

JOSÉ SERNA LORENTE

EXPERIÊNCIA EMPRESARIAL



Coleção

NATURA PARK

LIVRO 1



Sobre o Autor:

Nascido na Espanha, José Serna é uma pessoa bem inquieta e tem as origens na empresa familiar.

Faz parte de um grupo empresarial familiar espanhol, com mais de 20.000 moradias construídas na Espanha, no México e no Brasil. Uma empresa com mais de 50 anos de história. Foi fundada pelos pais de José Serna, José Luís e Joaquina, no ano de 1969.

Hoje, na Espanha, a empresa é líder no segmento de incorporação e construção civil.

Atualmente, é gerente da incorporadora brasileira Magna Moralia, com sede na cidade de Iguape, interior de São Paulo.

Sua infância humilde foi marcada por momentos felizes, na Espanha, no bairro "O Rabaloché, Orihuela, Alicante". Além empresário, é um grande amante do esporte e da marcha atlética.

É pai do Darío e da Clara, marido da advogada, Maria Del Carmen, "Mamen".

Todos os direitos reservados ao autor da obra.

Copyright 2024. José Serna Lorente.

José Serna Lorente

Produção Editorial no Brasil:

Tiago Negrão de Andrade (editor)

Juliana Spadoto (revisão)

Bruna Fernanda Damasceno (revisão)

ISBN nº 978-65-84976-90-0

Impressão: Fábrica do Livro

CNPJ 49.411.385/0001-79

Lorente J. S. Experiência Empresarial, Brasil. São Paulo, 2024.

1. Administração de Empresas. 2. Psicologia.



Baixar Livro

Fale Conosco:

www.naturaparkituoficial.com.br

E-mail do autor: josesernalorente@gmail.com

Com todo o meu coração:

Dedico aos meus principais stakeholders (parceiros ou grupos de interesse).

A Dario, meu filho, OBRIGADO por ter vindo a este mundo. Você é o meu maior desafio e a minha melhor empresa.

À Mamen, minha esposa, OBRIGADO por me dar força e estar sempre comigo, ao meu lado, apoiando-me. Obrigado pelos seus critérios racionais independentes, valores e pela sua coragem. E obrigado por estarmos sempre juntos nos momentos de felicidade.

À Joaquina, minha mãe, OBRIGADO por me dar seu imenso amor e por ter me trazido até aqui, neste mundo, pela sua generosidade e por poder compartilhar tantos momentos lindos na natureza. E obrigado por ser uma mãe tão boa.

Ao José Luis, meu pai, OBRIGADO por compartilhar comigo as tuas experiências, a sua visão e os seus bons conselhos de negócios. Por anos, tenho observado você muito, ouvido e aprendido com você. Quero que você também aprenda comigo.

A Jesús, Joaquín, Ma Ángeles e Pablo, meus irmãos, OBRIGADO por lerem meu livro simples e comum. Sinto-me orgulhoso por poder compartilhar a minha vida, os meus conhecimentos e as preocupações pessoais e profissionais com todos vocês.

Aos meus queridos 15.000 clientes e suas famílias, OBRIGADO por adquirirem os nossos produtos. Acima de tudo, por serem inteligentes e juntos mantermos o entusiasmo para desfrutar da vida e vivermos melhor. E duplamente OBRIGADO por suas opiniões para incentivar nossa melhoria e o nosso progresso. Aos meus queridos colaboradores e suas famílias, OBRIGADO pelos valores humanos da minha empresa.

Em homenagem a todos eles, OBRIGADO pelo entusiasmo, desempenho e know-how. Vocês são o verdadeiro motor da empresa e isso é de grande valor comercial

José Serna Lorente
Autor

Sobre os Direitos Autorais:

Eu, José Serna Lorente, por meio deste texto, DECLARO que concedo 10% de todos os direitos autorais desta obra a José Serna da ETICA, FAMILY BUSINESS e SOCIETY, com o propósito de utilizar esses fundos para TREINAMENTO e APOIO em aspectos profissionais e no desenvolvimento de Empresas Familiares, preferencialmente em questões-chave para sua sobrevivência, tais como:’

1. **Comunicação** entre pais e filhos e irmãos;
2. A **sucessão** e seu planejamento;
3. O **protocolo** (análise de consciência familiar);
4. **Ética e Comportamento Cívico**;
5. **Meio Ambiente**;
6. **Direitos Humanos**;
7. **Habitação Social**.

Em resumo, qualquer aspecto que tenha como objetivo a **PROFISSIONALIZAÇÃO** das Empresas Familiares, **APOIO SOCIAL** e a melhoria dos direitos humanos, conforme julgado adequado pela **FUNDAÇÃO**.

Além disso, quero expressar meu reconhecimento e parabenizar o Instituto de La Empresa Familiar, suas Associações Provinciais e as Universidades por meio das Cátedras de Empresas Familiares, pelo importante trabalho de apoio em prol da continuidade e do futuro das empresas familiares, que são essenciais para o nosso próprio futuro. **OBRIGADO..**

Eu não escrevi este livro sozinho:

É claro que este livro não foi escrito apenas por mim. Confesso que gosto de fazer coisas de forma diferente, de contribuir com algo novo e pessoal. Não sei se vai ficar bom, mas pelo menos espero poder ser original e, acima de tudo, ajudar os outros.

Quando alguns especialistas e empresários de sucesso confirmaram que haviam concordado em colaborar com o meu livro, mal pude acreditar. Senti uma imensa alegria, especialmente porque sei que há pessoas e opiniões que dignificam um livro, o que me enche de orgulho. Com colaborações como essas, acredito que valeu a pena realizar este projeto, e sou imensamente grato. Quero nomeá-los e agradecer por suas opiniões e ensinamentos, pois cresci muito com todos eles.

Relação de colaboradores desta edição:

- ✓ Antonio Bernabeu Pellús.
- ✓ Joaquín Villar Ceniceros, Treinador Nacional de Atletismo.
- ✓ Juan Manuel Gómez Mínguez.
- ✓ Manuel Muñoz Núñez.
- ✓ Pilar Molina Martínez.
- ✓ Susana García Martínez.
- ✓ Gloria Moreno Galera.
- ✓ Rosa Ma García Munuera.
- ✓ Esther Bobes Ordás.
- ✓ Joaquín-Ángel de Domingo Martínez, Magistrado do Tribunal Superior de Justiça de Múrcia.
- ✓ Joaquina Lorente Ballester.
- ✓ José Luis Serna Almodóvar.

Prólogo:

Por Tomás Fuertes Fernández,

Qualquer livro que fale sobre empresas é, para mim, uma fonte de inspiração, pois sempre, em maior ou menor grau, ajuda-me a crescer: primeiro como pessoa, segundo como profissional e, em terceiro lugar, como empresário.

Esta obra que o leitor tem em mãos possui, além da virtude intrínseca de falar sobre empresas - um pilar indispensável da economia global - muitos valores adicionais pelos quais vale a pena lê-lo. Foi escrito com carinho, e quando as coisas, qualquer coisa, são feitas com entusiasmo, esses sentimentos se tornam tangíveis no resultado final. Este livro transborda de entusiasmo, paixão e muito amor, razões mais do que convincentes para encorajar os entusiastas da literatura empresarial a dedicarem algumas horas para descobri-lo.

Adentrar nos meandros das empresas, em seu funcionamento mais íntimo, tentar entender através de uma abordagem a vários aspectos de gestão como as organizações empresariais operam hoje em dia é uma tarefa árdua. O autor mergulhou no tema sem medo, realizando um trabalho aprofundado sobre o assunto. Ele contou com a opinião de dezenas de especialistas em várias áreas, enriquecendo a obra com depoimentos de pessoas ativas, o que facilita a visualização dos diferentes aspectos abordados.

O tema escolhido para o livro é essencial para o desenvolvimento da humanidade, pois as empresas familiares constituem a maioria do tecido produtivo de qualquer economia avançada. Apenas na Espanha, estima-se que existam mais de dois milhões e meio de empresas familiares, que criam 75% do emprego privado em nosso país, o que equivale a mais de nove milhões de empregos diretos. Se somarmos a receita de todas essas empresas, o resultado corresponde a 70% do Produto Interno Bruto espanhol, além de serem responsáveis por 59% do total das exportações espanholas.

Visão Empresarial. O Mundo das Empresas Familiares é uma descrição minuciosa das principais características das empresas familiares em nosso país. Aborda aspectos tão atuais como Responsabilidade Social

Corporativa, sistemas de retenção de talentos e medição objetiva do desempenho no trabalho, todos temas fundamentais para o futuro das empresas.

Como presidente de um dos maiores grupos empresariais familiares do país, percebo que a única diferença entre uma organização familiar e uma que não o seja está em nossa vontade total de transmitir as atividades empresariais que empreendemos à próxima geração, em outras palavras, nossa principal paixão está na continuidade da empresa, apesar de nós mesmos. Acredito que esta afirmação concentra os principais fatores de sucesso das empresas familiares: tradição e continuidade, qualidade de produtos e serviços, planejamento de longo prazo e uma enorme capacidade de empreender.

Existem muitas definições de empresas familiares, dependendo dos conceitos enfatizados, mas todas concordam que o controle da empresa está nas mãos de uma ou mais famílias. Muitas das maiores empresas do mundo tiveram ou têm origem em uma empresa familiar. Até mesmo as grandes organizações buscam o modelo de uma grande família para criar a harmonia necessária para um ambiente de trabalho amigável. Uma empresa familiar saudável e organizada abre caminhos para o sucesso de uma organização competitiva.

No entanto, apesar do exposto, acredito sinceramente que as empresas devem ser, acima de tudo, empresas, com seu principal e último objetivo sendo uma boa governança, boa harmonia e foco na criação de emprego, riqueza e felicidade.

José Serna Lorente, primeiro empresário e depois escritor, deixa registrados nesta obra os valores fundamentais para uma boa gestão empresarial, para ser um bom profissional, mas, acima de tudo, como ser humano melhor.

Tomás Fuertes Fernández é presidente do Grupo Fuertes, um conglomerado empresarial que gerencia 20 empresas que atuam em diferentes setores, sendo o mais importante o agroalimentar, e cuja principal empresa é a Elpozo Alimentación. O Grupo Fuertes fatura mais de 1 bilhão de euros e possui uma equipe de 5.000 pessoas.

Por Que Escrever um Livro?

Escrever um livro é uma inquietação que eu sinto que preciso expressar, me motiva e me entusiasma. Mas por que isso me motiva? Porque é um DESAFIO SIGNIFICATIVO. Desafios me apaixonam, e o fato de saber que é um projeto de médio ou longo prazo, algo extenso e trabalhoso, com muitas horas de dedicação e perseverança significativa necessária para alcançar o objetivo, é o que me motiva. Deve haver dificuldade e obstáculos. Isso me motiva.

No entanto, mesmo que o trabalho seja longo, consigo ver claramente o fim do livro, mesmo que mal tenha começado. Já o vejo impresso, sobre a mesa, como se pudesse pegá-lo e começar a ler. Isso também é uma ILUSÃO, o que torna este projeto particularmente atraente para mim.

