as onças com vara curta. Só mesmo a coragem de se arriscar poderia levar Zé Pacel à descoberta da verdade sobre o

Por Patrícia Capo, editora-responsável das revistas *O Papel* e *Nosso Papel* (ABTCP), especializada em Comunicação Corporativa, Jornalismo Científico e Liderança Empresarial.
E-mail: patriciacapo@abtcp.org.br



comportamento de cada um dos sete integrantes de sua equipe nas relações de trabalho, mas o medo de ser atacado pelos “eucaliptoleiros do zodíaco” – nome fabuloso atribuído por ele à sua equipe de técnicos especialmente escolhidos pelo RH da Papelomania – estava deixando suas pernas bambas.

Resumo da ópera: Zé Pacel teria de provocar conflito entre as espécies raras de seu time para fazer aflorar a verdadeira natureza de cada uma; caso contrário, não seria capaz de construir a base sólida necessária à formação de uma equipe de trabalho vencedora. Fez uma “colinha” sobre a análise comportamental de cada um dos sete anjinhos daquele time em treinamento e foi lendo pelo caminho até chegar ao trabalho.

“Vamos lá... Hummm... Juca... Ah, esse é o detalhista, aquele que tem de explicar e explicar e explicar tudo, nos mínimos detalhes, até que quem está ouvindo – e já entendeu muito bem o que ele quis dizer – fica de saco cheio!”, recitava para si mesmo Zé Pacel, a fim de decorar a personalidade do Juca.

“Além desse pentelho, quem tenho mesmo nesse time da pesada? Ah, dona Miguela, a matraca faladeira! Essa é fácil de perceber, pois é a única mulher da equipe e, conseqüentemente, a única criatura que ultrapassa todos os limites da razão de qualquer homem normal! Depois tem o Marcos, o senhor Sabe-Tudo, aquele que se basta e nunca precisa de nenhuma explicação ou orientação, só que não faz nada de acordo com o que se esperava dele”, refletia nosso líder.

Zé Pacel continuou suas leituras entre uma e outra interrupção do trânsito, seguindo seu trajeto para a Papelomania. “Tem ainda o João, o palhaço, para quem tudo dá motivo de piadinha! Quero só ver as lágrimas dele quando vier justificar o injustificável de seus resultados meia-boca!”, criticou Zé Pacel consigo mesmo. “Bem, conto também com um incrível ninja puxa-saco e cara-de-ferro (nem de pau é), o senhor Jorge. Outro: o Nilson, que acredita não precisar de ninguém e que, se pudesse, se

casaria com ele mesmo; é o ator da equipe, sempre a exigir, a cada aparição, os holofotes em sua direção descabida. Para fechar com chave de ouro, tem o Carlos, o menos piorzinho de toda essa cambada de despirocados!”, resmungava Zé Pacel, que pensou naquele momento sobre como ele mesmo tinha imaginado que seria fácil “fazer a unidade dessa diversidade personalizada de seu time de eleitos”.

Passadas duas horas e meia de deslocamento no trânsito para chegar até a Papelomania Celulósica, Zé Pacel entrou com tudo no estacionamento da empresa. Como todo consultor, vestiu sua máscara de simpático, com sorriso embalsamado, fez cara de inteligente e entrou, cumprimentando todo mundo. Na sala do RH, encontrou seus aluninhos, que já o esperavam logo cedo, fez suas colocações – apenas de brincadeira, só pra quebrar o gelo, como sempre lembrava a todos os incomodados – e propôs logo de cara um exercício inédito ao grupo.

“Vocês sabem que são eleitos pela diretoria para fazer este espetacular treinamento de gestão que os conduzirá à integração em um dos mais incríveis times de sucesso! Para chegar aqui, foi tudo muito simples, porém difícil, porque o RH selecionou as pessoas mais especiais desta empresa – aquelas de personalidade um tanto quanto forte e de trato muito fácil no dia-a-dia; aquelas que quase não causam transtornos ao todo do grupo. Enfim, vocês são realmente muito especiais, e isso, por agora, basta, combinado?”, concluiu Zé Pacel na introdução do exercício do dia.

