

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	7
APRESENTAÇÃO	
Sopro da vida	9
PREFÁCIO DE SOFIA ESTEVES	13
1 TUDO TEM UM COMEÇO	
Tempo de mudanças	17
Resistências	27
2 AS GERAÇÕES	
Conflitos	37
Geração Y	41
Gerações anteriores	46
Grande vazio	57
3 COMPORTAMENTOS	
Estereótipos	63
Expectativas	68
4 LIMITES	
Modelos	73
Percepções	81

5 CHAMANDO A ATENÇÃO

Buscando conexão	89
Questionar, questionar, questionar	100
Muitas informações, pouca aplicação	106

6 AQUI E AGORA

Sonhos	111
Um mundo de ideias	118
Foco em resultados	124
Reconhecimento como prioridade	129
Razões para desconexão	133

7 DAR UM SIGNIFICADO

Atitudes	139
Escolhas	144

BIBLIOGRAFIA	151
-------------------------------	------------

APRESENTAÇÃO

:: Sopro da vida

NUM MOMENTO QUALQUER de nossa existência, estaremos diante de íntimas avaliações sobre nossa vida. Mesmo que não sejamos estudiosos no assunto, em alguma circunstância teremos a nossa porção pessoal de filosofia.

A “condição humana” constantemente nos presenteia com momentos de reflexão, contudo não damos muita atenção a esses fantásticos e às vezes sutis momentos. Criamos uma consciência de proteção da realidade que promove uma ampla defesa para nós mesmos e conseguimos nos sentir confortáveis com o fato de não termos tempo para pensar em nossa vida, pois o ritmo dos acontecimentos é muito intenso.

Estudamos intensamente para arrumar um emprego melhor. Buscamos um emprego melhor para possuir mais coisas. Possuímos mais coisas para ter mais segurança. No final, lutamos para manter a segurança tentando não alterar a realidade alcançada. Assim, muitos vivem em constante frustração, pois a realidade insiste em manter sua trajetória de mudanças.

Para nos sentirmos mais seguros temos de fazer escolhas, e fazer escolhas nem sempre é simples. Aprendemos muito cedo que toda escolha provoca, também, algum tipo de perda. E a perda é

uma das coisas mais difíceis de aceitar em nossa vida. Lutamos diariamente para manter as coisas que já alcançamos e vivemos de maneira ansiosa, sob o medo de perder tudo o que temos.

Apegamo-nos, com todas as nossas forças, a cada objeto, título, posse que alcançamos, e nos esquecemos de nossa existência rápida e temporária neste mundo.

Aquele que, em sua trajetória de vida, já teve a oportunidade de trazer para o mundo um novo ser foi presenteado com o privilégio único de experimentar a grandeza e a força da reflexão sobre o significado de sua própria existência, uma vez que é absolutamente natural depositar enormes expectativas pessoais na vida dos filhos.

O fator mais relevante de tudo isso é que, apesar de desejarmos e nos esforçarmos para criar nossos filhos protegidos de suas próprias escolhas, as novas gerações estão criando uma identidade nunca vista. Com uma incomum forma de gerar expectativas e realizar sonhos, elas estão alterando completamente os conceitos de autoconhecimento, autoestima e relacionamentos humanos.

Os modelos estruturados de sociedade, família, trabalho e até de felicidade estão sendo colocados em discussão, e já não se considera uma boa estratégia lutar a vida toda para tentar ser feliz somente quando a aposentadoria chegar.

A transgressão como ferramenta de inovação e a busca da satisfação imediata de seus sonhos são algumas das mais marcantes características dos jovens nos dias atuais, conhecidos como *Geração Y*.

Nosso papel está se alterando rapidamente, e isso torna prioritária uma reflexão mais séria sobre as escolhas que devemos fazer hoje e as consequências que tais escolhas trarão para nós em um futuro muito próximo, a julgar pela velocidade crescente das mudanças.

Entender as novas gerações sempre foi um desafio para qualquer pessoa. O que torna este momento especial é o fato de termos mais gerações influenciando-se mutuamente.

