

Artigo



PAULO LUDMER

www.pauloludmer.com.br

Literatura e samba à gestão

O Brasil herdou duas culturas, a aristocrática d' *Os Lusíadas* e a do pragmatismo dos comerciantes

A literatura fascina porque sempre ultrapassa a si mesma. O exame da produção escrita argentina, luso-brasileira e hispânica oferece elementos e ferramentas à percepção e a novos caminhos de gestão no Brasil. A política da inclusão social é a de recrutar a um custo menor. É o que demonstrou, há alguns dias, o uruguaio Alfredo Behrens, em conferência oferecida em São Paulo, no tradicional encontro da Duke Energy com convidados.

No evento, Behrens, renomado professor da FIA - USP, titulado na Europa e nos Estados Unidos, discorreu sobre "Fuzilar heróis e premiar covardes: caminho certo para um desastre organizacional", também editado pela editora BEI. Faço aqui uma sinopse livre de suas ideias muito originais e úteis aos leitores. Elegançou o prêmio Banco Boa Vista, McNamara/Banco Mundial e o Hewlett/William and Flora Hewlett Foundation, além do Jean Monet/European University, da Itália.

Behrens propõe que, em cotejo com líderes do Hemisfério Norte, o brasileiro tem mais prazer de atuar em grupo e coloca a amizade à frente dos processos. Ele prefere colaborar a competir com os colegas. Vê o cliente como peregrino e gosta de ajudá-lo, mesmo sem pedir algo em troca. Mais emotivo e mais emocional, o brasileiro gosta de líderes paternais.

Behrens distingue e distancia a boa gestão para nossa gente brasileira das formulações do Hemisfério Norte maduro (tais como as teses de Harvard). Aqui, entre nós, a técnica gerencial deve ser diferenciada. PhD pela Universidade de Cambridge, ele ilustra sua argumentação pelo modo que opera entre nós uma escola de samba. Afinal, depois de um dia árduo e sofrido de trabalho, os artífices de um desfile se dedicam dia e noite, movidos por sentimentos de lealdade à sua bandeira sambista. Porquê? Por prazer!

Esta afirmação, por si só derivada do estudo da literatura do século XIX, disseminada pelo professor de Princeton, London Business School, Ibmecc, PUC-RJ, Katz Business School e Universidade da Califórnia, cria novos paradigmas de gestão de recursos humanos.

Ao estudar insurreições populares, nas quais líderes deviam estruturar legiões a baixo custo, premiar e punir, ele verificou as características brasileiras e suas singularidades em relação aos vizinhos hispânicos. E extraiu um preceito: o sucesso decorre, aqui, de convencer os liderados de que o projeto de luta contempla a inclusão social. O carisma se funda na autenticidade e legitimidade social.

Nas palavras de Behrens, extraindo lições do passado: "Essa autenticidade era comprovada liderando à frente, expondo-se aos mesmos riscos que os pedidos a seus subordinados. Os líderes eram parte das tropas, conviviam com elas, sofriam das mesmas misérias e festejavam as mesmas alegrias..."

"Por sua vez, as tropas não eram amontoados de indivíduos, antes eram famílias e vizinhos. Levavam para dentro do movimento os laços de lealdade e reciprocidade construídos antes da insurreição. Isso dava eficácia ao trabalho em equipe, desde o início da adesão à organização. Não era necessário estimular e consolidar equipes, as insurreições recrutavam equipes inteiras."

O prêmio não era em espécie, mas em honraria. A deficiência de preparo era dissolvida pela qualificação ensinada interiormente no grupo. No entanto, a lealdade era assegurada (e esta não se treina). O *pool* de talentos, argumenta Behrens, se perde pela exclusão social.

A riqueza da provocação deste autor perante os convidados da Duke se elevou quando ele observou que o "Brasil herdou duas culturas, a aristocrática d' *Os Lusíadas* e a do pragmatismo dos comerciantes".

Aproveito eu para contextualizar que, em 1526, em Portugal, havia 150 mil judeus diante de uma população de 1 milhão de habitantes. Hoje no Brasil há o mesmo número

«NO BRASIL, DEPOIS DO DIA DE TRABALHO, OS ARTÍFICES SE DEDICAM DIA E NOITE, POR LEALDADE À SUA BANDEIRA SAMBISTA. POR QUÊ? POR PRAZER!»

para 190 milhões. Impedidos no feudalismo de possuir e arar terras, eles se tornaram moveleiros, perfumistas, sapateiros, confeccionistas, armadores e, enfim, financistas. Assim Lisboa chegou às Índias, ao Japão e à China. D. João VI entrega Portugal (que seria mesmo invadido), instala-se no Rio de Janeiro, negocia, ganha tempo e volta rei.

N' *Os Lusíadas*, lembra Behrens, apregoa-se a glória alicerçada na honra e a força como último recurso. Ao mesmo tempo, o lusitano comerciante busca acordos onde os dois ganham. Esses traços híbridos, combativo, intolerante, acomodaticio e negociador, nos constituíram.

Enquanto isso, os hispânicos seguiram aristocráticos e beligerantes, garante Behrens, como se pode ver no clássico épico argentino, *Martín Fierro* que contaminou os discursos de Perón.

Behrens bole com as características gauchescas que teriam sido herdadas pelos argentinos: "Ouve pouco e consulta menos; nutre-te na paixão que legitima; prefere o ângulo à curva; sê susceptível e mau perdedor...". E sugere que a educação solaparia o carisma.

Para o Brasil, em termos de gestão, deduz que o brasileiro necessita de gostar do outro no ambiente de trabalho; melhor contratar por referências internas. Adiciona que subordinado integra equipe e chega a trocar lealdade por proteção. Concluo recomendando enfaticamente a leitura do livro da BEI, seja para fortalecer velhas crenças, seja para instigar novidades.

