Cláudio Garcia

Lidar com emoções não é algo que se aprende nos cursos de pós-graduação, mas na escola da vida. Para a continuidade das relações significativas não basta que o produto ou serviço sempre satisfaçam expectativas racionais. É preciso algo mais, que vem do campo das emoções.

A Essência das Relações Significativas

Organizações que atuam no ambiente de negócios entre empresas compreendem que muito de sua performance e perenidade empresarial depende da capacidade de desenvolver alianças duradouras com seus clientes-chave. A lógica é simples. Alianças são baseadas em relações que, quanto mais significativas, mais aumentam o "custo" (se podemos chamar assim) de uma possível mudança. Mudar significa - no ambiente do Marketing Industrial - construir novas relações e criar novos vínculos, o que não implica necessariamente em encerrar outras relações, vínculos já criados. Porém, essa parte não é tão simples...

A utilização deste artigo é exclusivo para fins educacionais.

Para se ter alianças duradouras, é necessário desenvolver relações significativas. E, para esse tipo de relacionamento, o caminho é o Emocional. Grande parte das vezes, até mesmo sem lógica, ou seja, não-racional. E é nesse ponto que temos muito a aprender.

Tradicionalmente, o ambiente de negócios criou sua imagem à luz da racionalidade. Negócios são definidos com base em uma estratégia lógica, implementada por meio de um plano de ação também lógico, ou de processos empresariais e sistemas que a apoiam (esses, da mesma forma, baseados na lógica). Não há nada de errado nisso. A partir dessa lógica empresarial, as organizações ocuparam seus espaços, atingiram eficiências significativas e ocuparam mercados globais. Hoje, a maior parte das tecnologias de gestão, como as ensinadas em MBAs e em cursos de educação executiva, ainda são pautadas pela racionalidade. As relações humanas são também lógicas, como a "comparação entre duas quantidades mensuráveis".

A base para o desenvolvimento dos negócios nesse contexto foi o conhecimento explícito. Quanto mais se explorava e investigava, mais se aprendia e se criava diferenciais competitivos (conhecimentos que os outros não possuíam). Hoje, o conhecimento é farto. Há alguns poucos anos o MIT disponibilizou todo o conteúdo dos cursos ministrados na instituição em um *site* na *internet* . E só acessar. Da mesma forma, qualquer empresa pode acessar ou adquirir qualquer conhecimento lógico disponível no mundo. Um mundo globalizado, com o auxílio de novas ferramentas de comunicação, torna isso fácil.

O impacto do rápido acesso a esse conhecimento lógico, experimental, é de fácil observação nas empresas. As soluções para problemas técnicos nunca foram tão rápidas. Processos e atividades repetitivas estão sendo automatizados ou terceirizados e, com isso, as organizações estão cada vez mais horizontais, se atendo à essência dos seus negócios, àquilo que não pode ser transferido.

De tudo isso, sobra a capacidade de quem está na organização de tomar as melhores decisões sobre seus negócios, de forma cada vez mais rápida. Melhores decisões supõem abertura entre os profissionais envolvidos para o advento das melhores idéias, das melhores possibilidades. Idéias que, na grande maioria das vezes, são conflitantes, E, para se conflitar de forma saudável, necessita-se de uma confiança que não existe sem um mínimo de intimidade, ou seja, de alguma relação. Voltamos ao ponto inicial: relações significativas ampliam a efetividade de conflitos saudáveis que, por sua vez, abrem a possibilidade de a melhor idéia evoluir.

Parece simples, mas não é o que se observa dentro das organizações. Com o lógico e o racional hipervalorizados, o ato de se relacionar se torna essencialmente emocional. Lidar com emoções não é uma disciplina que aprendemos em um curso de MBA, mas, na prática, com outras pessoas, na vida. O ambiente organizacional, por seu contexto lógico, pela racionalidade produtiva e de negócios, não abriu espaço para o desenvolvimento da capacidade emocional, ou melhor, da maturidade de seus profissionais e de suas relações.

[1] Novo Aurélio – Editora Nova Fronteira
[2] http://ocw.mit.edu/ - MIT- Opencourseware

A publicação deste artigo é exclusiva das Edições Educacionais.

Lidar com emoções não é uma disciplina que aprendemos em um curso de MBA, mas, na prática, com outras pessoas, na vida. O ambiente organizacional, por seu contexto lógico, pela racionalidade produtiva e de negócios, não abriu espaço para o desenvolvimento da capacidade emocional, ou melhor, da maturidade de seus profissionais e de suas relações.

A Essência das Relações Significativas

Não é que não exista emoção no ambiente empresarial. Existe e muita, mas não é um tema aberto. Pouco se fala sobre medo, angústias, receios, satisfações e raiva entre os profissionais. Esses sentimentos existem e interferem nas decisões e ações empresariais todos os dias de forma não explícita. Assim, perde-se a oportunidade de desenvolvê-los e acaba-se por estimular que assumam formas patológicas. Predomina a decisão mais eloqüente, representando poucos ou apenas um ponto de vista. Profissionais evitam se contrapor e muito tempo é gasto de forma desnecessária, em articulações ou momentos inadequados que poderiam ser evitados. Quando não se trata esse tema de forma adequada, as conseqüências são, obviamente, inadequadas.

Em sua grande maioria, as relações nas organizações são imaturas, não muito diferentes de um jovem adolescente querendo prevalecer sobre seu grupo. Executivos reagem para preservar sua auto-estima pelo mais simples contrapor de um colega. Têm dificuldades para ouvir pontos de vistas diferentes e para receber críticas sobre seu trabalho e comportamentos.

A prática dentro de casa é a base para as relações externas. Oferecer nosso melhor esforço para nossos clientes significa termos um ambiente com relações amadurecidas dentro de nossas organizações, que permita que as melhores idéias e conseqüentes melhores utilidades sejam desenvolvidas e implementadas.

Mais do que isso: uma organização com relações amadurecidas tem a possibilidade de também desenvolver relações maduras com seus clientes. Relações significativas.

Sentir é um caminho humano para trazer sentido. Sem sentido não há significado. Sem significado as relações não se aprofundam. A razão não precisa ser dissociada do sentir. Relações significativas, também. O ambiente empresarial tem a grande oportunidade de criar contextos que permitam o desenvolvimento emocional de suas relações. No Marketing Industrial, é preciso ser legítimo. Criar relações significativas com clientes pede, antes, a prática dentro de casa. E, assim, criar vínculos que não podem ser acessados e adquiridos facilmente como o conhecimento explícito. Relações significativas, em sua essência, não podem ser copiadas. Precisam ser vividas, experienciadas. Isso leva tempo, mas é único, e ninguém nos tira.

Cláudio Garcia

Presidente, para a América Latina, da DBM, consultoria especializada em capital humano.

GARCIA, Claudio. A Essência das Relações Significativas. **Revista Marketing Industrial**, Cotia, set. 2008. p. 20-22.