O crescente aumento da expectativa de vida do ser humano, a redução da natalidade, a ampliação dos meios de conexão entre as pessoas e o aumento do acesso e da velocidade no fluxo das informações são fatores extremamente relevantes que criam um momento singular em toda a história conhecida da humanidade, pois nunca cinco gerações diferentes conviveram em uma mesma realidade.

Aliado a esses fatores está o ritmo frenético e absolutamente desgastante que nos impomos. Consumimos todas as nossas energias na busca de um momento de segurança, conforto e tranquilidade que nos permita refletir sobre nossas reais expectativas, em vez de direcionarmos nossas energias para a própria reflexão.

Ao cuidar de nossas expectativas pessoais sem nos dar a oportunidade de refletir genuinamente, afastamo-nos daquilo que realmente buscamos e acabamos por correr atrás de sonhos pasteurizados, comercializados em qualquer anúncio publicitário.

Os novos tempos parecem estar transformando a vida das pessoas, levando muitos a se questionar sobre o real significado de suas existências. Assim, ainda que nos apresentemos para o mundo como seres independentes e extremamente poderosos por causa de todas as nossas “conquistas”, mantemos a fragilidade da vocação humana e nos rendemos à simples conclusão de que, se refletirmos com o coração, devemos apenas contemplar a vida em toda sua magnitude.

Contudo, essa simplicidade de reflexão deve ser resgatada para que possamos nos adaptar com mais serenidade aos momentos atuais, pois a vida nos fascina e nos movimenta. Nossas expectativas se alimentam da vida. Nada consegue deter essa força que um dia foi chamada de “sopro da vida”.



PREFÁCIO

*O líder é alguém que nos inspira a não “apequenar” a vida,
o trabalho, a empresa, a comunidade, a nação, o mundo.*

MARIO SERGIO CORTELLA

ESCREVER O PREFÁCIO deste livro me traz muito prazer e orgulho, já que considero de extrema relevância o tema abordado pelo autor – não só para os profissionais de recursos humanos, mas para todos que se propõem a refletir sobre o impacto da Geração Y no mercado de trabalho e no mundo como um todo.

Sidnei Oliveira identifica que esse impacto não é pequeno, muito menos passageiro. A leitura do livro permite reconhecer, por meio de exemplos reais e muito bem descritos pelo autor, as mudanças que os jovens têm gerado não só nas empresas, mas também no nosso dia a dia.

Durante algum tempo, os jovens nascidos nas décadas de 1980 e 1990 foram rotulados como aqueles que cresceram sem um ideal para lutar, sem um inimigo para fazer uma revolução. Hoje o que vemos é que a forma de revolucionar é outra, mas que há, sim, revolução. Basta olharmos ao nosso redor.

Nós, representantes de outras gerações, nos identificamos com algumas características da Geração Y descritas neste livro,

exatamente pelo eco que a revolução desses jovens tem causado: tornamo-nos imediatistas e usamos a tecnologia como nossa aliada; buscamos trabalhos que façam sentido para nós e nos cobramos por qualidade de vida; valorizamos ambientes de trabalho agradáveis nos quais somos respeitados como indivíduos; sonhamos com políticos coerentes e com menos burocracias e hierarquias; queremos produtos customizados e empresas com canais efetivos de comunicação; almejamos uma sociedade mais igualitária e que aceite, sem julgamentos, as diferenças entre as pessoas; e muito mais.

O próximo passo pode ser perguntar quem não quer tudo isso, independente do ano de nascimento, não é mesmo? Porém, só queremos porque eles, os jovens que já estão liderando empresas e comunidades em geral, construíram a possibilidade de sonharmos e buscarmos esses ideais como parte de uma realidade que já foi transformada por eles e continuará em transformação. O impacto do jovem não será no futuro, será hoje e nós precisamos compreender isso.