Todos estavam com carinhas muito felizes, depois de tantos doces jogados pelo líder e mestre do treinamento. Contudo, a alegria durou bem pouco – o tempo suficiente para Zé Pacel formar as duplas de jogadores do time de trabalho. Aparentemente aleatória, o líder fez a escolha das seguintes duplas: Juca com Miguela, Marcos com Nilson e João com Jorge, ficando Carlos como mediador de conflitos do exercício.

O resultado foi surpreendente! Não levou muito tem-

po para que a matraca faladeira, ou seja, dona Miguela, partisse para o quebra-pau com o metódico e senhor da perfeição, Juca, que tentava explicar e explicar, enquanto era interrompido o tempo todo com palavras aleatórias, ditas por Miguela, só por dizer... Marcos e Nilson entraram em um confronto bem difícil de controlar, porque virou uma competição de pitbulls: Sabe-Tudo contra Eumeamo, ambos querendo comprovar um ao outro quem estava mais certo, quem era melhor... Carlos nem conseguia resolver a disputa para poder mediar o espetáculo de aberrações palhacentas estrelado pelos dois técnicos mais felizes por serem uns idiotas no grupo: João e Jorge.

Quando o clima estava atingindo o ápice, Zé Pacel bateu sua prancheta na mesa com toda a força e todos se calaram instantaneamente de susto. “Muito bem, para mim já deu, já chega, já foi suficiente para vocês mesmos poderem admitir que aqueles relacionamentos tão amigáveis, tão tranquilos e sem discussões não passavam de faz-de-conta. Na verdade, a estrutura desta equipe estava apoiada em areias movediças, era mesmo fabulosa de se ver! Por isso, ninguém nunca reclamava de nada, pedia alguma coisa ou debatia qualquer questão. Só que por trás, na hora de gerar os resultados, cada um jogava por si”, avaliou o líder formador de equipe, que continuou: “Dizendo em português bem claro, vocês não passam de um bando de egoístas, sabiam?”, finalizou berrando Zé Pacel.

Com as fantasias bem rasgadas, os sete técnicos da equipe que poderia tornar-se o time-piloto de sucesso da Papelomania Celulósica perceberam o segundo motivo pelo qual as equipes fracassavam nas empresas em geral: falta de atenção aos resultados globais da organização. Como se já não bastasse a falta de verdade e de confiança entre as pessoas da equipe – que estava mais do que demonstrada pelo exercício de confronto e exigência de autenticidade –, Zé Pacel, ainda sem se conscientizar de tudo, agora trazia à tona essa segunda razão de fracasso dos resultados em equipe!

Ele imediatamente se dirigiu ao quadro de anotações da aula e desenhou pela primeira vez o símbolo-base, no qual apontaria, a cada aula, as principais falhas do processo de formação de equipes vencedoras. Tratava-se de uma pirâmide cuja base representava a falha mais estrutural: falta de confiança entre as pessoas, que fingiam ser o que não eram e se colocavam de forma não autêntica, só para não ficarem vulneráveis (expostos de verdade, como são e como pensam) aos demais do grupo.

No topo daquela pirâmide sustentava-se a segunda causa do fracasso das equipes: a falta de atenção aos resultados globais da empresa, devido à necessidade de status e poder individual. “Pessoal, essas atitudes egoístas – além de outras três, que serão reveladas por vocês mesmos nas próximas aulas – levam as equipes a fracassar na busca dos resultados conjuntos”, explicou Zé Pacel aos técnicos.

Ao terminar a aula daquele dia, abriu seu manual Primeiros-Socorros aos Líderes Desesperados, editado pelo seu professor Tchiko-Tchiko Ladutoku San, e releu a lição do dia escrita pelo mestre: “A falta de resultado positivo do núcleo de colaboradores pode ser atribuída ao fato de a empresa não estar bem. Acontece que, se a empresa não está bem mesmo, então todos nós fracassamos, pois não podemos justificar o desempenho do grupo diante do fracasso global, concordam?”

➔ Nova série

Depois de chegar ao final da trajetória da Liderança Empreendedora, apresentada na série anteriormente publicada na Nosso Papel, Zé Pacel parte para um novo desafio da vida corporativa: formar uma equipe vencedora! Este é o segundo capítulo; não deixe de acompanhar os próximos!