Outros motivos muito importantes para mim que me ajudam a tomar essa decisão são: eu PRECISO ME COMUNICAR. Considero-me uma pessoa sociável, o que significa que gosto de me relacionar com os outros e aproveito e aprendo com isso. Há uma quantidade de informações, conhecimento e experiências nas pessoas que considero muito interessantes e que me ajudam a crescer. Considerando essa comunicação e relacionamento com os outros, acredito que é maravilhoso compartilhar e aprender uns com os outros. Espero que vocês também possam aprender comigo lendo este livro. Esse é um dos meus objetivos.

Eu disse que preciso me comunicar, e é verdade. Embora eu acredite que tenho algumas habilidades naturais para a comunicação, não consigo me comunicar eficazmente com todas as pessoas. Portanto, também vou usar este meio de comunicação, que é o livro, para que as pessoas possam me conhecer melhor e transmitir meus valores, esperanças e preocupações a todos que tenham interesse em me conhecer mais profundamente.

Portanto, são cinco as razões pelas quais estou escrevendo um livro e que ficaram claras: inquietação, motivação, ilusão e comunicação. Ah, eu disse cinco? Também é porque é algo novo que nunca fiz, e sei que vou gostar do resultado, e espero sentir-me especialmente satisfeito com isso, por prazer e SATISFAÇÃO em ver minha inquietação realizada de forma tangível.

Por que escrever um livro? Acredito que minhas razões tenham sido suficientemente claras. No entanto, não quero esquecer como a ideia surgiu e como a luz que iluminou minha inquietação e alimentou minha ilusão por um novo projeto se acendeu:

Há cerca de doze anos, em 1995 - eu teria uns vinte e seis ou vinte e sete anos na época - enquanto visitava meu pai em seu escritório em um dia de trabalho, notei que ele tinha em sua mesa um pequeno livro de bolso publicado por um construtor local conhecido. Desde aquele momento, minha mente se abriu e surgiu em mim a necessidade de escrever um livro. Terminei a reunião e voltei às minhas tarefas. Os anos se passaram, e aquela inquietação interna, em vez de diminuir com o tempo e com outras questões cotidianas, continuava a me lembrar que permanecia latente, intocada, e que eu precisava tirá-la de dentro de mim e torná-la realidade. Ao longo de todo esse tempo, mantive viva a inquietação e a ilusão de tirar este belo projeto do meu interior, que eu já imaginava desde o momento em que vi aquele pequeno livro.

Dez anos após a luz que me iluminou - agora, com trinta e sete anos - eu disse a mim mesmo: "Por que esperar?" "Agora!" "Ação!" "Comece!" E três anos após o meu começo, finalmente o torna realidade, e hoje posso, e vocês podem, ver meu trabalho.

Me identifico com muitas das palavras do mestre e filósofo Descartes, e, sem pretender imitá-lo, estou agindo como ele diz que age. Confesso que, no processo de escrita, pode parecer que trabalhei lentamente porque isso tem sido uma GRANDE E SERENA PAIXÃO, e trabalhei lentamente porque, durante meus estudos e pesquisas, achei muito mais prazeroso me concentrar em ME EDUCAR do que escrever sobre o pouco que sei.

Que inquietação! Eu precisava disso! Finalmente, retirei isso das profundezas da minha mente! A propósito: agora vocês sabem por que eu tenho a necessidade de escrever um livro?

José Serna Lorente

Prefácio do Editor,

Você está prestes a mergulhar em uma história inspiradora e cativante. Imagine um garoto com uma infância humilde, crescendo no simples bairro "O Rabaloché" na Espanha. Brincando nas ruas, colhendo laranjas das árvores, esse jovem encontrou a força interior para superar desafios inimagináveis e se tornar um ser humano incrível e um empresário de sucesso.

Neste livro, você vai conhecer a jornada de um "ser iluminado" que fez escolhas corajosas, cultivou disciplina e paixão pelo esporte, e desafiou a asma para se tornar um atleta de destaque, caminhando incríveis 50 km em competições pela Espanha. Além disso, ele se tornou um empresário de sucesso, provando que a riqueza vai muito além do material.

Mas esta obra é muito mais do que uma história de superação. Ela é um convite para explorar suas próprias paixões, abraçar a confiança em si mesmo e construir uma vida repleta de prosperidade e abundância. Com relatos emocionantes, memórias de infância encantadoras e mensagens inspiradoras, você descobrirá que a jornada está apenas começando.

Prepare-se para uma leitura que vai tocar seu coração e acender a chama da motivação. Não perca a oportunidade de se deixar envolver por essa narrativa extraordinária. Este convite é irresistível e inadiável: comece a ler agora e embarque nesta jornada extraordinária!

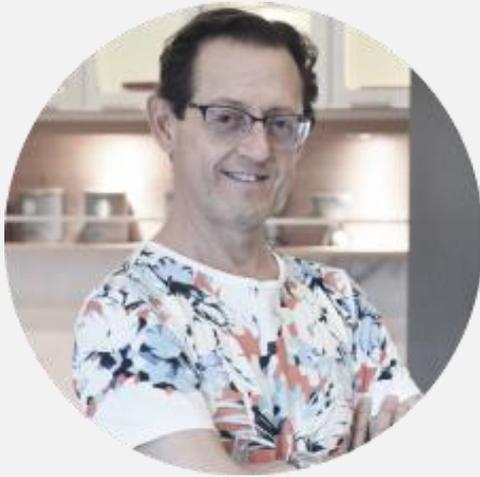
Tiago Negrão de Andrade

Comunicador Social - RP

Doutor em Mídia e Tecnologia

UNESP/FAAC

Editor e Tradutor



EXPERIÊNCIA EMPRESARIAL

Valores e Autocrítica

SUMÁRIO:

DE ORIGENS, MEMÓRIA E HUMILDADE 14

O Rabaloche 14

O Nascimento da Segunda Geração 15

O Beco da Moratona 16

Economias Perseverantes e Diversão 17

A Saúde 18

Entretenimento 19

O Colégio 20

ORIENTAÇÃO COMERCIAL 22

Serna Empreendimentos Imobiliários 22

O primeiro produto à venda 23

Conheça a Produção 24

A Formação: a Oleza e Avaliações 26

Equipe Vencedora 27

Projetos Técnicos 28

Empatia Comercial: o Chão da Feira 29

A Asma e o Trabalho 30

Publicidade Exterior 32

MENS SANA IN CORPORE SANO. ORIENTAÇÃO PARA OBJETIVOS 35

Sorriso Eterno 37

O Esporte, Filosofia de Vida 39

A Internacionalidade 40

Espírito Esportivo: Palco Barcelona 41

Rigor e Disciplina: 43

Os 50km: Persistência é a Chave para O Sucesso 44

Orientação para o Objetivo 48

EXPERIÊNCIAS DE CAMPO: CONHEÇA A EMPRESA 51

Trabalhar no Verão. Quanto esforço é necessário para ganhar dinheiro! 52

Limpeza de Imóveis: 52

Distribuição de Publicidade 53

Gestão do Lazer 53

Publicidade Exterior 54

Departamento de Marketing e Comercial 55

Departamento de Entrega de Chaves e Pós-Vendas 59

Departamento de Produção: Oficina Técnica 61

Departamento de Recepção: 63

Departamento Jurídico-Tributário: Gestão Fiscal 63

Departamento de Gestão de Serviços: 68

Departamento Financeiro: Tesouraria 71

Seu Esforço Vale um Potosí: 74

GESTÃO POR VALORES: PRINCÍPIOS OU NORMAS DE COMPORTAMENTO 78

A Verdade 80

A Bondade: 82

Uma Consciência Saudável ou Calma: 84

A Razão: 86

Agir com Justiça 88

A Fidelidade: 90

O Amor 92

Generosidade 94

Minha Escala de Valores 95

Valor Profissional 95

Valor da Mente 96

Valor Familiar 96

Valor Social 96

Valor Financeiro 97

Valor Físico 97

Valor Espiritual 97

FELICIDADE, SUCESSO E SORRISOS 100

A Felicidade: 101

O Êxito 106

O Sorriso 108

O Sorriso no Trabalho 111

CONHEÇA O AUTOR. AUTOCRÍTICA 116

Funcionamento da Personalidade: Adulto 117

Comportamento Gerencial: Adulto Positivo 121

Estilo de Comunicação: Analítico 123

Estilo de Organização: Autoexigente 126

Índice de Urgência: Baixo 128

As Emoções: 131

Estilo de Pensamento: Visionário: 133

Autocrítica: 136

A avaliação 360°. O Potencial e meu Desenvolvimento Profissional 142

Autorrealização Profissional: 149

INFLUÊNCIAS RECEBIDAS 153

INQUIETAÇÃO + INTUIÇÃO + VISÃO + ANÁLISE 163

A Inquietação 164

A Intuição 165

A Visão: 167

A Análise: 168

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS: 171

DE ORIGENS, MEMÓRIA E HUMILDADE

Se me permite, vou ficar um pouco nostálgico. Apenas algumas breves anedotas para explicar alguns fatos um pouco há fundo. É sempre importante saber quem somos, nunca esquecer de onde viemos e quais são as nossas origens. Pelo menos para mim, saber disso, é o que eu acho que nos torna mais humanos. Tive uma infância linda e humilde, como poderão ler nas páginas a seguir. Sinto que nada mudou e mantenho vivas essas origens de forma leve e feliz, como sempre fui, desde minha infância.

O Rabaloche

Começo esta jornada de leitura me apresentando: meu nome é José Serna Lorente, sou empresário do setor imobiliário e nasci no dia 25 de novembro de 1967 no humilde bairro de *O Rabaloche*, em plena quadra de Monserrate, esquina da rua Santo Francisco, número 2, da cidade de Orihuela (Alicante). Portanto, tenho 55 anos e sou o terceiro de cinco irmãos, que são, do mais velho ao mais novo, Pablo, Maria Angeles, Joaquin e Jesus, e meus pais são José Luís e Joaquina. Todos nós somos em sete e juntos formamos nosso negócio familiar.

O Nascimento da Segunda Geração

Naquela época, morávamos todos em um pequeno prédio que era uma casa de dois andares. No primeiro andar, viveram meus tios e meus cinco primos. No segundo, vivemos nós sete que eu citei anteriormente. Nossa casa era muito pequena. Tinha um banheiro para nós sete e dois quartos compartilhados.



Legenda: Bairro da casa O Rabaloche, Orihuela (Alicante). Da esquerda para a direita: Pablo (1965), Maria Ángeles (1966), Jesus (1971), Joaquin (1969) e José (1967). Fotografia de 1972.

Lembro-me perfeitamente que dormíamos em um quarto estreito com um beliche para meus três irmãos e eu. Dormíamos juntos na mesma cama. Dois no andar de cima e dois no andar de baixo. Por vezes, nós cinco nos acomodávamos todos, em sete, no sofá da sala que era junto com a cozinha para assistirmos televisão. No quarto dos meus pais havia também o berço do meu irmão mais novo e uma grande janela com vista para a praça e a Igreja de Montserrat com a sua torre sineira.

