

*Histórias Que o Meu Chefe
Nunca Me Contou*

Juan Mateo

Histórias Que o Meu Chefe Nunca Me Contou

*Como Usar o Storytelling
para Otimizar a Sua Equipe*

Tradução de:
Maria Lucília Filipe

GESTÃO PLUS

Há uns tempos encontrava-me a dar um curso a um grupo de quadros diretivos. A empresa a que pertenciam tinha detetado a necessidade de aprofundar conceitos como *liderança*, *trabalho em equipa*, *motivação*, etc. Já estávamos há umas quantas horas empenhados nesse sentido quando me apercebi de que as discussões colocavam cada «contendor» em posturas muito inflexíveis, de forma que, mais do que um diálogo para encontrar soluções, tratava-se de monólogos incapazes de escutar o raciocínio da outra parte. Num determinado momento, uma dessas discussões subiu de tom por culpa, mais uma vez, da intransigência dos que discutiam, visto que se negavam a admitir como certo o que o outro sugeria. Esperei algum tempo para ver se conseguiam chegar a uma conclusão, mas, como acontece quase sempre nestes casos, a emoção superou a razão e em vez de se aproximarem, as posições distanciavam-se cada vez mais.

Muito bem, disse-lhes, vou contar-vos uma história que nos permitirá determinar quem tem razão. Esta

fórmula funciona sempre, porque não há nada que mais agrade do que «vencer» o opositor... sobretudo se for na presença de uns quantos colegas.

OS LIMPA-CHAMINÉS

Uma tarde, quando o anoitecer começava a visitar o dia, um rabino rezava na solidão, sentado num banco da sinagoga.

Tão concentrado estava nas suas orações que não se apercebeu da entrada de um jovem que, em silêncio, se foi aproximando do lugar onde ele rezava.

O jovem, cuja idade seria próxima dos dezasseis anos, colocou-se atrás do velho rabino a tentar que ele desse pela sua presença. Passados alguns minutos, e vendo que o rabino continuava concentrado nas suas orações, o jovem aproximou-se colocando-se à sua frente.

– Rabino, desculpe, boa tarde.

Surpreendido, o rabino levantou a cabeça, tirou os óculos e respondeu:

– Boa tarde, filho. O que desejas?

– Gostava de falar consigo... Se tiver tempo e se não o estiver a incomodar.

O jovem falava respeitosamente, embora o seu tom e a sua atitude demonstrassem a decisão e a

urgência típica daquela idade, em que as respostas têm de ser imediatas.

– Diz lá – adiantou o rabino. – O meu tempo é de quem precisa de mim.

– Rabino – disse o rapaz num tom mais sério do que a princípio –, vim ter consigo porque quero ser judeu.

Antes que pudesse continuar, o rabino interrompeu-o:

– Parece-me muito bem, meu jovem, mas antes de mais deixa-me perguntar-te porque queres ser judeu, que razão te levou a tomar essa decisão.

– É muito simples, rabino. Todos os judeus que conheço são ricos e eu quero ser rico. Por isso, pensei que se aprender o Talmude conseguirei atingir o meu objetivo.

O rabino esfregou os olhos, acomodou-se no assento e com a palma da mão bateu ligeiramente no lugar vago a seu lado, um gesto claro que indicava ao jovem que se sentasse. Aquela conversa iria prolongar-se.

– Olha, filho, quero que me escutes com atenção. Ser judeu é algo muito diferente daquilo que estás a dizer. Ser judeu é uma religião, uma filosofia de vida, uma maneira de enfrentar o futuro que está para além da nossa existência.

O jovem gesticulou, mostrando discordância e impaciência. Como se soubesse de antemão que o rabino não o ia entender.

– Olhe, rabino – disse o jovem num tom um pouco altivo –, se o senhor não me quer ensinar o Talmude e preparar-me para ser judeu, tudo bem. Parece-me que tenho de encontrar uma outra sinagoga onde o rabino seja mais compreensivo...

Ao mesmo tempo que dizia isso, endireitou-se, estendeu a mão para o ancião e despediu-se:

– Obrigado, rabino.

O rabino seguiu-o com o olhar enquanto ele se encaminhava para a porta, ao mesmo tempo que pensava no erro que aquele miúdo ia cometer. Estava a enganar-se gravemente. Aquela atitude era um erro que iria custar-lhe muito caro na vida.

