

Conflitos despertam a criatividade e são bem-vindos

Mariana Celle

O novo, em geral, causa espanto. Por que mudar se até agora tudo foi bem resolvido desta forma? A pergunta que 10 em cada 10 pessoas já se fez, pelo menos uma vez, dentro do ambiente corporativo, traz à tona de um choque de gerações a um embate entre as diferentes formas de pensar entre os funcionários. Indignação, dizem os especialistas, não é a melhor forma de reagir. Para eles, o certo é tirar proveito da mudança para crescer e se tornar mais criativo.

Há poucos meses, Rodrigo Pimenta foi nomeado vice-presidente da Madis Rodbel, maior fabricante de relógios de ponto da América Latina. A idade dele, 30 anos, passaria despercebida em qualquer empresa de tecnologia ou informática. Mas, em uma companhia como a Madis Rodbel, com quase 90 anos de existência, a juventude dele causou estranheza. "Já aconteceu de um profissional mais experiente, com mais tempo de casa e de mercado, ficar receoso e eu ter que trabalhar para conquistar o respeito e a confiança dele", diz Pimenta. Para especialistas em recursos humanos, em momentos assim, o profissional deve lembrar que o objetivo de todos é o mesmo. "As pessoas podem ser diferentes, mas, quando buscam um mesmo objetivo, essa diferença é vantajosa, pode gerar algo positivo", diz o professor e consultor da Sapiens Sapiens, Eugênio Mussak. Para Mussak, as mudanças são necessárias e o conflito gerado nessas transformações também.

Aprender sempre

Recém-formado, o administrador Gustavo von Krüger foi trabalhar na Usiminas, uma das empresas líderes no Brasil no setor de siderurgia. Na época, Krüger tinha pouco mais de 20 anos. Ou seja, a idade dele era equivalente ao tempo de trabalho dos colegas dentro da própria Usiminas e ele afirma que suas idéias nunca eram bem recebidas pelos colegas.

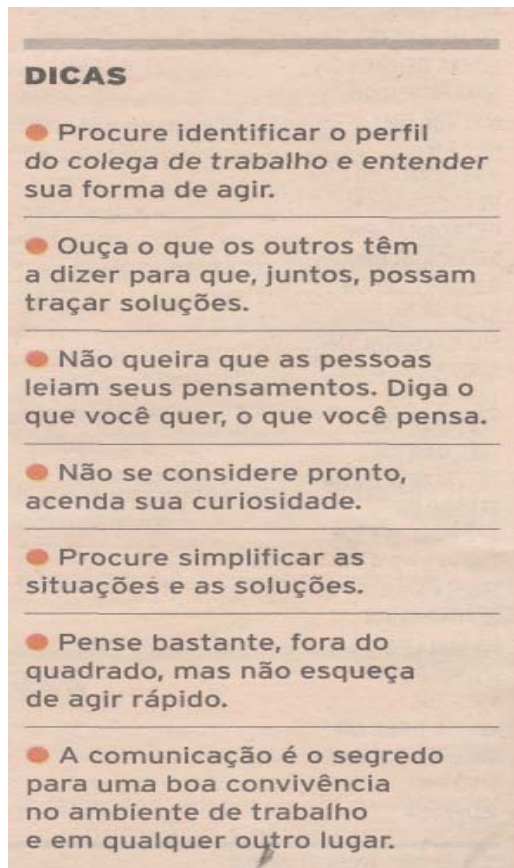
"Procurei buscar a harmonia, contribuindo com minhas sugestões, mas também mostrando que queria aprender com a experiência dos colegas", diz Krüger. Mesmo usando o estilo conciliador, ele admite: "Fiz parte de uma geração que tinha como objetivo quebrar uma série de paradigmas, não só de idade, mas de cultura." Para Krüger, a experiência foi fundamental em sua carreira. Quinze anos depois de seu início na Usiminas, o administrador atua agora em outra empresa, ainda na área de aço. "Consegui aprender muito sobre o produto e isso foi possível graças àqueles colegas. São pessoas que ainda fazem parte do meu relacionamento profissional".

Mussak salienta que o melhor é realmente estar disponível para aprender. Ele chama de mito o conceito de que pessoas mais experientes são conservadoras e não têm energia e, de que as mais jovens são inconstantes e imatura. "Tais preconceitos prejudicam o desenvolvimento da relação entre profissionais de gerações diferentes", diz o professor. Para ele ter uma equipe que pensa igual ao líder não é bom, pois é na diferença que acontecem as discussões. "Se você só tiver profissionais inovadores não se forma a tradição e se você só tem os conservadores a empresa se acomoda."

Autoconhecimento

Elmano Nigri, presidente da Arquitetura Humana, empresa especializada no gerenciamento estratégico de pessoas, concorda. Para ele, o conflito é necessário já que o sucesso vem do encontro dessas gerações e de seus pensamentos. Nigri lembra que precisa haver também certa preparação. "A mistura é positiva desde que haja na empresa um bom processo de comunicação", diz. Para Nigri, ao se pensar a ousadia e a inovação como características pessoais e não como diferenças entre hierarquias e gerações, é possível enxergar uma nova vertente. "O conflito acontece pelas características das pessoas de ser inovador ou conservador. Entender o ponto de vista do outro pode ajudar você a tomar as melhores decisões", diz Nigri.

Essa é uma lição que Marcelo Lacerda, presidente da Lanxess no Brasil, multinacional alemã da área química, aprendeu. Desde que a empresa se instalou no país, em 2005, Lacerda diz que o autoconhecimento é usado como ferramenta de gestão. "Eu preciso ter consciência de quais são minhas competências e minhas não-competências para fazer um bom trabalho", diz, acrescentando que sempre é possível recorrer a alguém que o complementa.



Brasil Econômico, São Paulo, 14 out. 2009, Primeiro Caderno, p. 42.