SOFIA ESTEVES
Presidente do Grupo DMRH/Cia. de Talentos



UM

TUDO TEM UM COMEÇO

Talvez seja este o aprendizado mais difícil: manter o movimento permanente, a renovação constante, a vida vivida como caminho e mudança.

MARIA HELENA KÜHNER
(dramaturga e pesquisadora)

:: Tempo de mudanças

HÁ POUCO TEMPO um executivo chegou em casa depois de um dia de intensas atividades e, como de costume, foi cumprimentar todos de sua família.

Sua filha estava no quarto absolutamente concentrada; mesmo assim, levantou-se e veio cumprimentá-lo com um beijo. Ele perguntou sobre seu dia e também sobre o que estava fazendo. Ela respondeu ao pai que, no dia seguinte, teria de entregar um trabalho que valia importantes pontos em suas notas no colégio.

Percebendo a responsabilidade da filha com o compromisso, disse que a deixaria à vontade para estudar e que, antes de dormir, falaria com ela novamente.

Lembrou-se de quando tinha esse tipo de tarefa e até sentiu certo alívio de já haver passado por essa etapa em sua vida. Não se recordava de viver muitas alegrias quando tinha de fazer “lição de casa” ou estudar para uma prova do dia seguinte. Essas obrigações sempre significaram para ele abandonar completamente qualquer outra atividade, principalmente assistir à TV ou brincar com os amigos.

Muitas vezes chegou do colégio ansioso para andar de bicicleta, brincar com os colegas da rua ou mesmo assistir ao último episódio do seu desenho favorito. Todas as vezes que isso acontecia, porém, era questionado por sua mãe se já havia feito a lição de casa. Sua resposta era sempre a mesma; e a reação de sua mãe, também. Antes que ele pudesse imaginar, já estava na mesa da cozinha fazendo a lição, sob o olhar atento e vigilante dela.

Algumas vezes, tinha a alternativa de fazer o trabalho na casa de um colega de grupo. Isso era um pouco mais agradável, pois a atividade podia ser realizada com mais flexibilidade. Quase sempre, era escolhida a casa daquele colega de classe cujos pais haviam comprado uma enciclopédia famosa de cultura geral, como a *Barsa* ou a *Conec*. Se nenhum dos colegas possuísse uma delas, certamente teriam de recorrer à biblioteca municipal. Contudo, uma coisa sempre estaria resolvida: quem tivesse

uma máquina de escrever não precisaria ir, pois sua contribuição na atividade já estava determinada. O importante era entregar o trabalho com muitas folhas e uma boa apresentação.

No final daquela noite, voltando ao quarto de sua filha para desejar-lhe um bom descanso, antes que ela pegasse no sono, ficou perplexo com a cena que encontrou. Ela estava com a TV ligada no canal Discovery, com fones ouvindo música no iPod, com o computador ligado e conectado na internet, com três sites abertos (o Google, um blog colorido e o site de relacionamento Orkut) e também com o Word e o PowerPoint acionados, teclando com cinco amigos no MSN, além de estar com o celular na mão enviando um SMS para um colega. **TUDO AO MESMO TEMPO!**

A primeira reação do pai foi questioná-la de forma dura, pois havia entendido que ela estaria fazendo o importante trabalho escolar. Sentiu muita culpa por se achar tolerante demais com a disciplina que havia dado à filha. Então, imediatamente acionou os referenciais herdados de seus pais e considerou as diversas decisões que deveria tomar com base naquela cena.

As primeiras providências foram: desligar imediatamente a TV, tomar o celular e o iPod da mão de sua filha, fechar todas as janelas do micro e deixar apenas o Word ligado na tela, para que ela pudesse digitar o trabalho para o dia seguinte. Considerou a ideia de tirar o computador do

quarto dela e colocar na sala, onde ele pudesse “vigiar” com mais atenção as atividades. Além disso, já estava imaginando os possíveis castigos que deveria aplicar, tais como: proibir o uso de MSN, limitar o acesso à internet por meio de um software de controle, guardar o iPod e só devolver aos finais de semana e outras “punições” do gênero.