– Espera! – gritou o rabino precisamente no momento em que o jovem estava a abrir a porta para sair. – Proponho-te um acordo!

O jovem virou-se e caminhou imediatamente ao encontro do rabino. Voltaram a sentar-se, e o rabino disse-lhe:

– Não quero que te vás embora assim. Como te expliquei, eu estou ao serviço dos outros e não me agrada... – ficou um momento pensativo. – Por isso, proponho-te que cheguemos a um acordo.

– Que acordo?

– Vais ver – continuou o rabino. – Faço-te quatro perguntas. Garanto-te que nenhuma delas contém uma dificuldade técnica ou conceptual que não possas resolver. Isto é, são perguntas fáceis para as quais estás perfeitamente preparado.

O jovem ouvia atentamente e nos seus olhos via-se a necessidade de que o rabino lhe dissesse rapidamente qual era o acordo.

– Se acertares na resposta de pelo menos uma das quatro perguntas que te vou fazer – disse o rabino olhando fixamente o jovem –, prometo que te ensinarei o Talmude. Mas se não fores capaz de acertar em nenhuma, tens de me jurar que abandonas a ideia de ser judeu.

O rabino estendeu a mão ao jovem para que num gesto de honra se compromettesse com o acordo.

O jovem apertou imediatamente a mão do rabino e este começou a fazer as perguntas.

– Muito bem, quero que te concentres e, só quando estiveres preparado, me respondas à pergunta. Usa todo o tempo de que precisares para responder. Estás preparado?

– Sim, rabino, quando quiser – respondeu o jovem, enquanto se acomodava no banco num gesto de nervosismo.

– A primeira pergunta é a seguinte: dois limpachaminés judeus estão a limpar uma chaminé e

caem pelo buraco da mesma. Quando saem, um está limpo e o outro está sujo. A pergunta é: qual dos dois se vai lavar?

O jovem olhou para o rabino, entre cético e seguro. A resposta era não só óbvia como muito fácil.

– Rabino, é evidente que é o que está sujo.

– Não, meu amigo – corrigiu-o o rabino esboçando um sorriso divertido –, porque sob o ponto de vista da REALIDADE, o que está sujo olharia para o que está limpo e pensaria: «não me sujei». Porém, o que está limpo olharia para o sujo e pensaria: «suei-me». Por isso, quem se iria lavar era o que estava limpo.

O jovem olhou incrédulo para o ancião, mas não se atreveu a contradizê-lo. Ainda te restam três oportunidades.

– Se o senhor o diz, rabino... – concordou o jovem.

– Bem, continuemos. A segunda pergunta é a seguinte: dois limpa-chaminés judeus estão a limpar uma chaminé e caem pelo buraco. Ao saírem, um está limpo e o outro sujo. Qual dos dois se vai lavar?

O rapaz olhou-o com uma expressão que denunciava que não sabia muito bem o que se estava a passar, não sabia se devia responder, se lhe perguntava se estava a gozar com ele ou se simplesmente se ia embora à procura de outro rabino. O problema

é que fizera uma promessa e tinha de a cumprir. Por isso decidiu responder-lhe:

– Segundo o que me disse antes, irá lavar-se o que está limpo.

– Não, senhor – retorquiu o rabino olhando-o nos olhos –, porque sob o ponto de vista da VERDADE, o que estava limpo olharia para ele próprio e diria: «não me sujei». O que estava sujo olharia para ele próprio e diria: «suei-me». Por isso, o que está SUJO é que se ia lavar.

– Muito bem, rabino, se o diz... – O rapaz já não sabia o que fazer, nem o que dizer, mas a sua curiosidade incentivava-o a continuar o jogo.

– Vamos ver filho, debes concentrar-te na pergunta: dois limpa-chaminés judeus estão a limpar uma chaminé e caem pelo buraco. Um sai limpo e o outro sai sujo. Qual dos dois se vai lavar?

Surgiu um sorriso no rosto do jovem e este respondeu imediatamente:

– É bom de ver. Uma vez o limpo e outra vez o sujo.

O rabino arqueou as sobrancelhas e abanou a cabeça.