Hoje, a igrejinha da urbanização de onde moro toca esses sinos de hora em hora e para me lembra daquela época. Também tenho em mente a banheira de chapa de ferro de apenas 2m x 1m50, feita pelo meu tio Domingo. Essa banheira era onde nos refrescávamos e brincávamos de fazer ondas, no terraço superior da nossa casa. Isso já faz mais de 40 anos.

O Beco da Moratona

Esse era o nome do beco, que existe até hoje, localizado em frente à minha casa e onde todas as tardes jogávamos futebol, eu, meus irmãos, meus primos e outros amigos do bairro. Jogamos partidas inesquecíveis. Os gols eram feitos com duas pedras, uma de cada lado, para formar as traves. Esses jogos só podiam ser interrompidos quando alguém jogava a bola mais alto que o normal, e a bola voava e caía no pomar de laranja e limão da temida Moratona, apelido da dona da fazenda próxima do beco das nossas partidas. Nós decidíamos entre nós quem se atrevia, mais de uma vez, a pedir a bola à senhora para continuar com o nosso jogo? Aparentemente, com a queda da bola, nós estragamos algumas frutas, e a dona da fazenda já estava cansada.

Às vezes, pulávamos a cerca, atravessando brechas com pregos, bem escondidos, a fim de impedi-la de nos ver pegando a bola.

Aquele beco nostálgico era situado próximo ao rio Segura. Nas calçadas do beco, as nossas atividades de diversão eram jogar futebol, andar de bicicleta e chupar umas laranjas. Neste beco, na parte do meio do rio, todos nós, juntos com os vizinhos, organizamos a lendária e popular Fogueira do Santo José, na véspera do dia 19 de março, uma tradição que cumprimos todos os anos. Recolhíamos móveis antigos e montávamos uma grande fogueira, no estilo das famosas Fallas de Valência, mas em uma versão feita para os pobres. Assim que acendíamos, cantávamos uma música que dizia assim: “A fogueira de Santo José, uma mística (partida) e corre...”.

Lembro-me também do dia em que, brincando nas margens do rio com um sapo moribundo, meu primo Santiago escorregou na pedra em que estávamos pisando e caiu na água. Lógico que ficou completamente molhado e cheio de lama. No susto, ele pulou como se tivesse uma mola e voltou para fora. Aquela que estava nos esperando com sua mãe! Nós estávamos realmente com um pouco de medo de aparecer em casa daquele jeito, especialmente ele.

Economias Perseverantes e Diversão

Outro dos meus locais de entretenimento ou diversão era a Praça de Monserrate, onde descíamos todas as tardes para comer um sanduíche. Era obrigatório mostrar a ponta final do sanduíche para demonstrar seu consumo, e como meio inescapável de receber dinheiro em casa, assim podíamos comprar um picolé. Isso me traz lembranças do esconde-esconde, dos churros, da meia manga ou mangueira, da trompa (como costumávamos chamar o pão) e muitos outros jogos gravados na memória.

Houve um dia em que só me lancei um desafio: poupar para juntar nada menos que cinco pesetas (uma dura), o que para aquela época e a minha pouca idade significava muito dinheiro. Eram os tempos reais, e tratava-se simplesmente de chegar e conseguir aquele dinheiro, aquela quantia enorme, para logo ser desfrutado e gasto o dinheiro. Dia após dia, eu guardava o pequeno pagamento que recebia de minha mãe para comprar doces em uma caixinha vermelha de pílulas de Juanolas. No meio do caminho, alguém tentou unir-se a minha ideia e insistiu, mas não gostei da proposta dele. Quando finalmente consegui (por muito tempo, fiquei sem comer picolés ou balas), fui com alguns irmãos e primos à loja O Bolo e gastei tudo de uma vez. Que impressionante! Um saco gigantesco cheio de pauzinhos, alcaçuz vermelho e preto, marshmallows, morangos, chicletes, sacos de cachimbos, etc. Senti-me muito bem, porque foi a recompensa de muitos dias de sacrifício, e vi que o meu empenho pessoal baseado na perseverança valeu a pena. Todo mundo estava me cercado e me olhando com meu grande saco de guloseimas e eu distribuí algumas coisas.

A Saúde

De acordo com meus pais, tive sérios problemas de saúde quando era muito jovem e dei a eles algumas preocupações, pois comia pouco e o que comia me deixava doente. Coisas do estômago. A minha mãe lembra-me de vez em quando, dizendo: “- Quanto me custou criar-te, José!” E já se sabe que nessas idades e em pleno desenvolvimento, se você comer pouco, crescerá pouco. Talvez seja por isso que sempre fui pequeno e magro, embora na minha família ninguém tenha sido exatamente alto. No entanto, devo esclarecer que a gastronomia é atualmente um dos meus maiores prazeres, e parece que aquilo já ficou superado.

Além disso, e embora não conhecesse as causas, sofria as consequências e ao longo dos anos fui tomando consciência dos meus problemas de fadiga e sono, causados por aquela doença chamada asma, minha companheira de viagem desde a infância.

Por causa dela, eu nem fiquei sabendo que um belo sábado, um homem tocou a campainha promovendo algo e distribuindo fotos de jogadores de futebol e algum outro presente. Meus irmãos e primos mostraram seus presentes, e eu nem sabia porque ainda estava dormindo. Fiquei profundamente decepcionado e sem presentes, talvez por isso me lembrei! Esta é a primeira história que me lembro sobre minha fadiga asmática e meu sono. Hoje, e embora a tenha sob controle, ainda sofro com sintomas que me obrigam a fazer um esforço extra para manter a minha atividade.

Entretenimento

E que lindas lembrança trazem-me os divertidos desenhos animados! Naquela época, havia apenas dois canais de televisão em preto e branco, o primeiro em frequência ultra alta. Expectante e na hora certa, estávamos diante da tela, irmãos e primos, que apesar de morarmos em andares diferentes, a casa era como uma só, e não tínhamos fronteiras, por isso estávamos sempre juntos. Os famosos camundongos Plic e Ploc, a Pantera Cor-de-Rosa, o Pica Pau e o famoso coelho Pernalonga, com sua famosa frase que nos convidava a ficar e curtir mais um pouco: "Não vá ainda, amigos! Já já tem mais", e como me sentia triste no final, na despedida, quando o Gaguinho dizia: "É isso, isso aí, pe-pessoal!". Acompanhá-vamos todas as aventuras com muito interesse e ríamos muito.

O Colégio

Enquanto isso, comecei a frequentar a creche, minha primeira escola, "Jesus Maria", anexa à montanha e quase na periferia da cidade, no bairro de Santo Isidro, ainda mais humilde que o meu e onde residiam numerosas famílias de raça cigana. Gosto de recordar deste bairro porque anos mais tarde assumiu um ar artístico bastante interessante, uma vez que foram feitos vários trabalhos tipo mural nas fachadas de muitas casas, em homenagem ao nosso ilustre e mundialmente conhecido poeta Miguel Hernández. Além disso, anos depois colaborei em algumas delas como aluno da Escola de Artes Aplicadas e Ofícios Artísticos.

Lembro-me que minha mãe me levava para a escola de mãos dadas e me dava um sanduíche que, às vezes, eu comia pelo caminho: pão com óleo e sal e um pingo de chocolate para acompanhar. Estava ótimo! Mais tarde chegariam a mortadela, a linguiça e o chouriço. Logo comecei meu primeiro curso em "Os Discípulos de Jesus e Maria", exatamente na direção oposta da minha escola anterior e já no centro de Orihuela. Fui conduzido pela mão por Lina, uma vizinha jovem e sardenta amiga de meus pais que trabalhava muito perto, especificamente na chapelaria O Falcão, no coração da famosa e comercial Calle Mayor. Ela me despertava respeito porque eu não a conhecia muito bem, e era uma menina que me separava da minha mãe, embora com os dias eu me familiarizei com ela e também comecei a cruzar as fronteiras do bairro, o que abriu os meus olhos para o exterior e me permitiu ir descobrindo pouco a pouco os primeiros segredos da cidade e da vida.



Uma Mensagem para

RECORDAR

**" Nunca esqueça das suas origens: quem
você é e de onde você vem. Isso nos torna
mais humanos e mantém a nossa
humildade".**

ORIENTAÇÃO COMERCIAL

Lentamente e no devido tempo, começo a optar naturalmente, com base em minhas preocupações artísticas e sociais inatas (que veremos amplamente no Capítulo 8, Conhecendo a Autocrítica do Autor), pelos aspectos comerciais. Entre os dez e quinze anos, começo a desenvolver empatia e a viver situações no dia a dia da gestão imobiliária, conhecendo os clientes, as necessidades deles e trabalhando para eles de forma conjunta. Sem me dar conta, esforço-me para me orientar profissional e comercialmente durante o tempo livre em que meus estudos na escola me permitiram.

Serna Empreendimentos Imobiliários

Começamos a crescer, e nossa casa no bairro de Rabaloché foi ficando pequena demais. Nesse momento, meu pai começou a desenvolver as suas preocupações empresariais e construiu seu primeiro prédio, na Calle Santo Agustín. Nove casas de três andares e um amplo espaço comercial, onde instalou seu primeiro grande escritório de vendas em associação chamado Cayser, que é o mesmo que Caselles e Serna, tornando-se independente posteriormente para abrir SERNA PROMOÇÕES IMOBILIÁRIAS, no centro de Orihuela.

O primeiro produto à venda

O edifício Santo Agustin, com 9 cômodos, é o primeiro escritório da empresa, Serna Promoções Imobiliárias, em Orihuela (Alicante).



Legenda: Edifício Santo Agustin.
O primeiro escritório da empresa.

Nós nos mudamos para aquele prédio. Que apartamento grande! Eu tinha meu próprio quarto, com meus próprios armários e mesa de estudo. Que luxo naquela época, acostumado a dormir em um beliche e um quarto compartilhado. Até meus pais me permitiram escolher a cor para pintar meu quarto, a cor verde. Mais tarde, comecei a praticar atletismo e a decorar a sala com as fotografias dos meus

ídolos olímpicos da marcha atlética, **Jordi Llopart e José Marín**, além de colecionar todos os números das minhas inúmeras competições.

Conheça a Produção

Eu ainda estava envolvido no futebol, já que pratiquei ativamente até os 14 anos. Logo depois, meu pai iniciou seu segundo projeto, agora com 21 casas e estabelecimentos comerciais e garagens no bairro da Ocarasa, cujo prédio ele deu o mesmo nome. Neste local, antes do início das obras das escavações e fundações, costumávamos jogar futebol, incluindo meu pai e vários amigos que fizemos nesse novo bairro graças ao esporte, incluindo o Pavero, conhecido por vender salsichas saborosas. Hoje, continuamos a realizar celebrações em nossas terras antes do início da atividade, como há mais de trinta anos. Sem perceber, sendo criança e entretido com a bola e o jogo, estava no prelúdio ou início de um dos primeiros passos no excitante mundo da gestão imobiliária, a compra do terreno e o início da construção.

Aos domingos, meu pai costumava me levar para visitar o canteiro de obras. Às vezes íamos dar um passeio até A Rotatória para dar de comer aos pombos e depois íamos ver como andava a construção do edifício. Não era uma visita de obras (no plural), já que não tínhamos dez ou quinze (obras) como agora; naquela época era um único edifício que construímos (já que era o início), embora cada um fosse quase sempre seguido (depois) por outro maior, com mais casas.