Com o horário avançado na noite, considerou também que deveria entrar no circuito e ajudá-la a fazer o trabalho, senão o resultado estaria comprometido para o dia seguinte. Questionou sobre o tema do trabalho e onde estava o livro usado como fonte. Quando ela disse que não havia nenhum livro (nenhuma *Barsa!*) sendo usado como base para o trabalho, o executivo teve o “**choque da geração Y**”.

Ela estava fazendo o trabalho junto com as amigas, conversando e trocando ideias pelo MSN. A TV exibia um documentário sobre o tema do trabalho, e ela digitava no celular uma mensagem (SMS) de agradecimento à professora que havia indicado o programa em sua comunidade no Orkut. Enquanto isso, ouvia no iPod a música que seria usada como fundo musical na apresentação de PowerPoint que estava sendo montada para ilustrar o texto sobre o tema, localizado em um blog (aquele colorido) depois de uma pesquisa no Google.

Foi uma pancada! O executivo não tinha chegado nem perto de imaginar que todas essas ferramentas estavam funcionando simultaneamente e que a integração dessas atividades permitiria que a filha chegasse a um resultado positivo.

Percebeu imediatamente que havia inviabilizado todas as alternativas para que ela concluísse o trabalho quando retirou as ferramentas, principalmente a conexão com as amigas. Desculpou-se, devolveu o celular e o iPod e saiu meio envergonhado. Ficou ainda meio desconfiado e só teve a certeza de que quase prejudicou a filha dias depois, quando soube que ela havia tirado a nota máxima no trabalho.

O que aconteceu com esse executivo está longe de ser um caso isolado de uma adolescente excepcional, dotada de uma inteligência superior. Na realidade, situações assim têm se tornado cada vez mais comuns nas famílias em todo o mundo. Esses jovens estão obtendo na escola resultados muito melhores do que jovens de outras gerações. O grau de exigência está aumentando, os desafios e a concorrência estão cada vez maiores. Evidentemente, isso não pode ser generalizado, pois a sociedade atual possui enormes lacunas em “bolsões de pobreza”, nos quais os jovens encontram muitas limitações, com um nível de ensino extremamente inferior, num paradoxo inacreditável.

Vivemos um tempo de intensas mudanças, e não existe nada que se torne sustentável no tempo que não tenha começado pequeno, simples, e não tenha se originado de uma mudança. Creio que isso encontra ressonância onde quer que seja pronunciado no mundo. Estamos em um tempo singular em que percebemos inúmeros acontecimentos à nossa volta, todos acompanhados de uma infinidade de informações e chegando pelos mais variados meios.

No início do século passado, ao se indicar o país considerado o mais rico, o mais forte militarmente, o de melhor sistema educacional, o de melhor padrão de vida para seus habitantes, enfim, o “centro do mundo”, não havia dúvidas em apontar a Inglaterra.

No decorrer de cem anos, essa indicação foi gradualmente transferida para os Estados Unidos, sem representar, contudo, a mesma unanimidade – principalmente porque, nos últimos anos, a globalização distribuiu esses conceitos entre novas forças que estavam adormecidas ou bloqueadas pelas disputas no período pós-guerra. Talvez a mais significativa alteração de forças da atualidade seja representada por países como China e Índia que, com seus bilhões de habitantes, estão alterando completamente o cenário mundial.

Nos tempos da Guerra Fria, a miopia política divulgada amplamente nos noticiários pregava que as “maiores” potências do mundo eram os Estados Unidos e a União Soviética, mas esquecia que 33% da população mundial estava concentrada naqueles dois países orientais. Na universidade ouvi um professor dizer que sem armas nucleares, canhões ou metralhadoras, mas apenas com uma lâmina de barbear na mão de cada chinês, toda a Europa e a Rússia unidas com seus aliados não seriam um obstáculo significativo para a tremenda força humana da China.

