



Preguiçosos, criativos, realizadores e incompetentes...

Eduardo Cupaiolo é um dos poucos gestores que acreditam que a preguiça pode provocar a mente e gerar criatividade. Pouco ortodoxo, contratar preguiçosos pode ser extremamente apropriado. Em sua obra *Contrate preguiçosos*, Eduardo conta que, em certa ocasião, precisou aconselhar uma de suas clientes que estava com um problema muito grave. Ela era sua conhecida há um bom tempo, havia sido contratada para ser diretora de recursos humanos e chamou Eduardo para ajudá-la num processo de mudança cultural que estava implementando.

Ela expôs seu problema: “Temos um grupo de gestores cuja única motivação parece ser a de manter *statu quo*. Eles adoram reuniões improdutivas, daquelas em que se discute o sexo dos anjos, ficam argumentando sobre os detalhes dos detalhes dos detalhes dos planos, mas nunca tomam a iniciativa de colocar alguns deles em ação. A empresa está perdendo mercado. Se não reagirmos, estaremos perdidos. O que faço?”.

Eduardo foi direto ao assunto: “Sei que a preguiça não é exatamente uma qualidade muito admirada e soa estranho usá-la como atributo em contratações, mas eu realmente acho que está na hora de você contratar preguiçosos. Eu devia ter uns 8 anos quando minha mãe resolveu ter uma conversa comigo a respeito das minhas notas na escola. Ela me disse: ‘O problema é que, se você não estudar, terá de repetir o ano. Já imaginou ver toda essa matéria de novo, um

ano inteiro?’. Nossa, aquela frase mudou minha vida! Acabei me tornando o primeiro da classe. Não porque, de repente, comecei a estudar, mas porque não suportava a ideia de ver aquilo de novo. Acho que isso é um tipo de preguiça – uma indisposição com atividades que desperdiçam tempo e energia. Pior, é desperdício de vida. Tanta coisa boa para fazer e a gente perdendo tempo com coisas sem importância”.

A gestora, preocupada, começou a entender que dispor de alguns preguiçosos seria interessante nessas situações, mas eles precisavam ser de um tipo especial: daquele que fica inconformado com gasto inútil de tempo e de recursos e que, cansado de mesmice, sai por aí inventando uma maneira nova de fazer as coisas. Foram preguiçosos assim que inventaram o aqueduto, esse negócio de ir buscar água de longe é para maluco; a roda, nada de empurrar essas coisas pesadas para cima e para baixo, vamos fazê-las rolar; a escada rolante; o avião. Foram eles que acharam melhor investigar as doenças e desenvolver as vacinas do que apenas cuidar dos enfermos.

Contrate preguiçosos, e não aqueles que parecem adorar trabalhar, mas que, na verdade, não produzem nada exceto calor, redundância e burocracia inútil. Esse tipo de preguiçosos de que falamos são aqueles que estão sempre realizando muito, porque seu foco está nos resultados, e não nos processos, e que exatamente por isso não aceitam a ideia de que “as coisas são assim

mesmo por aqui”. São eles quem encontram o caminho mais fácil, barato, lógico e racional.

Já se foi a época em que nos pagavam pelo esforço. Quem contrata alguém para colocar um piano no oitavo andar de um prédio não quer saber se ele vai pela escada, de helicóptero ou teletransportado, como nos filmes de ficção. Essa pessoa quer apenas o piano, intacto, lá dentro. Sua organização quer aumento de produtividade?

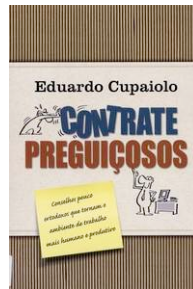
Produtividade significa fazer mais com menos? Então contrate preguiçosos.

Como estamos falando de um perfil de profissional que efetivamente realiza, não podemos deixar de falar em eficiência. Ela está diretamente atrelada à aliança entre a capacidade de realização e a oportunidade de efetivá-la diante do desafio correto. Assim, cabe a nós descobrirmos quem somos e quem podemos ser e investir nossas energias, não na busca de suprir todas as nossas deficiências, que são infinitas, mas em desenvolver nossas aptidões naturais. Infelizmente, as empresas estão profundamente preocupadas em descobrir as deficiências do indivíduo e saná-las a todo custo, em vez de estimular seus talentos. As companhias apertam, forjam, moldam e acabam perdendo o melhor de cada um, criando uma organização de padronizados e bem pouco eficientes profissionais.

Para gerar uma organização de alto desempenho, precisamos considerar e respeitar cada indivíduo como uma fonte única de potencial de realização – possivelmente recoberta de uma grossa camada de incompetência, é verdade. Entretanto, essa camada pode ser trazida à tona com a visão correta, colocando em

prática atitudes tão simples quanto dar liberdade para ser quem se é, elogiar a boa realização e investir mais no desenvolvimento dos pontos fortes de cada um.

Profissionais preguiçosos, criativos, realizadores e incompetentes. Para contratá-los, é preciso parar com processos de seleção baseados num estereótipo contrário à natureza humana. É necessário contratar pessoas imperfeitas, e não obrigar o candidato a fingir que sabe tudo, e deixar claro que basta apenas ser competente naquilo que faz ou fará. É preciso se contentar em ter na sua equipe o incompetente universal de Drucker, que não voa nem tem visão raio X, mas é um profissional capacitado para exercer suas funções com excelência, alegria e senso de realização pessoal, porque ama o que faz e parece mesmo ter nascido para aquilo.



Livro: *Contrate preguiçosos*
Autor: Eduardo Cupaiolo
Editora: Mundo Cristão

Colaboração: Marco Aurélio Marcondes