Subia de mãos dadas com meu pai com muita cautela, e ele costumava enfatizar o cuidado com os pregos soltos, em não aproximar dos poços do elevador e das próprias escadas ou em tropeçar, pois, embora protegidos, sempre havia perigo – pior ainda quando se trata de criança. Além disso, às vezes as próprias escadas estavam na fase de cofragem e não havia degraus, então como suporte

para um único trecho elas foram colocadas provisoriamente para poder subir três ou quatro tijolos, e lembro que ficávamos um pouco assustados, principalmente nas descidas. Isto significa que desde muito jovem observei as diferentes fases do processo construtivo, desde as fundações, passando pela estrutura, a alvenaria com todas as suas divisórias e distribuição, como faziam as ranhuras, onde mais tarde todos os tubos para a instalação eléctrica eram colocados (e gostava de ver como antes pintavam de azul), o reboco, o chão, os azulejos das casas de banho, as cozinhas etc.

Gostávamos muito de subir e chegar até aos pisos mais altos, que culminava com a torre. Uma das coisas que mais me atraiu (e que me interessou) foi ver a bandeira espanhola no topo do edifício, um costume que agora praticamente se perdeu e que isso significava que tínhamos alcançado o mais alto nível de construção de acordo com o projeto. Quando penso nisso, sempre tenho em mente a primeira fase do Residencial Éden. Além disso, colocar a bandeira já significava naqueles dias uma aposta entre o meu pai e os pedreiros para cumprir os prazos de conclusão da estrutura, e em qualquer caso celebrar com uma boa refeição à base de borrego grelhado e cerveja no canteiro de obras, costume que mantivemos até agora nas diferentes obras. Embora sejam tantos que poderíamos fazer uma refeição quase a cada duas ou três semanas!

Às vezes, a gente não tinha vontade de subir e eu me divertia com algum irmão brincando ao lado do monte de areia ou com o cascalho, e batendo no volante da betoneira. A gente também jogava areia e água na betoneira, fingindo que éramos pedreiros e estávamos trabalhando.

Ouvi meu pai lamentando algum roubo de materiais, como caixas de azulejos ou similares, bem como certa desordem e mau uso ou quebra de muitos blocos, comentando o custo de cada unidade. Ele também se irritava quando chegávamos ao canteiro de obras, onde logicamente aos domingos não havia ninguém e encontrávamos uma

mangueira de água aberta ou quebrada, com o conseqüente desperdício de recursos.

A Formação: a Oleza e Avaliações

Depois de me mudar para esta nova área, comecei em uma nova escola e fiz amigos em "Santo José de Calasanz" (que viria a juntar-se ao novo e grande Oleza), e fiz o segundo e terceiro ano da EGB. Lembro que o caráter do professor D. Joaquin impôs importante respeito e disciplina. Tenho que agradecer a ele por ter detectado em mim a necessidade de usar óculos, pois não dava para ver bem a lousa de longe, e ele me disse: "Serna, diga ao seu pai para levá-la ao oftalmologista". Na ótica de Julio Peralta, na Calle Mayor, coloquei meus primeiros óculos, prateados! A partir desta fase, lembro-me muito claramente de brincar de pega-pega no pátio da escola, as meninas contra os meninos, e ver como eles pegaram todos os meus colegas. Só sobrou eu, que estava suando profusamente andando por aquele parquinho, com sapatos, jeans e camisa, mas era hora de voltar para a aula e eles não tinham conseguido me alcançar. No final, até deixei que me levassem. Em outras palavras, eu tinha pouca visão, mas grande agilidade.

Um ano eu estava na rua Colégio da Acequia, também conhecida como "os becos", e aqui, entre outras, três grandes coisas que D. Santiago me ensinou, grande músico e professor, ficaram comigo: tocar flauta, as notas dó, ré, mi, fá, sol, lá, si, dó e aquela famosa e simples canção que vou lembrar por toda a minha vida e na qual apenas quatro dedos foram usados. Era assim: "Corra, corra, corra, corra para a linha de chegada, corra, corra, corra, o melhor vai vencer". Isso poderia ser uma premonição que levou alguns anos depois de eu ser um corredor de *cross country* e caminhante? Lembro-me também daquele poema que dizia: "Pobre limoeiro, com fruto

amarelo, como um botão polido, feito de cera pálida, que pena olhar para você, arvorezinha miserável, erguida em um barril de madeira mesquinho”, e aquela música que tínhamos que cantar nos dias de ginástica: "Respirando o ar puro que me dá sangue vermelho, reforçando meu cérebro cansado de estudar" etc.

Pessoalmente direi que passei sem estudar, às vezes por um fio de cabelo, mas sempre passei, e é claro que sem estudar no dia anterior ao exame tem seus méritos! Entre o quinto e o oitavo do EGB (dos 11 aos 14 anos), nunca tive o hábito de estudar, mas digo que o incutirei nos meus futuros filhos sem hesitação. Não gostava de Matemática nem de Ciências Naturais, tinha certa atração e curiosidade em aprender sobre História e Geografia, gostava de francês, e como tinha o livro com as traduções já feitas do curso anterior do meu irmão mais velho Pablo, comecei as aulas com a lição já traduzida e sabendo mais que os outros. Foi uma vantagem, e isso me fez gostar, memorizar e aprender. A linguagem foi boa para mim. A matéria de Religião era tranquila, já que eu ia à missa todos os domingos, eu sabia tudo. Ginástica, Desenho e Trabalho Manual foram meus destaques por natureza, era inato, ou seja, sem esforço. Lembro que meu pai sempre gostou de escrever no verso dos boletins de avaliação —na seção de observações— e enviar mensagens tanto para os professores quanto para mim. Lembro-me também que por cada Excelente, ele me dava cinco duros (o que era muito bom na época), enquanto os outros pais davam quinhentas ou mil pesetas aos meus colegas.

Equipe Vencedora

Para dizer a verdade, uma das coisas que mais me lembro daquela época na escola Oleza era o futebol, “levantar e escolher um time”. Jogava três vezes ao dia, no recreio, quando saía ao meio-dia e à tarde, até o anoitecer. Ficava muito feliz quando marcava gols, e meus

companheiros gostavam de se juntar a mim porque quase sempre ganhávamos. Defendia-me muito bem com a bola. Junto com outro colega fomos os artilheiros da turma, e tínhamos nossa lista de artilheiros que mantínhamos em dia. Sempre chegávamos em casa sujos e empoeirados, pois também brincava com meus irmãos mais novos Joaquin e Jesus no terreno em frente à escola (atualmente ruas pavimentadas e grandes prédios).

Projetos Técnicos

Graças ao hábil tratamento das cores e do desenho, meu pai decide me dar um emprego na empresa e começo a gerenciar os projetos e seus diferentes planos. Eu tinha 12 anos. Fiquei encarregado de colorir os diferentes tipos de casas, as centrais, as de esquina, e diferenciá-las para que pudessem apreciá-las e entender melhor os clientes.

Os lápis de cor Alpino eram a minha paixão. Em vermelho brilhante, pintei os modelos “A” com quatro quartos localizados nos cantos, em amarelo os diferentes modelos “B” com três quartos, localizados mais no centro e no interior, e assim por diante. Foi a vez dos edifícios Serna-Lux, Ocarasa e Residencial Éden com suas quatro fases, todos eles em Orihuela.

Que ilusão isso me fez! Todos os planos foram coloridos e montados como exposição, e devidamente encomendados pelas plantas nos painéis de cortiça instalados no escritório para o efeito. Assim como hoje!

Quando **Manoli**, a primeira-secretária comercial que a empresa teve, deu as devidas explicações ao casal interessado e conversou com eles sobre modelos e cores, e coincidiu que eu estava lá e vi e ouvi, a verdade é que me senti tremendamente orgulhoso, pois tinha colaborado e melhorado a imagem da empresa, tentando com as

diferentes tonalidades esclarecer, em nível informativo, a variedade de modelos e a nossa oferta existente, pois são muitas as pessoas que têm dificuldade em interpretar e compreender os planos. Não há dúvida de que minhas habilidades com cores e pulso sempre foram aplicadas para dar uma abordagem adequada aos nossos clientes. Isso eu nunca vou esquecer.

Empatia Comercial: o Chão da Feira

Uma das profissões que mais gosto é a de modelista. No nosso caso, fazer casas ou urbanizações em miniatura. Não estudei nada relacionado a esse lindo e delicado trabalho de construir maquetes, entre outras coisas porque eu era muito jovem para isso, 13 ou 14 anos, e não existiam tais cursos na área, principalmente naquela época. Mas como eu disse antes, eu era um verdadeiro faz-tudo e tinha habilidades incríveis com artesanato, então não duvidei muito.

Simplemente imaginei a casa e soube fazê-la, é que a vi em minha mente, sem mais, com muita clareza. Era apenas uma questão de construir, algo já secundário, porque o principal, que é a ideia, estava claro. Muitas vezes penso no ilustre arquiteto, escultor e pintor renascentista italiano Miguel Angel Buonarroti e sua famosa escultura, David, dizendo que no enorme bloco de pedra a ser esculpido o viu dentro e simplesmente teve que ir mordendo para tirá-lo de lá, para libertá-lo, como se estivesse preso. Isso também acontece comigo com muita frequência, imagino as coisas com muita clareza, vejo-as mentalmente.

Depois de ter trabalhado e conhecido os planos, me ocorreu fazer uma casa típica, ou seja, uma maquete do andar de exposição, sempre buscando a fórmula para tornar mais compreensível para o cliente o que ia comprar. O que ele viu em pequeno, nós construímos

para ele em tamanho real: a casa dele, então também seria mais fácil para nós vendermos!

Peguei a planta da casa, que tinha quatro quartos, uma sala ampla, dois banheiros, uma cozinha e um grande terraço finalizado com uma varanda semicircular. Lembro bem porque a forma me custou muito! E quando algo é difícil para você, geralmente não é fácil esquecer. Então, comecei a trabalhar. Na loja de ferragens Penalva, extinta, mas conhecida de todos em Orihuela, comprei os materiais: tábuas de madeira para fazer as divisórias, serras com espessuras diferentes chamadas de pelos por causa de sua finura (que sempre quebravam), tintas coloridas, plasticina, arame para fazer as grades da varanda e pés de cadeiras e outros utensílios. Também comprei papelão diferente para construir os móveis, banheiros, camas, cadeiras e mesas, pisos, azulejos, pinturas etc., e dei à fachada externa a mesma cor salmão que tem hoje, embora alguns desgastes ainda possam ser vistos na realidade. Este é o Residencial Éden, a primeira fase.

O modelo foi seccionado para que se pudesse ver perfeitamente a distribuição de todo o seu interior e dos móveis e equipamentos. Levei dois meses para fazê-lo na mesa de estudo do meu quarto, mas ficou exposto na vitrine do nosso escritório por um ano, e isso me encheu de satisfação.