Hoje podemos entender o significado dessa afirmação quando analisamos dados mais recentes, com base nos quais é possível afirmar que em alguns anos o país que terá

o maior contingente de pessoas falando inglês será a China. Atualmente na Índia – que tem o maior *call center* do mundo, respondendo por 85% de todas as centrais de suporte dos Estados Unidos – todos os alunos graduados falam inglês. O equilíbrio mundial está se alterando de modo irreversível e estamos conhecendo o surgimento de uma nova era.

As mudanças que percebemos quando avaliamos toda a história humana estão se acentuando em uma velocidade extraordinária. É cada vez mais claro que uma nova era se estabelece em um tempo menor.

Como ilustração, vamos dividir a história em algumas eras bem características.

Na **Era da Agricultura** (até 1776), sem detalhar os movimentos culturais que resultaram na permanência desta por séculos, ressalta-se que o principal valor atribuído ao ser humano nesse período estava associado à posse da terra. Naquele tempo, os nobres e reis comandavam os interesses de todas as pessoas; por isso, quem tinha a posse da terra tinha relevância perante os demais. A grande mudança foi provocada pelas revoluções políticas que estavam acontecendo, principalmente as da França e dos Estados Unidos.

A **Era do Artesanato** (até 1860) já estava presente durante as revoluções, e suas características ficaram mais acentuadas com os movimentos de libertação de escravos, promovidos em diversos países. As pessoas começaram a

perceber que era impossível associar o valor de uma pessoa unicamente à posse de um território. A condição de maior valor, então, migrou para a força de trabalho. Os movimentos causados pela transição entre essas duas eras, somados aos primeiros avanços tecnológicos criados durante a Revolução Industrial, permitiram o surgimento da **Era Industrial** (até 1970).

Foi um tempo de muitas transformações na sociedade. Novas tecnologias e invenções, novos modelos de organizações e de trabalho, uma grande depressão econômica e duas guerras mundiais promoveram a transição de valor do “trabalho” para a posse do capital. Foi também a primeira vez que o padrão de valor para o comércio mundial teve uma alteração extrema, quando as operações entre os países deixaram de se basear em um bem tangível como o ouro e passaram a se apoiar no dólar americano, uma moeda com valor intangível e sujeita a variações cambiais em cada país. Certamente esses foram os fundamentos para a globalização e o embrião para os negócios virtuais.

No final do século 20, a velocidade e a sofisticação das transações comerciais internacionais, associadas ao acelerado crescimento da população – que já havia dobrado em menos de quarenta anos, saltando de 2 bilhões para 4 bilhões de pessoas em 1980 –, promoveram avanços tecnológicos tão expressivos que a informação transformou-se no principal valor que alguém poderia possuir. Iniciava-se, assim, a **Era do Conhecimento** (até 2000), em

que a informação passou a ser o único valor de fato – inclusive absorvendo valores das eras anteriores.

Como exemplo, basta refletir sobre o que é o capital representado pelo saldo financeiro em um extrato de conta bancária, a posse de um terreno registrada em uma escritura de cartório, ou ainda a qualificação para o trabalho expressa por um certificado ou diploma. Tudo passou a ser informação. Grande parte, inclusive, virtual e intangível.

Resumindo, teremos, então:

ERAS	ATÉ O ANO DE	PRINCIPAL VALOR
Agricultura	1776	Terra
Artesanato	1860	Trabalho
Industrial	1970	Capital
Conhecimento	2000	Informação

O destaque, porém, fica para a nova era que está surgindo, a **Era das Conexões** (a partir de 2000), alavancada por toda tecnologia proporcionada pelo crescimento dos meios de comunicação, sobretudo de telefonia e internet.

Como normalmente acontece, o principal valor também se alterou e já não é a posse da informação o fator de maior relevância – afinal, qualquer pessoa pode ter acesso a informações por meio de mecanismos de pesquisa como o Google. O principal valor agora está associado a pessoas que possuem relacionamentos. Chegamos ao tempo em

que conhecer a pessoa certa, na hora certa, com aquilo de que você precisa... não tem preço.

As pessoas têm hoje à disposição uma quantidade absolutamente inédita de meios de conexão. Todos podem se comunicar de formas diversas e em qualquer lugar e momento. Se avaliarmos os dados recentes, veremos que em apenas dois anos o número de buscas feitas mensalmente no Google saltou de 2,7 bilhões para mais de 50 bilhões. Há mais informação publicada na internet em uma semana do que todo o conteúdo gerado até o século 19. Durante o último ano foram enviados mais de 2 trilhões de mensagens por meio de telefones celulares, o que significa mais de uma mensagem por dia para cada habitante do planeta. O número de e-mails já supera a quantidade de um trilhão por ano, assim como as vendas anuais de aparelhos celulares no mundo já ultrapassaram a marca de 1,2 bilhão.

Informações dessa natureza despertam sempre muita admiração e, para quem tem curiosidade, a internet é extremamente criativa em apresentar esses números impressionantes – basta visitar sites como o The now network (<<http://now.sprint.com/widget/>>) para identificar os efeitos provocados por quase 7 bilhões de pessoas no mundo.

Estamos iniciando esta nova era com muitas expectativas positivas, mas também com dúvidas a respeito de nossos comportamentos. A principal mudança nos direciona para as decisões e escolhas baseadas nas experiências de relacionamento. Muitos acontecimentos e decisões são

dramaticamente alterados em sua trajetória por causa de felizes ou infelizes experiências nos relacionamentos.

A simples compra de uma roupa ou o fechamento de um grande contrato comercial sofrem influências diretas e poderosas da experiência de relacionamento proporcionada durante a negociação.

As pessoas estão se conectando mais a cada dia e, diante de tantas mudanças, ficou mais complexo identificar o que é certo e o que é errado. Muitas vezes o que parece errado acaba dando certo e o que é aparentemente certo apresenta resultados errados. Isso confunde as pessoas e provoca reações diversas para cada situação de mudança.

:: Resistências

QUANDO OBSERVAMOS com mais atenção tudo o que acontece à nossa volta, fica claro que as mudanças sempre provocam algum tipo de reação.

O sentimento mais comum é o de insegurança, causado pelas incertezas geradas em consequência da ruptura de rotinas e do estado de conforto. Até apoiarmos alguma mudança de fato, passamos por inevitáveis etapas de comportamento, e destaco que a primeira reação é a **negação** do fato.

Analisando com maior amplitude, é fácil observar que a negação é a primeira ação que tenta impedir o avanço de qualquer mudança, mesmo que temporariamente.

Para que uma escolha, uma decisão, uma situação mantenha a sua trajetória são necessárias várias afirmações, vários “sims”. Quando ocorre apenas uma negação, um “não”, todo o processo fica interrompido. Ao negar uma mudança, buscamos preservar, com todas as forças, o estado atual das coisas. Não queremos abrir mão de pequenas conquistas, sacrifícios e escolhas que nos permitiram alcançar um grau de conforto aceitável.

Acreditamos muito no poder que o “NÃO” possui, mesmo sabendo que, muitas vezes, os fatos possuem forças maiores. Quando isso acontece, mudamos nossa ação para a **resistência**. Essa é a mais visível entre as reações às mudanças que manifestamos em nosso dia a dia. Resistir é absolutamente natural para nós, pois demonstra nosso mais primitivo instinto “guerreiro” e combativo. Quem não resiste normalmente é avaliado como alguém fraco, sem atitude, sem personalidade, sem opinião.

Nós gostamos de um debate, de uma opinião divergente. Publicamente admitimos, até, que é ótimo quando há resistência a uma nova ideia, pois é graças a essa resistência que ela pode ser melhorada, otimizada, ampliada. É durante a resistência que apresentamos nossos argumentos, nossos pontos de vista, nossas percepções e, eventualmente, nossas inseguranças e medos.

Somente por esses fatores já ficaria evidente concluir que pessoas resistentes às mudanças são mais fáceis de lidar do que pessoas que negam a mudança. Contudo, muitas

vezes nos fixamos nessa resistência e deixamos de observar com mais amplitude todo o cenário futuro.

