

A fábula e o processo de mudança, cultura e liderança

Lucas Pereira de Oliveira¹

Resumo

Esta resenha tem objetivo dimensionalizar os escritos de John Kotter, cuja narrativa apresenta a fábula do pinguim, contendo questões como: o processo de mudança, cultura e liderança dentro do processo social. Com o processo de definir e teorizar um cenário, arquitetar os passos e decisões, a fim de se chegar ao fato, o autor cria uma dimensão cultural, desprendendo de tradições que já não suprem as necessidades imediatas.

Palavras-Chave: Cultura; Liderança; Mudança.

KOTTER, John. **O nosso iceberg está a derreter**: mudar e ser bem-sucedido em condições adversas. Lisboa: Porto Editora Lda, 2017, 109 páginas.

1. Resenha

John Kotter é professor titular da faculdade de Harvard Business School desde o ano de 1973. Ele vem se dedicando a escritura de diversas obras, na qual se destaca a obra: Liderando mudança (1996), que identifica importantes reflexões para as mudanças. Estes princípios vão nortear a fábula da colônia de pinguins, conto apresentado no livro em parceria com Holger Rathgeber. Holger Rathgeber é funcionário da organização Becton Dickinson, empresa do ramo da tecnologia aplicada à medicina. Com base nos estudos de John Kotter organizou exercícios de treinamento organizacional, na qual posteriormente junto com o primeiro autor escreve o livro intitulado: Nosso iceberg está derretendo, objeto de análise de nossa resenha.

Compreendemos que o livro, cuja obra já existe tradução em diversas línguas, está estruturado em, pelo menos, três linhas de raciocínio bem definidas. Na primeira parte ele vai contextualizar a situação atual do iceberg. Depois, nos capítulos seguintes, os autores vão problematizar à aplicação dos princípios de Kotter para que sejam tomadas providências diante da imediata destruição do lugar dos pinguins, seja conscientizando, mobilizando e mudando. Em seguida, ele vai dar algumas dicas de como aprender com os pinguins para realizar mudanças necessárias.

¹ Doutorando em História pela Universidade Estadual Oeste do Paraná. Mestre em história pela Universidade Estadual do Ceará, com modalidade sanduíche pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Especialista em história do Brasil pela Universidade Candido Mendes. Graduado em história pela Universidade Estadual do Ceará. Graduado em secretariado executivo pela Universidade Federal do Ceará. E-mail: lukaspereira2@hotmail.com

Vejamos agora, a fábula que dá a largada para as reflexões sobre mudar e o processo de mudança. Segundo a estória, há uma colônia de 268 pinguins que viviam num iceberg localizado na Antártida. Eles agiam sempre sistematicamente da mesma forma, não observando nada além do que já estava habituado a fazer. Entretanto, um pinguim chamado Fred, vai agir diferente dos demais, observando assim, que o gelo está com uma rachadura. A partir de sua observação, ele reúne os outros para tentar solucionar o problema que poderia afetar a sobrevivência de todo o grupo.

A partir disso, ele convence o conselho a iniciar uma investigação mais profunda sobre o assunto. Depois de unir um bom grupo, eles pensam em diversas soluções. Entretanto, um dos pinguins, insiste em pensar negativo à solução do problema. Contudo, as características dos membros desse conselho variam muito, assim como dentro de qualquer organização. Temos o Jordan, inteligente; o Buddy, confiável; a Alice, proativa e insistente; o Louis, sábio; o Fred, cuidadoso entre outros.

Com base nisso, houve o surgimento de diversas ideias para solucionar o caso. Seja cavar o buraco para aliviar a tensão do solo, colar o iceberg, se mudar de local. E ainda pensar em algo inovador e aprender com a experiência das gaivotas, “andar por aí, de olhos e mentes abertos. Ser curioso” (KOTTER, 2017, p. 55). A partir disso, seguiu-se Alice, convencendo Louis a sacudir o Conselho de Líderes.

Por fim, dentre todas as opções propostas, a colônia de pinguins decidiu-se por mudar. Segundo os autores da fábula: “[...] a colônia muda frequentemente de local de residência, como nômades. A maioria já aceitou este facto. Alguns adoram. Outros nunca gostarão”. (KOTTER, 2017, p. 100). A partir desse processo, as novas gerações de pinguins puderam assimilar que: produzir um sentimento de urgência; encarregar um grupo de orientar a mudança; identificar a visão mais adequada; comunicar a visão aos demais; conquistar vitórias de curto prazo; perseverar até a concretização sólida, assim como ultrapassar os paradigmas da imutabilidade e mudança.