A Asma e o Trabalho

Eu estava falando no capítulo anterior sobre minha sempre fiel companheira de viagem, essa doença chamada asma que, sem ser grave, incomoda bastante, e mais ainda a que eu sofro, que é intermitente, o que significa que a cada quinze ou trinta dias ela vem e vai, mas também sem pedir ou pedir permissão. Tornamo-nos amigos, pois estamos juntos há 40 anos, uma vida inteira, neste momento. Penso muito naqueles médicos maravilhosos dedicados à pesquisa que um belo dia

me surpreendem com uma solução que a separa definitivamente de mim.

Falo isso porque, obviamente, manter a saúde é parte essencial da minha vida, sem dúvida meu maior tesouro e fundamento de todos os outros bens desta vida, e isso me preocupa. Não em vão todos os dias desde a minha infância tomo três remédios como prevenção. Ao longo dos anos, fui ao pronto-socorro algumas vezes, mas vou contar apenas uma, a partir desse momento.

Fomos a Aguilas, região de Múrcia, a convite de D. José Torrico, arquiteto de um dos nossos edifícios. Coincidências da vida, em seu chalé conheci meu maior inimigo sem saber na época: o cavalo. Ele tinha um estábulo com um belo cavalo, e perguntei se eles me deixariam montá-lo. Eles obviamente aceitaram. Eu o acariciei, e ele me deu uma carona. Alguns minutos depois, comecei a ficar vermelho, tive sérias dificuldades respiratórias, além de tosse profunda e coceira no rosto. Logo estávamos no hospital. Anos depois descobri que os ácaros que vivem no pelo dos animais, e principalmente no do meu amigo cavalo, são os que me fazem mal, além de outras plantas e animais empoeirados.

Como sempre sofri, investiguei. De acordo com a Sociedade Espanhola de Alergologia e Imunologia Clínica, a asma influencia na realização de várias atividades, incluindo trabalho ou exercícios físicos. Na Espanha existem mais de dois milhões de adultos com asma. Por ser uma doença crônica, as consequências dos sintomas não afetam apenas o portador, mas podem interferir em suas atividades diárias e dificultar seu estilo de vida. Foi estudado que existem fatores psicossociais, como transtornos depressivos, ansiedade ou estresse, que precipitam os ataques de asma e os agravam. Outras vezes, no entanto, é a asma que causa tais situações. Naturalmente, essas doenças podem levar ao absentismo do trabalho, despertares noturnos desagradáveis, visitas a emergências hospitalares e sentimentos de

medo ou desamparo. Em alguns desses casos estou fielmente representado.

Em suma, tudo culpa de um vírus chamado rinovírus, que faz com que os bronquíolos microscópicos (músculos ramificados das vias aéreas dentro dos pulmões) se contraíam e se estreitem, iniciando um processo inflamatório: o muco se acumula e obtemos menos ar, o que dificulta a respiração.

A fumaça do tabaco também desencadeia asma, assim como a poluição, o vírus do resfriado comum, respirar ar frio especialmente com vento, plantas com muito pólen, animais de estimação, mofo em casas úmidas, nível de estresse, medicamentos à base de aspirina etc.

Em outras palavras, e como conclusão: SAÚDE É A MELHOR COISA QUE TEMOS.

Publicidade Exterior

Quando terminei o 8º da EGB com 14 anos, começo a me comunicar por meio de publicidade exterior. Nosso trabalho não tinha nenhum cartaz informativo que o identificasse ou atraísse clientes, com um endereço ou telefone de contato, e mais uma vez meu pai me vê como capaz, confia em mim e me comissiona este trabalho: meu primeiro cartaz publicitário.

Eu nunca tinha feito um pôster desse tamanho e com essas características, mas é a mesma coisa, porque ficou claro para mim. E eu tinha desenhado e pintado muito nas aulas durante anos. Foi fácil.

Lia-se assim: Residencial Éden, Fase 1, Orihuela, V.P.O. Casas de Proteção Oficiais, com 2, 3 e 4 quartos, cozinha, banheiro e lavabo, refeitório e terraço, estabelecimento comercial e garagens, e com financiamento do Banco Hipotecário, informações e venda na Calle Santo Agustin, número 27, telefone 530... Infelizmente alguns

pequenos dados da minha memória escapam deles e não os guardo. Pena que não tenho uma fotografia do pôster finalizado.

O carpinteiro me trouxe uma tábua de madeira de 3 x 2 metros já forrada de branco, então eu já tinha o fundo apropriado. Colocaram no lugar certo e montamos um andaime para poder trabalhar em altura. Foi aí que comecei com meus utensílios de desenho da escola, a régua de 60 centímetros, o esquadro, o compasso, a calculadora, o lápis, o apontador e a borracha.

Tudo foi feito à mão, com caixinhas para emoldurar tudo e colocando as letras para que a informação ficasse devidamente representada em nível visual, de acordo com o interesse comercial e informativo. Alguns anos depois, e já estudando desenho artístico, explicaram-me o processo geral de encaixe dos desenhos com base na confecção de caixinhas, emoldurando tudo, quando felizmente, por lógica dedutiva e óbvia necessidade, já o tinha posto em prática antes.

Eu sempre tive um pulso muito bom, no entanto, para ser mais eficiente em termos de tempo e qualidade do trabalho finalizado, depois de desenhá-lo, costumava colocar fita adesiva em volta das letras para não sair e pintá-las com a tinta. Depois que a tinta estava seca, a fita era removida.

Hoje temos esses fantásticos programas de desenho e design gráfico para computadores que economizam um tempo extraordinário e também ficam perfeitos.

Como fiquei feliz quando passei pela obra e vi meu pôster exposto! No meu interior – mas não por orgulho – disse a mim mesmo: “Eu fiz isso”.



Uma Mensagem para
RECORDAR

**"Não se esqueça de que a educação
recebida e as experiências vividas são
fundamentais desde o início de sua
infância para desenvolver suas
preocupações e orientação profissional no
futuro.
O seu futuro."**

MENS SANA IN CORPORE SANO.

ORIENTAÇÃO PARA OBJETIVOS

“A constância é a virtude pela qual todas as obras dão frutos”.

Arturo Graf

Aquela limpeza e clareza de alma que todos nós temos, principalmente ao nascer, uns mais que outros, e que vem sendo promovida desde o início dos Jogos Olímpicos, como reflexo daqueles que foram realizados na Grécia antiga, unindo os países, trazendo pessoas juntas através do esporte competitivo, é o que ela pretende fazer e o que o espírito esportivo significa para mim. Poder competir com seus rivais no mais alto nível e ao mesmo tempo cultivar valores tão importantes quanto a amizade ou a tolerância.

Pessoalmente, diria que os melhores anos da minha vida, dos 14 aos 21, dediquei-me à prática de desportos de elite, especializando-me na marcha atlética, cuja chave do sucesso é a perseverança. Durante esse tempo, não só tive treinamento esportivo, mas também adquiri com ele uma filosofia de vida muito saudável, limpa e transparente, da qual muito me orgulho.

Consegui desfrutar da amizade de inúmeros amigos graças ao esporte, e embora os anos tenham passado e com alguns deles, por várias circunstâncias da vida, não acompanhei muito, não há dúvida de que dentro de nós há algo tão poderoso como brasas que mantém viva essa amizade: é o espírito esportivo colhido, baseado em muito treino, sofrimento e dedicação.

Dois companheiros de sofrimento colaboram neste capítulo, ambos especialistas em amizade e esportes, que sempre estarão presentes.

Não quero perder a tremenda importância que o CARÁTER FORJADO tem para o mundo empresarial entre os trabalhadores, dirigentes ou não de uma empresa, graças à atividade desportiva e às vantagens que este caráter acarreta para uma boa gestão e atitude no trabalho. Os atletas são os melhores quando se trata de orientação para metas: sabem liderar, têm visão de médio e longo prazo, frequentam relações-públicas, não têm problemas para receber ordens com rigor e disciplina, são especialistas em estratégia e planeamento, trabalho em equipe e desenvolvimento muito, muita perseverança para atingir os objetivos traçados. Embora muitas vezes, apesar de praticarem e dominarem todas estas competências, não tenham consciência do desenvolvimento e conhecimento que têm das suas competências para o mundo empresarial.

Sorriso Eterno

Apresento a vocês Toni Bernabeu, um grande amigo e especialista em amizade. Ele comenta sobre nosso relacionamento e esportividade, aquele sentimento profundo que une as pessoas:

Amizade e esporte:

Olá, caro amigo! Quero esclarecer um pouco o seu projeto para que as pessoas que ainda não o conhecem possam conhecer um pouco mais sobre você.

Talvez a primeira lembrança que vou refletir não seja a que você esperava, mas posso dizer de coração que quando me lembro de você e de nossas lembranças, a primeira coisa que me vem à mente é a reação espontânea e sincera que você teve lá por volta do ano de 1982, quando você veio à minha casa para oferecer condolências à minha mãe pela morte de meu pai. Eu nunca vou esquecer sua reação quando você cumprimentou minha mãe e momentos depois VOCÊ COMEÇOU A CHORAR (nenhum dos meus amigos tinha), é uma imagem indelével que tenho de ti e que, desde logo, pode dar uma ideia da estatura humana que tens.

Além disso, lembre-se do que você me disse quando tínhamos 14 ou 15 anos que acabei de falar: “com a sua altura me amarrei a quem estava na frente” ... e talvez isso fosse o ideal, um pouco de sua autoconfiança e um pouco da minha altura, justamente porque você não se destacava pelo seu "tamanho físico”. No entanto, não foi tão ruim para nós, já que não trocaríamos as duas mulheres com quem compartilhamos nossas alegrias e tristezas por nada, certo?

Há duas coisas que resumem nosso relacionamento, AMIZADE E ESPORTE. Quantos sábados corremos, quantos

quilômetros fizemos juntos, quantas vezes fomos honestos enquanto corríamos, e quantos planos?

Os momentos de diversão nessas noites quentes e animadas quantas vezes eu ouvi você dizer aquelas piadas "hoje discoteca?", "olá, tudo bem!", e tantos outros slogans que não soavam iguais na boca do outro.

Gostaria de destacar outro aspecto seu e que quem te conhece "um pouco" poderá concordar, é o seu SORRISO ETERNO e aquela imagem simpática e espontânea...

Acho que a nossa amizade foi construída devagar e lentamente, e talvez por isso tenha durado e continua a durar em tão boas condições.

Também não posso esquecer aqueles dias em que eu não estava me divertindo e você estava lá para me ouvir e tentar me ajudar a melhorar e esquecer esses momentos ruins. O simples fato de você ter se lembrado de mim para colaborar em seu projeto literário me deixou animado e lisonjeado. Admito que é difícil para eu captar emoções e memórias por escrito.

Tenho orgulho de estar em seu círculo de amigos, de saber que você me aprecia de coração, como você me mostrou tantas vezes, e estou ansioso para ler seu livro, uma mistura de seu futuro pessoal e o mundo dos negócios.

Um abraço sincero do seu amigo que estima e aprecia você.

Antonio Bernabeu, 20/3/2005

O Esporte, Filosofia de Vida

Não sei se o corredor de fundo nasceu ou se fez, mas na minha experiência pessoal, acho que nasci corredor de fundo. Como já mencionei antes, brincando de pega-pega, quando criança, sempre me levavam por último. Eu adorava correr. Estas são as origens da minha resistência. Anos depois, os exames médico-esportivos que realizei na minha atividade atlética confirmaram que tenho um coração tão grande (massa muscular) e suas propriedades para esportes de elite.

Abandonei o futebol com muita relutância, pois não podia me envolver seriamente em dois esportes ao mesmo tempo, embora tentasse. Por motivação do meu primeiro treinador, José Pérez Gómez, e do meu primo Santiago, que já era atleta, comecei a marcha atlética, senão nessa idade não mexia o rabo! esta especialidade provoca o ridículo, que precisamente deu tantos sucessos ao atletismo espanhol. Com duas semanas de prática, já me tornei campeão provincial de Alicante; com um mês, campeão regional; e em três meses, sexto na Espanha. Eu também estava começando a viajar, e nessa idade é bastante motivador sair nos finais de semana para conhecer seu país. Eu tinha 14 anos e visitei Madrid, Barcelona, Valência, Alicante, Múrcia, Santander, Sevilha, Granada, Santo Sebastian, Zaragoza, Castellon, etc. A competição era a prioridade, mas o entusiasmo para conhecer novas cidades não era menor.

Imediatamente assinou por um Clube da Divisão de Honra do atletismo, o Hércules-Benacantil, de Alicante, e aos 15 anos participou como titular no absoluto. Ele competiu tanto na especialidade de marcha atlética quanto no *cross country*. Nem havia uma cruz popular de qualquer cidade vizinha de Alicante ou Murcia que pudesse resistir a mim. Quantos e que belos troféus guardo! Cada um significa uma história diferente.

Logo chegou a seleção espanhola e fui INTERNACIONAL com meu país, exatamente dois anos depois de iniciar a atividade, competindo contra Inglaterra, França e Itália, e assim em três ocasiões, sendo a Ginástica (Campeonato Europeu Escolar) realizada em Florença (Itália), em junho de 1984, o evento que mais amo e lembro, onde ganhei um diploma e uma medalha de bronze. Na minha mente, o pódio do Estádio Comunale com sua magnífica pista de atletismo permanece indelével.

A Internacionalidade

Dia de abertura do Ginásio, Campeonato Europeu Escolar, 1984. Medalha de bronze. Estádio Comunale, Florença, Itália. Durante vários anos, obtive vários vice-campeonatos individuais na Espanha e medalhas nas diferentes categorias, jovens, juniores, promessa, até 18 anos, além de recordes provinciais e regionais em várias categorias.

Espírito Esportivo: Palco Barcelona

A temporada 1985-1986 acontece para mim em Barcelona e fico em um humilde albergue com pensão completa, pois não consegui a bolsa desejada na residência para atletas Joaquín Blume. Eu alterno meu treinamento em O Prat de Llobregat com meu amigo e rival Daniel Plaza (campeão olímpico na caminhada de 20 km em Barcelona'92, seis anos depois) com meus estudos de design de interiores. Quantos treinos juntos, séries de todos os tipos e corridas! Principalmente corridas, e muito controle com o cronômetro, o pulso e o coração.



Legenda: Temporada esportiva de 1985-1986 em Barcelona

Hoje em dia, este último ainda é importante para mim, e o bichinho que me mantém ativo, obviamente em outro nível, mas sempre ativo! Como eu disse, Dani e eu éramos rivais e amigos, ele me convidou para sua casa em O Prat de Llobregat (Barcelona) e eu de férias para a minha em Torrevieja (Alicante), onde agora moro. Graças à nossa amizade, conheceu uma mulher de Torrevieja, casou-se e atualmente vive com sua família em Torrevieja.

Meu segundo treinador foi Moisés Llopart, então Treinador Nacional de Marcha, e ele me ensinou a ser humilde, "não me achar" por melhor que eu fosse e trabalhar de forma séria e disciplinada, porque o treinador não tinha só que ver se o atleta fez ou não todo o treino, mas se era uma boa pessoa antes de ser um bom atleta. Confesso que sempre fui muito obediente e disciplinado com o horário de treino, pois eu tinha certeza do que estava fazendo e do que me custava, e também simplesmente porque eu queria e gostava, embora isso não impedisse que fosse muito difícil. Quando eu tinha uma competição ruim, ele estava lá para me incentivar, e quando eu ganhava uma medalha em uma competição nacional, eu recebia muitos parabéns dos outros. Tenho uma lembrança agradável de Moisés, que faleceu há alguns anos. Com seu filho Jordi Llopart, prata na caminhada de 50 km nos Jogos Olímpicos de Moscou '80, aprendi que PERSISTÊNCIA É A CHAVE PARA O SUCESSO.

Eis que eu queria assinar com o F. C. Barcelona, mas por recomendação do meu treinador continuei com o Benacantil, mais um treinador de pessoas e atletas, e esse foi um dos motivos.

Rigor e Disciplina:

Tenho boas recordações e muito amor por este grande homem, excelente pessoa, Joaquin Villar, de Burgos, dedicado de corpo e alma ao atletismo. Não é em vão que é a "mãe que alimenta" deste desporto na província de Alicante, especialista na formação de atletas do ponto de vista desportivo e humano, e que me conhece bem:

Começou como um jogo

Às vezes existem circunstâncias pessoais, nem sempre premeditadas, que marcam sua vida, felizmente para melhor em inúmeras ocasiões.

Talvez seja este o caso de muitas crianças e jovens que começam a praticar esportes como forma de relacionamento entre pares, como satisfação pessoal por atingir objetivos, ou por motivos muito diversos, e que ao longo dos anos, o que começou como uma forma de ocupação livre tempo, torna-se uma filosofia de vida muito particular e geralmente bastante gratificante.

Através de uma longa vida profissional sempre ligada ao desporto, concretamente ao atletismo, pude constatar repetidamente como o rigor e a disciplina do treino tiveram uma influência fundamental no desenvolvimento pessoal e profissional de muitos jovens.

Lembro-me de um José muito jovem, com apenas 14 anos, praticando atletismo de forma simples nas especialidades de marcha atlética e cross country. Era o início dos seus treinos escolares na sua nativa Orihuela, as suas primeiras competições em Alicante, onde os "vários Sernas", irmãos e primos, formavam um grupo animado, e onde pouco a pouco alguns começaram se destacar mais.

Não demora muito para o menino José Serna subir na classificação e seus resultados começarem a chamar a atenção. Se ser

internacional em qualquer esporte está ao alcance de poucos, na Espanha, na especialidade de marcha atlética, significa ascender a um cume muito seletivo onde chegam apenas alguns que deixaram para trás muitas horas de trabalho, MUITOS SACRIFÍCIOS e inúmeras renúncias pelo simples prazer pessoal de bater seus próprios recordes.

Você não é guiado por nenhuma ambição econômica, nem mesmo por reconhecimento social na mídia. O principal objetivo pessoal é mostrar a si mesmo e aos mais próximos de você (familiares, clube, treinador) o que você é capaz de alcançar com um trabalho sério e ordenado.

Você aproveitou os melhores anos da sua adolescência e juventude na sua formação profissional e na prática de um desporto que moldou o seu caráter e deu sentido à sua vida: solidariedade, rigor, senso crítico, camaradagem...

Espero e desejo que saiba transferir para a sua RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL os critérios que teve de aplicar com notável sucesso na sua vida de atleta: estabelecer metas, recursos de estudo, prioridades de estudo, prazos...

Como foi um bom aluno e um excelente atleta, tenho certeza de que também será um empresário trabalhador e rigoroso, um bom colega e um excelente líder. Eu quero e tenho certeza que você vai conseguir.

Joaquín Villar, 6/04/2005

Treinador atlético

Os 50km: Persistência é a Chave para O Sucesso

Já fiz três Campeonatos Espanhóis de 50 km, todos eles já na minha fase pós-esportiva profissional, ou seja, pelo simples PRAZER PESSOAL de fazê-lo. Obviamente, para mim, terminei os três com

notável sucesso, levando em conta o pouco tempo que gastei preparando um teste dessas características. O melhor em 4 horas, 21 minutos e 16 segundos, e décimo quarto classificado, em Ourense (Galiza).

Eu não sou daqueles atletas que, quando estão muito bem preparados fisicamente, no quilômetro 35 ficam "mentalmente loucos" devido ao cansaço físico e dores musculares e desistem quando "só" faltam 15 km para terminar. Já vi muitos bons atletas, também amigos e competidores, desistirem na minha frente, mentalmente destruídos. E não é apenas aquele momento muito difícil, o de jogar a toalha, mas as consequências e a desmotivação que você sente por semanas ou meses. Muitos só se preocupam com o aspecto físico (70%) e esquecem o aspecto psíquico (30%), e no momento-chave, tudo desmorona. Felizmente para mim, sempre controlei muito bem meus pensamentos e não permiti que minha mente misturasse as várias sensações e emoções que você sente, dependendo dos quilômetros que percorreu e do desgaste produzido. Uma das chaves deste belo esporte e que ajuda muito é ter uma mente divertida, ocupada pensando em qualquer outra coisa, mas sem descuidar do ritmo do treino ou da competição em si, assim se supera e não deixamos a monotonia nos invadirem, isso acarretaria tédio e, no final, desmotivação. Isso é importante para o sucesso.

Quero registrar o quanto desfrutei e continuo a fazê-lo, dentro de um sofrimento programado, fazendo os 50 km, passo a passo, quilômetro a quilômetro, volta a volta, cada gole de sais minerais, as esponjas refrescantes, a assistência da estação de refresco, cada estímulo recebido, o controle do tempo, o ritmo certo, memória matemática, mudanças de ritmo, ultrapassar um rival, quebrar um recorde, vencer uma corrida, terminar em segundo, controlar as parciais, as compensações rítmicas, etc. Sinto falta disso! Felizmente, agora faço isso como manutenção e aconselhamento junto com outros jovens profissionais que são campeões espanhóis e internacionais em

suas respectivas categorias, entre eles Luis Corchete, que está em um nível semelhante ao que eu estava há vinte anos.

Eu realmente deixei o esporte profissional aos 21 anos. Fiz os meus primeiros 50 em 1996, aos 29 anos, o segundo em 1998 (porque em 1997 tive de fazer uma cirurgia de hérnia inguinal) e o último em 1999, realizado precisamente em Torre Vieja, aos 32 anos. Neste último perdi 4 kg, algo como um quilo por hora, mas controlar os líquidos adequados e tomar os refrescos correspondentes é relativamente fácil. Algo assim não deve ser feito se não for "consistente com o treinamento" (pelo menos seis ou sete sessões por semana) e por questões de trabalho, nesta última etapa, pude dedicar apenas três ou quatro, mas apesar de não estar treinando minha força mental, sempre me acompanhou até a linha de chegada.

Como tudo na vida, nos negócios ou no esporte, é uma questão de VONTADE, querer, gostar e ter muito entusiasmo – ah, e perseverança! Caminhada em particular, mas para qualquer negócio ou projeto de vida. É importante não esquecer isso. Pratico e aprendi a perseverar desde que comecei nesse belo esporte.

Mantenha-se firme em suas convicções. Para mim, em geral, GOSTO DE DESAFIOS, e se forem difíceis e duradouros ao longo do tempo, essa dificuldade me motiva mais. Uma questão de perseverança, dia a dia se consegue e você vê. “Perseverar” significa que, se encontrarmos um problema no caminho, teremos que pular ou evitá-lo, ser criativos e encontrar um caminho alternativo. Para mim, “não” ou “não pode ser feito” significa que talvez ninguém tenha feito isso, mas talvez eu pudesse.



Legenda: Persistência é a chave para o sucesso: Campeonato Espanhol de Caminhada Gran Fondo, 50 km: 4 h 21'16", Ourense 1998, Galiza.

Orientação para o Objetivo

Felizmente, já existem inúmeras empresas que estão cientes do potencial que os atletas têm para a sua própria empresa e começam a CONTRATAR POR COMPETÊNCIAS e não por critérios técnicos. É apenas uma questão de bom senso, embora infelizmente às vezes este seja o menos comum dos sentidos, mas o progresso está sendo feito.

Os atletas são autênticas joias para a empresa porque, como já disse, têm um grande espírito de sacrifício, aprenderam a trabalhar em equipe, é mais do que evidente que TOLERAM A PRESSÃO, sabem cumprir ordens, sabem liderar, têm iniciativa e são um dos melhores do escritório por objetivos... por que seria? Eles aprenderam tudo isso na universidade de rua, na prática real da vida e sozinhos, de forma natural, praticando esportes, o esporte de sua escolha, aquele que eles gostam.

A experiência vital acumulada por um atleta que vem competindo em nível internacional, percorrendo países, aprendendo idiomas, interagindo, com 20 ou 25 anos, e acumulada por muitos anos, é, sem dúvida, muito mais rica do que a de um estudante universitário que começa a trabalhar em uma empresa quando completar 30 anos. Não há dúvida de que a alta competição tem uma dose muito alta de treinamento.

O importante, depois de deixar o esporte, é identificar e corrigir algumas inseguranças para aplicar no mundo dos negócios as muitas habilidades desenvolvidas e dominadas durante a etapa esportiva.

Por exemplo, para trabalhar como comercial e atingir os objetivos de vendas. Eles também são muito dotados em assuntos relacionados à comunicação e relações públicas, pois desde muito jovens têm que viajar, ser independentes, conhecer outras culturas e

países e falar outras línguas. Também tendem a realizar todo tipo de atividade manual, dependendo do perfil do atleta.



Uma Mensagem para

RECORDAR

Tenha em mente que uma das chaves do sucesso é a perseverança baseada no trabalho árduo, e que os atletas de elite possuem características especiais em seu perfil profissional para exercer a orientação por metas: disciplina, sacrifício, iniciativa, estratégia e planejamento, visão de médio e longo prazo e liderança.

EXPERIÊNCIAS DE CAMPO: CONHEÇA A EMPRESA

Como é importante conhecer a fundo a empresa, desde a base, passando por todos os departamentos, Produção-Obra, Atendimento-Pós-venda, Marketing e Publicidade, Vendas, Recepção, Contratação de Serviços Públicos, Finanças-Tesouraria, Administração-Contratos, Entrega de Chaves, Investimentos, Recursos Humanos... É a melhor forma de compreender plenamente os problemas e dominar as necessidades de cada grupo de trabalho, a coordenação, a cooperação e o apoio de outras áreas que são necessários para o interesse de um objetivo geral comum. Na prática empresarial, considero-o a melhor aprendizagem e, sem querer desmerecer, sem dúvida mais do que qualquer grau acadêmico que possa surgir. Na verdade, são os graduados que, depois de aprenderem a teoria, aterrissam nas empresas para fazer estágios e absorver a realidade. E digo isso por experiência própria. Era isso que eu fazia entre os 15 e os 25 anos: inúmeras experiências de campo, absorvendo o mundo da empresa desde a base.

Os períodos de descanso dos meus estudos no verão me ajudaram a fazer alguns trabalhos e tomar o pulso da empresa e, claro, ganhar meu primeiro dinheiro, tão necessário e desejado naquela idade.

Em breve, apresentarei vários testemunhos de colegas que considero acima de tudo amigos e com quem partilhei e continuo a partilhar muitas horas, dias, semanas, meses e anos de trabalho e em departamentos muito diferentes da empresa.

Trabalhar no Verão. Quanto esforço é necessário para ganhar dinheiro!

Meu pai não era muito a favor de me deixar passar os três meses das férias de verão deitado na praia tomando sol, ou como se costuma dizer, "sem fazer nada", o que eu aprecio muito, pois o tempo é um bem escasso e aproveitá-lo adequadamente é um bom investimento.

Limpeza de Imóveis:

Nesta fase da minha adolescência, terminei o Edifício Serna-Pedro Lorca, no centro de Torre Vieja e, na rua do mesmo nome, juntamente com os meus dois irmãos mais novos, dediquei-me à limpeza de casas para posterior entrega aos clientes. A espátula para raspar e remover torrões de gesso ou cimento no chão, vasos sanitários, terraços, a vassoura, o balde e o esfregão foram nossos itens de trabalho, entre outros produtos de limpeza. Como minhas costas, pernas e corpo inteiro ficavam cansados de limpar o dia todo! Acabava coberto de poeira! Não lembro o valor, mas eu cobrava por cada casa limpa e costumava gastar à noite, na feira e em alguma hamburgueria. Sem dúvida, comecei a aprender como a vida é difícil e quanto trabalho é preciso para ganhar dinheiro para sobreviver com dignidade. Obviamente, hoje temos uma empresa que se ocupa dessas tarefas.

Distribuição de Publicidade

Dediquei-me também à distribuição publicitária, para atrair clientes. Tratava-se de distribuir panfletos do Residencial Vinamar fase 1. Eu estava com minha mochila porta brochura e todos os dias alternava entre praias diferentes, tanto na própria areia quanto em seus estacionamentos, nos para-brisas dos carros. Praia da Mata, Praia Cura, Praia Acequión, Praia dos Locos, o estacionamento do Porto, o mercado de sexta-feira, etc. Demorava uma hora e meia para cada pacote de mil unidades, desde que encontrasse muitos carros, e sem parar para caminhar. Cobrava uma peseta por brochura distribuída e me lembro do Sr. Carlos Sánchez, então Diretor Comercial em nosso antigo escritório na Calle Caballero de Rodas, com quem eu queria negociar um aumento de uma peseta e meia por brochura e ele recusou. Como era difícil, e como fazia calor em pleno verão distribuindo folhetos enquanto os turistas se banhavam! Também nesta vertente, hoje contamos com várias empresas dedicadas à distribuição publicitária em diferentes pontos da Espanha e da Europa.

Gestão do Lazer

Uma etapa muito agradável foi a que dediquei à gestão das piscinas da empresa, começando pela Urbanização Torreblanca do Mediterrâneo, em Torre do Moro. Essas piscinas eram privadas, e os clientes tinham que pagar um bilhete de 200 pesetas os adultos. Os filhos, ou se comprassem um voucher semanal, quinzenal ou mensal, seria mais barato. Eram bons preços, e era apenas uma questão de manter um pouco de ordem e pagar os custos mínimos de manutenção. Atualmente, há muitos anos alteramos esta política, sendo a piscina propriedade da comunidade. Eu era o “homem da piscina”, e o acesso era controlado. Mais tarde, também montamos um quiosque e

vendíamos sorvetes e refrigerantes. Lembro-me de conhecer e me relacionar muito bem com todos os nossos clientes e seus filhos, que eu via e cumprimentava todos os anos nas mesmas datas. Então comecei a contratar várias pessoas para as diferentes piscinas, em Vinamar fase 2, fase 3, fase 4, Residencial do Balcón de Torreblanca, Urbanização Ríomar, Residencial Praia de Arenales, etc.

Publicidade Exterior

Também nessa idade, com 18 ou 20 anos, continuei com meus trabalhos em outdoors, cartazes maiores e melhores. Lembro-me de uma dupla face, e desta vez de chapa metálica, na Urbanização Torreblanca do Mediterrâneo fase 2, que se chamava Residencial Trinidad, onde já tinha subido o meu cachê e em troca de pintar letreiros situados junto à estrada indicando o acesso a ela, consegui comprar um ótimo aparelho de som, um daqueles da época, com seu toca-discos e tudo, e que ainda tenho. Falo do ano de 1987. Aqui, tive que voltar a trabalhar com andaimes e depois continuei com um muito bonito, desta vez na parede do próprio Gabinete de Vendas, da urbanização, onde me lembro perfeitamente de ter desenhado e pintado as ondas do mar com o nosso famoso navio (já desaparecido), que eram símbolos que estavam ligados à nossa marca TM Torreblanca do Mediterrâneo. Essa tipografia, por sua vez muito cara de desenhar e bastante difícil de ler, também está atualizada hoje. Ao mesmo tempo, e sem procurar, recebi algumas encomendas de particulares que animaram muito os meus bolsos escassos.

Departamento de Marketing e Comercial

Comecei meu estágio trabalhando no escritório de vendas singular e mediterrâneo da urbanização Vinamar, localizado na Avenida dos Europeus em Praia da Mata, principalmente lidando diretamente com nossos clientes, ou aqueles que poderiam gerar vendas, aos quais chamamos de potencial. Eu realizava um intenso trabalho publicitário e de imagem, trabalho comercial e também atendimento ao cliente ou serviço pós-venda.

O meu amigo **Juanma**, um vendedor simpático e extrovertido, é o responsável por este escritório juntamente com o Leandro, uma pessoa interessante e um arquiteto superior de quem falarei mais tarde e com quem dividimos um escritório. Cada um com suas respectivas funções, e eu trabalhando para nós dois no que era preciso, é para isso que estamos aqui. Não nos esqueçamos de Félix Rodríguez, uma pessoa introvertida, mas muito trabalhadora, encarregado de atender o pós-venda entregar as chaves.

Juanma, especialista comercial, amante e mestre de diferentes idiomas, quis deixar seu testemunho:

Caro Pep (sic),

Para mim, tem sido um exercício de memória muito agradável a oportunidade de poder recordar esses anos de intenso trabalho profissional, e colocar os "seus" momentos nas diferentes facetas que empreendemos juntos.

Você é da agitação e propaganda (como eu), e quero falar daquela época em que você ia com seu carro para vários municípios do interior como Villena, Elche, Callosa de Segura, Elda, Petrel, Almoradi, Orihuela, Murcia, Almansa, Albacete, Yccla, Jumilla, Cieza,

etc., onde estavam muitos dos nossos clientes na área, e você distribuiu pessoalmente folhetos de nossas promoções. Eu esperei no escritório pelos primeiros telefonemas graças ao trabalho de recrutamento que você organizou e que nós dois coordenamos. Um cliente em potencial da rua Azorín, em Elda, ligou quando você havia deixado um panfleto minutos antes!