Mudanças acontecem o tempo todo, e avançar nessa trajetória é essencial para entendermos e nos posicionarmos diante dos novos cenários. Quando ampliamos nossa consciência sobre as novas realidades, as reações começam a ser mais favoráveis às mudanças. Saímos da resistência e começamos a nos preparar, por meio da **exploração** dos fatos, para todas as possibilidades, benefícios, custos, dificuldades e desafios possíveis no novo cenário.

Avaliando o comportamento das novas gerações, destaca-se uma característica marcante nos jovens: a de serem curiosos, famintos por informações.

Certa vez, em uma palestra para universitários, Steve Jobs, fundador da Apple e da Pixar, empresas mundialmente conhecidas pela capacidade de inovação, citou uma frase em tom de exortação para os futuros profissionais. A frase era da publicação *O catálogo de toda a Terra* (*The whole earth catalog*), de Stewart Brand, que teve várias edições entre 1968 e 1972 – e, atualizando para os nossos dias, era uma espécie de Google analógico. A frase citada por Steve Jobs dá uma boa indicação do comportamento que hoje é o diferencial dos mais jovens quando estes conseguem canalizar suas energias para algo que seja sustentável e de valor. Na edição final da publicação, lia-se a frase “**SEJA FAMINTO, SEJA TOLO**”.

Ter fome de conhecimento nos direciona para todo tipo de situações e possibilidades. Além disso, por mais incomum que seja a percepção de velocidade que temos atualmente, nunca antes tivemos acesso a tantas ferramentas para realizar nossas explorações. Ser “tolo” poderia ter um significado mais áspero, dando sinais de que deveríamos adotar uma postura menos responsável diante de mudanças, mas prefiro pensar na “tolice” provocada pelo despreendimento de verdades absolutas, convenções e premissas que podem, muitas vezes, estar ultrapassadas.

Se formos bem-sucedidos nessa exploração, a **aceitação** dos fatos é facilitada. De maneira completamente oposta à atitude da negação, passamos a considerar reais e possíveis as alterações de cenários e condições.

Nem sempre aceitar mudanças significa ser “derrotado” pelas circunstâncias. Muitas vezes associamos a aceitação a um sinal de resignação e desistência que implicará inevitavelmente um estado de desconforto e incômodo. Quando isso ocorre, esperamos ansiosamente e até buscamos ser surpreendidos por aspectos ainda não explorados, desejando que isso faça toda a diferença.

Desejamos manter o estado das coisas; afinal, como lutamos diariamente por nossas conquistas, não conseguimos nos desprender com facilidade delas. Por essas razões, apenas a aceitação das mudanças não garante que elas serão adotadas ou mesmo implementadas. Para que uma mudança ocorra de fato, é necessário o

envolvimento de todos os que serão afetados pelas alterações de cenário.

Hoje é quase inadmissível um profissional assumir uma posição resistente a mudanças. Contudo, muitos ainda adotam o discurso de aceitação, mas não se envolvem com elas, considerando que os efeitos estarão sempre a uma distância segura e controlável.

Em uma oportunidade, conversando com um executivo, ouvi sua avaliação sobre a impetuosidade e ansiedade que os jovens apresentavam em sua empresa. Em suas argumentações, estava clara a resistência, a luta que o executivo travava consigo diante das novas abordagens que os jovens adotavam nas propostas, ideias e solução de problemas. Para ele as abordagens eram sempre muito superficiais e desprovidas de uma análise profunda.

Durante nossa conversa, de pouco mais de quarenta minutos, enquanto relatava diversas situações de seu cotidiano, ele usou a frase “Calma, não é assim” mais de 45 vezes, denotando claramente que o ritmo das mudanças em sua empresa estava provocando um tremendo desconforto. Mesmo assim, ele sempre se avaliava como um profissional inovador e aberto a mudanças. A segurança apresentada pelo estado de conforto das coisas nos inibe de avançar na exploração de novas realidades, mesmo quando nosso discurso é de inovação.