– Não, senhor. Sob o ponto de vista METAFÍSICO é impossível que de duas pessoas que tenham caído pelo mesmo buraco, uma saia limpa e a outra suja. Ou saem os dois limpos ou saem os dois sujos, por isso, a situação é impossível.

– Como quiser, rabino... se o diz. – O desespero do rapaz ia aumentando gradualmente.

– Resta-te a última oportunidade – recordou-lhe o rabino com uma certa astúcia –, se não acertares em nenhuma pergunta, deverás abandonar a ideia de ser judeu.

– Sim, sim, rabino, lembro-me perfeitamente, não se preocupe.

– Muito bem. Quarta e última pergunta: dois limpa-chaminés estão a limpar uma chaminé e caem pelo buraco da mesma. Um sai limpo e o outro sujo. Qual dos dois se vai lavar?

– Olhe, rabino, sob o ponto de vista da realidade, o limpo. Sob o ponto de vista da verdade, o sujo. Sob o ponto de vista metafísico temos de dizer que esta situação é impossível, pelo que não tem solução.

O rosto do rapaz refletia a sensação de triunfo e de desafio ao mestre, como que a dizer: «Agora vamos lá ver o que dizes...»

– Meu filho – suspirou o rabino –, não percebes-te absolutamente nada, porque, da forma que pensas, o que jamais verás na tua vida são dois judeus limpa-chaminés.

Os dois assistentes que tinham discutido sorriram (na verdade, todos eles), mas as suas caras implora-

vam-me uma explicação. O que tinha aquela história a ver com liderança?

– Não perceberam nada – disse-lhes.

– A história é muito engraçada, mas o que é que tem a ver com aquilo que estamos a falar? – perguntou um deles.

– Está bem, vou contar-vos outra e veremos se entre os dois conseguem chegar a alguma conclusão – propus-lhes, enquanto a maior parte deles se apoiava nas costas da cadeira, à espera do que eu ia contar.

PROBLEMAS CONJUGAIS

Um casal judeu foi ter com um rabino à procura de conselho para tentar solucionar as contínuas discussões que tinham.

– Muito bem – aceitou o rabino –, a primeira coisa que quero é que a senhora me conte a sua versão do problema.

O rabino ouviu atentamente e, quando a mulher acabou, disse:

– Sabe o que lhe digo? Que tem toda a razão do mundo.

O marido não cabia em si de espanto. A ele nem sequer lhe tinha perguntado nada. Porém, o rabino

dirigiu-se a ele e pediu-lhe que lhe contasse agora a sua versão. O rabino ouviu com atenção o relato que o homem lhe fazia. Quando terminou, o rabino confessou-lhe:

– Sabe o que lhe digo? Que tem toda a razão do mundo.

Ainda mais perplexo, se é que isso era possível, o marido dirigiu-se ao rabino dizendo:

– Perdão, rabino, com todo o respeito, isto não pode ser. Ou eu tenho TODA A RAZÃO DO MUNDO ou ela tem TODA A RAZÃO DO MUNDO, mas os dois em simultâneo é impossível.

O rabino olhou para ele e concordou:

– Sabe o que lhe digo? Que você tem toda a razão do mundo.

Todos sorriram ao ouvir o final. Fiquei a olhar para eles, enquanto lhes pedia um comentário. Ao fim de uns segundos, o diretor de Recursos Humanos levantou a mão e disse-me:

– Creio que ficou claro, Juan, o que quer dizer-nos é que durante umas horas está a tentar que meditemos sobre os temas que nos propõe, e nós temo-nos empenhado precisamente no contrário. Em vez de escutarmos outros PONTOS DE VISTA e vermos que com isso podemos aproveitar e aprender, a única coisa que queremos é TER RAZÃO A TODO O CUSTO,

impondo o nosso ponto de vista como sendo o único possível. Parecemos o rapaz da primeira história.

– Exatamente – disse-lhe. – Não lhes parece que isso acontece frequentemente no nosso dia-a-dia e por isso avançamos menos do que poderíamos?

Todos concordaram enquanto olhavam para mim, mas sem olharem uns para os outros.

Fui até ao cavalete com folhas de papel e pedi-lhes que me fossem indicando que conclusões deveríamos, portanto, ter em conta de modo a aplicá-las ao nosso comportamento. O resultado foi o seguinte: