

IDOLATRIA ORGANIZACIONAL

Quando a velha cruz de madeira veio abaixo dentro da velha capela del Rosario em Puebla/México, a zeladora, senhora Carmelita, chorou profundamente. Ela foi a primeira a ver a cruz despedaçada no chão, toda comida pelo cupim. Foi ela quem chamou o padre, que pediu que ela recolhesse os pedaços e os colocasse no galpão atrás do mosteiro, vizinho à capela. Ela não se conformava, mas obedeceu. Porém nunca mais entrou na capela e nem fez suas rezas. Jogou seu rosário no quintal e entrou em profunda depressão. Para ela, a velha cruz de madeira era tão importante que não podia conceber que o padre tivesse a insensibilidade de mandar colocá-la em um galpão.

Só depois de dois anos chegou uma nova cruz, vinda direto de Roma, para a capela. O padre, então, foi procurar dona Carmelita e, para seu espanto, quando entrou na pequena sala da casa, encontrou os pedaços da velha cruz de madeira, transformados agora em um pequeno santuário em um dos cantos da sala. Ele não falou nada, mas percebeu que Carmelita estava radiante e caminhava de um lado para o outro com seu rosário às mãos. O padre nem falou da nova cruz e foi embora, pensativo e disposto a não comentar com ninguém sobre a atitude da ex-zeladora da capela.

Essa história – narrada por **Gustavo Alberto Armendáriz Ruiz** - tem princípios que extrapolam a religiosidade e servem para pensarmos sobre o que eu chamo de “idolatria organizacional”. A palavra idolatria, em seu sentido original – religioso –, significa a substituição de Deus por qualquer outro objeto de adoração ou veneração. No sentido organizacional, a idolatria é uma espécie de “veneração por estruturas, ideias, estratégias ou até mesmo pessoas que já não são eficazes em seu papel de levar a organização a uma condição de avanço ou vitória”. Em várias organizações, as cruces de madeira podem ser facilmente substituídas por cargos, estratégias do passado, vitórias de décadas atrás e outros elementos que se tornaram dignos da veneração de alguns funcionários, parceiros, membros ou associados. E essa veneração os faz desprezar o contexto, sentindo uma falta quase doentia desses elementos, e correndo até os riscos de levar a organização à falência simplesmente por não conseguirem conceber o novo.

Exemplos dessa veneração não faltam. Recentemente, ouvia sobre um empregado do estoque de uma empresa que não aceitou o fato de retirarem o famoso quadro de giz onde ele, durante décadas, controlou todo o estoque. Uma tela de computador foi o bastante para que ele pedisse demissão, alegando que não conseguiria realizar um bom trabalho usando um *software* de controle de estoque. Na realidade, não era uma questão de incapacidade de lidar com o novo sistema, mas sim uma idolatria pelo sistema antigo que, segundo ele, era o ideal, correto e sempre funcionou. Acrescente a essa história tantas outras que envolvem mudanças e que tiram de cena elementos que durante os anos foram ganhando um *status* de ‘imprescindíveis’. Sim, o imprescindível pode gerar a idolatria organizacional – é a cruz dentro de nossas organizações.

O detalhe da “idolatria organizacional” é ignorar o novo em nome do que já passou. Ou melhor: dizer que aquilo que já passou – independente dos resultados – é o melhor por toda a vida. Ou é a única coisa que vale a pena ou pode dar certo. E, pensando dessa forma, fecha-se para o novo e chega-se a dizer que o novo não presta e que não tem o mesmo valor daquilo que já passou.

Como vencer a idolatria organizacional? O primeiro passo é aprender a aceitar quando um método, uma estratégia ou mesmo uma pessoa já não pode garantir a eficácia necessária para levar adiante a organização. Nem sempre as 'cruzes' caem – às vezes é necessário derrubá-las antes que machuquem alguém, caindo bem na hora em que pessoas estão por perto. Mas esse ato não precisa ser cruel e nem acompanhado de requintes emocionais, capazes de destruir um coração que venera algo do passado. Pode-se explicar, mostrar através de fatos o quanto é necessário abraçar o novo.

Além disso, um segundo passo é necessário: destruir a cultura de idolatria. E agora o verbo utilizado deverá ser vivenciado com toda a intensidade. Não podemos tornar pessoas ou processos imprescindíveis. Precisamos dar a eles o senso de importância, mas também a qualidade de transitórios dentro de um contexto que pode ser de pequena, média ou longa duração. Destruir uma cultura é algo demorado e quase sempre difícil, pois envolve muita emoção e quase nenhuma razão. Poucas pessoas podem explicar o porquê de uma cultura, mas todas podem dizer que aquela cultura é delas.

Para facilitar o processo, pode-se criar uma nova cultura, que valoriza o que já passou sem veneração e valoriza o que está acontecendo também sem veneração. Respeito, valorização e dignidade são elementos presentes em um processo de trabalho e podem ser usados – dentro dos limites do transitório – para dar um sentimento de importância tanto ao passado quanto ao presente. Mas, ainda assim, é importante destacar: a organização precisa avançar sempre, sob o risco de falir e aí ser uma verdadeira cruz despedaçada ao chão que sequer pode ser recolhida e consertada.