Certamente, o atual cenário mundial exige de cada pessoa uma reflexão mais ampla, que permita um real

comprometimento com as novas realidades. Para isso, devemos nos lembrar das nossas capacidades naturais, uma vez que possuímos um cérebro extremamente otimizado.

Falamos constantemente que as mudanças estão acontecendo cada vez mais rápido. Pois bem, sabemos que o cérebro humano registra o tempo por meio da observação dos movimentos. Uma pessoa totalmente isolada em uma câmara escura durante algum período perderá gradualmente a noção da passagem do tempo. Inicialmente, perceberá a passagem pelas indicações de seu próprio corpo, com as manifestações de fome, sede e sono. Posteriormente, até os batimentos cardíacos poderão auxiliar na marcação do tempo – no entanto, esse tipo de marcação tenderá a se perder depois de alguns dias.

Diversos relatos de pessoas que foram sequestradas ou mantidas absolutamente isoladas em cativeiro confirmam esses acontecimentos. Isso ocorre porque percebemos a passagem do tempo pela movimentação de objetos, animais, pessoas e, principalmente, pela **repetição** de eventos cíclicos, tais como o nascer e o pôr do sol. O interessante é destacar que repetir algo nos dá a segurança da passagem do tempo.

Como temos milhares de pensamentos diariamente, otimizamos o uso de nosso cérebro de modo a não processar a mesma informação duas vezes. Colocamos as tarefas repetidas no modo automático, gerando menor esforço de processamento. Assim, não “enlouquecemos” com tantas informações de que precisamos dar conta o tempo todo.

Imagine quantos comandos ocorrem no cérebro quando estamos dirigindo nosso veículo. Isso seria impossível se boa parte dessas informações não estivesse sendo processada automaticamente em nossa mente. Basta lembrar o desgaste mental que sofríamos em nossas primeiras experiências atrás de um volante.

É quando vivemos uma experiência pela primeira vez que temos as maiores percepções de vida. Nesse momento, sentimos as reais emoções humanas. Conforme as experiências se repetem, nosso cérebro apaga as duplicidades e, assim, deixamos de experimentar um acontecimento e acabamos esperando uma nova “repetição” para que aceitemos as coisas como normais ou dentro de uma expectativa de conforto aceitável. Gostamos muito da rotina. É ela que promove a sensação de aceleração do tempo.

A rotina é essencial para nossa existência, pois viabiliza muitas coisas, muitos processos, inclusive de segurança física e existência social. Contudo, algumas pessoas amam tanto a rotina que ao longo da vida não percebem a passagem do tempo. Os movimentos à sua volta são sempre os mesmos, as pessoas são sempre as mesmas, as escolhas são automáticas, qualquer alteração destrói a estabilidade. Isso é tão complexo e intenso que em alguns casos a repetição dos acontecimentos é atribuída a fatores culturais e de tradição que buscam preservar as decisões mesmo diante de fatos absolutamente diferentes dos que deram origem ao processo de repetição.

Quando enriquecemos nosso dia com experiências novas, as que fazem a mente parar e pensar, é comum percebermos a passagem do tempo de modo peculiar, tal é a quantidade de “movimento” vivido. Nossos dias parecem cheios e ricos. Temos uma sensação de satisfação e plenitude.

Resumindo, então, as fases do processo de mudança são:

1	Negação
2	Resistência
3	Exploração
4	Aceitação
5	Envolvimento
6	Comprometimento

O tempo que alguém leva para aderir a qualquer mudança varia de pessoa para pessoa. Algumas vão da negação ao comprometimento em segundos; outras precisam de anos.

Devemos considerar que todas as realidades são passíveis de mudança. Por isso, em vez de perceber as mudanças devemos ser seus protagonistas, seus agentes, interagindo e provocando as alterações de realidade.

O cenário atual exige esse esforço, por isso devemos criar condições para nos desprendermos de nossas premissas e voltarmos nossa atenção para as novas experiências que surgem a cada dia, com as novas tecnologias e com as novas gerações de pessoas.