Baseado no desenvolvimento desta fábula podemos refletir sobre o processo de mudança ou de continuidade de nossos próprios problemas, sejam eles passados ou contemporâneos. Qual passo ou caminho será melhor percorrer? Em quem medida um líder influencia a prática dos demais? A resposta nos parece relativamente clara apontando para a necessidade de aprender com a observação e a experiência. Outro ponto relevante está na liderança de Louis, que aceitou o desafio de investigar o ambiente e não deixar que sua colônia extinguir. Aceitou sair de um patamar, onde só o líder dá ideias, para “comprar” a ideia dos demais.

O pinguim Fred, vai se destacar como um bom líder. Ele vai influenciar a colônia a mudar, sair de um estágio de conformidade para arriscar-se no novo, no desconhecido. Para a fábula: “a tradição demora a ser quebrada. A cultura muda tão dificilmente nas colônias de pinguins como nas colônias humanas” (KOTTER, 2017, p. 99). Essa concepção de cultura passa a ser transformada a partir do momento em que o novo entra em cena e que nos desprendemos das práticas e hábitos, muitas vezes, arraigados numa tradição que precisa ser quebrada.

Com a fábula conclusa, a parte final do livro centra-se na reflexão dos processos de mudança. Os autores questionam: Nosso "iceberg" está solido o suficiente ou ele poderá vir a derreter? Quais fatores influenciaria na solidez ou derretimento de nosso "icebergue"? Das pessoas a nossa volta, quais tem características semelhantes a Nono? E Alice e Fred? E a nós mesmo?

A partir dessa estrutura, os autores John Kotter e Holger Rathgeber vão desenhar os oito passos do processo de uma mudança bem-sucedida. É interessante destacar, segundo os mesmos, a importância de se definir e teorizar um cenário, arquitetar os passos e decisões, a fim de se chegar ao fato concreto. Depois de conquistado é preciso torná-lo permanente, criando uma nova cultura e se desprendendo de tradições que já não suprem nossas necessidades.

A obra intitulada: “O nosso icebergue está a derreter”, transcrita em português de Portugal, cumpre um papel importante e necessário na produção de conhecimento e na forma como lidamos com as mudanças e seus processos, sejam elas individuais ou também coletivas. Estas mudanças, muitas das vezes são essenciais para sermos bem-sucedidos e auxiliar no processo de crescimento de uma organização. Através de uma fábula, os autores John Kotter e Holger Rathgeber criam toda uma narrativa intrigante e investigativa, o que nos despertará grandes reflexões para os processos de mudanças organizacionais e sua importância.

Referências

CERTEAU, M. A Escrita da História. 2ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

KOTTER, John; RATHGEBER, Holger. O nosso icebergue está a derreter: mudar e ser bem-sucedido em condições adversas. Porto Editora, Lda, 2017.

SEVCENKO, Nicolau. Literatura como missão. São Paulo: Brasiliense, 1983.

La fábula y el proceso de cambio, cultura y liderazgo

Resumen

Este recurso tiene como objetivo dimensionar los escritos de John Kotter, cuya narrativa presenta una fábula del pingüino, incluidos temas como: proceso de cambio, cultura y liderazgo dentro del proceso social. Con el proceso de definir y teorizar un escenario, diseñar pasos y decisiones, tener acceso a hechos concretos, el autor crea una nueva dimensión cultural, separando tradiciones que ya no satisfacen las necesidades inmediatas.

Palabras claves: Cultura; Cambio; Liderazgo.

La fable et le processus de changement, la culture et le leadership

Résumé

Cette revue vise à dimensionner les écrits de João Kotter, dont le récit présente une fable du pingouin, contenant des questions telles que: le processus de changement, la culture et le leadership dans le processus social. Avec le processus de définition et de théorisation d'un scénario, d'architecture des étapes et des décisions, pour arriver au fait, l'auteur crée une dimension culturelle, se détachant des traditions qui ne répondent plus comme des besoins immédiats.

Mots clés: Culture; Leadership; Changer.

The fable and the process of change, culture, and leadership

Abstract

This resource aims to dimensionalize the writings of John Kotter, whose narrative presents a fable of the penguin, including issues such as: process of change, culture, and leadership within the social process. With the process of defining and theorizing a scenario, architecting steps, and decisions, having access to concrete facts, the author creates a new cultural dimension, detaching traditions that no longer meet immediate needs.

Keywords: Culture; Change; Leadership.