

MAPA Consulting – Management and Performance Associates - Setembro 2009 Que desculpa me salvará hoje?

“Aquele que quer fazer algo encontrará a forma. Aquele que não quer, encontrará desculpas”.

Antigo provérbio árabe

Era uma dessas típicas situações, ao final de um projeto, em que o clima parecia esquentar. O seguinte diálogo entre Pedro e seu chefe é verídico e aconteceu há poucos dias atrás:

- Chefe: *“Você ligou para a Maria para lhe dizer que precisamos da informação neste momento?”*
- Pedro: *“Chamei várias vezes, mas só cai no correio de voz...”*
- Chefe: *“Você deixou uma mensagem?”*
- Pedro: *“Não”*
- Chefe: *“Por que não?”*
- Pedro: *“Porque quando Maria escutar a mensagem hoje à noite, será tarde demais”*
- Chefe: *“E como você sabe que a Maria só escutará a mensagem hoje à noite?”*
- Pedro (justificando-se): *“Eh...suponho que ela só escuta as mensagens quando volta para sua casa...”*

Como já dissemos, era um momento tenso. Para proteger nossos leitores, não vamos continuar reproduzindo o diálogo. Mas, se o analisarmos detalhadamente, vamos ver que esse diálogo padece de dois problemas que se repetem diariamente no mundo corporativo: **Supor e Justificar-se.**

De acordo com o dicionário, **“Supor”** significa dar por certo uma determinada coisa ou situação, sendo seus sinônimos “presumir” e “conjeturar”. No complexo contexto corporativo atual, trabalhar com conjeturas é uma tarefa muito pouco produtiva e altamente arriscada, já que são opiniões não sustentadas em provas concretas. Quando falamos ou agimos com

base em suposições, aniquilamos o processo de comunicação e o produto resultante não será uma consequência da realidade, e sim uma criação de nossa imaginação. Como estamos interagindo com outras pessoas, podemos criar falsas expectativas ou, ainda pior, fornecemos informações equivocadas. Elas, por sua vez, trabalham com essa informação. E isso é grave.

Mas há algo que podemos fazer para evitar as suposições? Sim. Vejamos:

- O primeiro passo é **reconhecê-las**, tomar consciência de que estamos oferecendo uma suposição no lugar de informar um fato concreto.
- Depois, é chave **evitar falar, se não nos baseamos em dados ou fatos**. Ou pelo menos, esclarecer que estamos “supondo”.
- Finalmente, **evitar falar pelos outros**, se não conhecemos sua opinião.

Voltemos ao dicionário. **“Justificar-se”** implica defender nossa atitude, expor razões, dar pretextos, explicar ou salvar. E esse é o problema. Às vezes, para salvar-nos, defendemos o indefensável, o que provocará a reação negativa dos demais. Se ao “supor” envolvemos a nós mesmos e a outras pessoas na conjetura, ao “justificar-nos”, fechamos uma porta: do próprio crescimento. Ao dar desculpas, definitivamente, acreditamos que estamos nos defendendo de alguma ação medíocre, da qual somos responsáveis. Mas, ao culpar outros, fugimos de nossa própria responsabilidade. E esse é o primeiro atalho para não mudar nada, evitar o crescimento e não nos desenvolvermos.

E que podemos fazer para evitar as desculpas e justificativas? Vejamos:

- **Reconhecer** nossas desculpas. Pedro perdeu uma excelente oportunidade de reconhecer seu erro com um simples *“não pensei nisso”*. Mas preferiu responsabilizar Maria... afinal de contas, *“ela sempre volta tarde”*... Longe de ser uma solução, ao justificar-se deixou seu chefe com raiva e a Maria sem a informação.
- **Avaliar o contexto presente e, em seguida, agir.** Não vamos nos basear no passado. *“Não posso deixar uma mensagem para a Maria, porque ela sempre volta tarde para casa”*. E se a Maria acessa suas mensagens de forma remota...? E se a Maria está em casa, filtrando suas mensagens...?
- **Assumir a responsabilidade.** Isso implica em humildade, ver nossos próprios erros, pedir *feedback* sobre eles e explorar outras possibilidades. Em resumo, crescer.

“Dar desculpas é fácil. Alcançar resultados é outra coisa”
Provérbio corporativo contemporâneo

Até a próxima!