Também houve o tempo de "participar" dos palcos de verão, quando os clientes aproveitavam a sua casa à beira-mar nos inúmeros eventos que organizamos, campeonatos de futebol entre os filhos dos clientes das diferentes fases, com as camisetas coloridas para cada um, seus tamanhos e modelos, bocha, a cruz popular em torno da urbanização, que foi um enorme sucesso participativo! E, claro, a organização das festas, o primeiro festival que fizemos para os clientes, grupo musical e toda a parafernália, incluindo o primeiro concurso Miss Vinamar com a participação exclusiva das lindas filhas dos nossos clientes.

Tenho uma lembrança especial da minha navegação à beira-mar, como fiz com aquele escritório com seu projeto arquitetônico, agora desaparecido. Horários de vendas, diferentes fases, planos, blocos e o famoso e gigante eucalipto. Na sombra do eucalipto, vendíamos apartamentos e “você aturava clientes” quando eu estava ocupado e você dava informações e mostrava os apartamentos de exposição para que eu pudesse continuar com eles depois. Clientes alinhados à sombra do eucalipto!

Publicidade ao ar livre, com os letreiros que você pintou até oferecendo vendas de garagem, bandeiras, painéis de vendas para ter melhor controle e visão... Sua veia era artística e esportista, com muito esporte, Pep!

São realmente doces lembranças. Você sabe o resto da história...

Um abraço.

Juan Manuel Gómez, 20/11/2004

Departamento comercial

Foi um palco muito interessante, aquele vivido naquele escritório de vendas, onde além disso, em todas as cidades mencionadas, mas em diferentes épocas do ano, voltamos a cada uma delas para fazer uma apresentação direta de nossos produtos e aproximar-se da cidade de origem dos nossos clientes e facilitar a venda. Alugamos um quarto de hotel ou a cafeteria mais conhecida, e com o meu carro, e por vezes com um carrinho da empresa íamos com o nosso expositor, o meu DOSSIÊ DE VENDAS cuidadoso, completo e, claro, perfeitamente atualizado, com toda a informação relevante para o cliente, a televisão, vídeo, brochuras e outros elementos expositivos. Montamos tudo e oferecemos informações sobre nossos produtos.

Nos dias anteriores, fizemos uma ação na cidade, que direcionei aos distribuidores e controlei a distribuição correta pelas ruas, e inclusive projetamos e gravamos rádios para um suporte mais forte, e uma imagem da empresa melhor e mais poderosa, e desta forma e nessa altura garantimos a afluência de público e pode ser sempre uma maior garantia de sucesso.

Quero apresentar a você uma pessoa excepcional, uma boa pessoa, um homem que também pertence ao mundo comercial, com grande experiência no trato com clientes e resultados mais do que eficazes. Participou da venda de mais de 600 casas e trabalha em nossa empresa há mais de 17 anos, desde fevereiro de 1991. Ele é meu bom amigo Manuel Muñoz, que desde sua delegação à Getafe Madrid é encarregado de transmitir sonhos para muitas famílias de Madrid.

Meu querido amigo,

Me apresentaram ao Escritório Central da Companhia em meados de 1991, e lembro que você veio com uma pasta, possivelmente de um centro de estudos.

Pude realmente verificar a sua disponibilidade para colaborar em tudo relacionado à organização de eventos, festas ou encontros da empresa com clientes, inclusive servindo aperitivos ou bebidas na fase 5 da Vinamar, e claro, nos nossos jantares de Natal da empresa e a dança subsequente no meu nostálgico restaurante da empresa Holla Verano.

Eu já conhecia o seu amor pelo atletismo e o esforço que a alta competição exige. Lembro-me também de uma forma especial quando praticávamos desportos de empresa e jogávamos futsal no Pavilhão Torrevieja, os Comerciais contra o Gabinete Central ou o Departamento de Produção. Não me lembro do ano, mas lembro que em algum momento atuei como treinador e tive que dizer aos meus jogadores para parar de te cobrir, vamos lá, te deixar em paz porque você cansou todo mundo. E sua cerimônia de casamento em 2000, eu realmente tive a honra de participar com minha esposa e temos boas lembranças.

Quero dizer que a evolução e o progresso da TM, nossa empresa, andam de mãos dadas com o Departamento de Marketing. Lembro-me que começaram a renovar e melhorar todos os catálogos publicitários com melhor produção fotográfica e texto, gravuras mais bem elaboradas das diferentes urbanizações, e começamos a ter mais e melhores cartazes para realizar o nosso trabalho, as nossas exposições de habitação, diferentes dossiês de qualidade, outdoors para impactar nossa marca, e você iniciou a produção de novos suportes tecnológicos como a produção de vários DVDs que nos dão uma imagem muito poderosa e que geram muita confiança. Este último é muito importante para a nossa atividade devido ao tipo de produto que comercializamos: casas à beira-mar.

Atualmente, posso dizer que fornecemos informações muito completas, atrativas e criativas ao cliente que se dirige à Getafe (Madrid) para obter informações, dando ao cliente uma ideia muito clara do produto que oferecemos e facilitando muito nosso trabalho comercial. E isso não seria possível sem o Departamento de Marketing.

Por isso, o progresso da TM, da nossa empresa e do Departamento de Marketing estão ligados e, em grande medida, “você é o culpado”, como responsável pelo departamento.

Portanto, eu o encorajo a continuar em sua linha de melhoria.

Saudações.

Manuel Munoz, 20/01/2005

Departamento comercial, Getafe (Madri)

Departamento de Entrega de Chaves e Pós-Vendas

Não quero perder a oportunidade de falar sobre esta etapa em que colaborei no Departamento de Entregas das chaves, bem como no departamento de pós-venda, e claro, sobre Félix Rodríguez, um homem introvertido, poupador de palavras. No entanto, quero falar dele e da etapa que passamos juntos neste fórum.

Félix é um daqueles homens que pouco teve e trabalhou muito, coisa que nestes tempos é pouco estilo, muito pelo contrário, muita retórica para tentar persuadir e pouco trabalho. Está conosco há nada menos que 25 anos e continua a manter aquele visual sempre animado.

Lembro-me dos painéis de controle de chaves, e que ele me trouxe as tábuas, e como sempre gostou de trabalhos manuais. Pregou os pregos, desenhou os nomes e indicou as casas com o famoso conjunto de letras embaixo de cada prego. Um grande tabuleiro por fase, menos alguns grandes blocos que precisavam de um único. Ele era o homem das chaves e controlava todas as habitações. Sempre gostei de colocar ordem, e que cada chave estivesse sempre em seu lugar para ser localizada a qualquer hora e por quem precisasse delas.

Até atendi os fornecedores de gás, móveis, equipamentos, louças, luminárias... E até a certa altura ajudei a realizar alguma instalação porque não havia tempo, pois o cliente estava no cartório assinando a escritura de venda e estava prestes a chegar, e alguns assuntos de sua casa estavam inacabados, e tivemos que lhe dar a chave "da sua casa". Lembro-me de carregar o botijão de gás e levá-lo para a casa correspondente, às vezes o elevador não funcionava e eu subia a pé, de costas. Tudo tinha que ser preparado.

Com um grande sorriso travesso, lembro-me de atender clientes que vinham ao escritório pedindo o eletricitista ou encanador, e Félix ou eu, ou meu irmão Jesus, que desde a infância era muito bom em inglês e que também viveu esse tempo em profundidade, discutíamos para ver quem ia verificar o problema, levando em conta se a filha do cliente era aquela bonita, loira ou morena, sueca ou madrilenha, e se também tomava sol no terraço de seu apartamento de topless.

Afinal, e em muitos casos, o problema era muito simples e se repetia, ou seja, não tinham aberto a torneira nem levantado o interruptor automático das luzes. Isso era frequente.

Não há dúvida de que eu sabia quais eram os erros de conclusão de obra mais frequentes (pintura, carpintaria, umidade, mobiliário, etc.), as consequências em forma de reclamações e insatisfações que alguns clientes alegavam que corrigíamos. Eram coisas pequenas, mas sem dúvida, para um cliente que tinha acabado de comprar, pagou a

casa e estava aproveitando as férias, era importante resolver o quanto antes.

Departamento de Produção: Oficina Técnica

A partir dos 21 anos, e já entrando plenamente no mundo dos negócios, surge uma grande dúvida: tenho que decidir entre dedicar meu tempo ao esporte profissional, pois tinha grande entusiasmo e aspirações em médio prazo de participar de alguns Jogos Olímpicos, ou dedicar meu tempo, concentrar meus esforços e meu futuro na empresa, cujo pulso eu estava tomando. Assim como quando eu tinha 14 anos e tive que decidir entre futebol e atletismo, desta vez a vida me confrontava com outra decisão difícil. E eu escolhi a empresa.

Outra pessoa de quem gostava era Pepe Mazón, nosso gerente de construção, o único que tínhamos nas fases 1 e 2 de Vinamar, e as únicas grandes obras que tínhamos em andamento na época. Ajudei-o com a régua azul a marcar as divisórias nas distribuições dos bangalôs, limpando primeiro com a vassoura para poder fazer a marcação com clareza, marcamos as divisórias para o bar americano, a sala, os quartos, os banheiros ... e as diferentes espessuras dos tijolos conforme a parede fosse interior, exterior ou folheada. José me disse: “Hoje, sem falta, as casas 14 e 15 devem ser marcadas para que amanhã comecem a ser alvenarias”. Era um homem ordeiro, e lembro-me que dava muita ênfase aos pedreiros para fazer bom uso dos materiais, não quebrar muitos tijolos, blocos ou telhas e não desperdiçar cimento ou misturá-lo demais. Alguns anos depois, decidi desenvolver suas preocupações e conhecimentos e foi embora.

Então conheci também um excelente homem que me pareceu um grande profissional com critérios bastante sólidos e um hábil negociador, ou pelo menos observei que ele tinha um bom domínio do seu trabalho. Este é o Leandro, pois não me lembro do sobrenome

dele agora. Foi o arquiteto e responsável pela obra Vinamar fase 2, com 311 casas. Como se relacionava com os fornecedores que vinham oferecer seus produtos e com que estilo e educação tratava os ofícios, os pedreiros, estruturalistas, carpinteiros, pintores, eletricitistas, etc.! Ele era uma pessoa respeitada. Como eu havia estudado o assunto de projetos na minha carreira de designer de interiores, tive a honra de trabalhar ao lado dele. Montamos uma antiga mesa de desenho, com esquadro régio, esquadro, chanfro, transferidor de ângulo, classificações e a inclinação adequada, e colaborei com ele em tudo relacionado ao desenho técnico. Por vezes pediu-me para desenhar todos os pavimentos exteriores da fase 2 da Vinamar, que eram como pintei e, ao mesmo tempo, serviam para obter as ESTIMATIVAS DE CUSTO da referida obra, e até criamos algumas ideias para os fundos do piscinas, que ao longo dos anos se tornou a marca da nossa empresa, assim como a concepção de pianos para garagens, piscinas e espaços comerciais. Assisti também às suas chamadas e, quando estive no local, assistiu às visitas de fornecedores e à recepção de orçamentos de obra. Pena que ele foi embora. Trabalhei também sob as ordens de um arquiteto da cidade valenciana de Tabernes de Valldigna.

Lei da vida e necessidades de negócios. Leandro sai e Paco, arquiteto de Cartagena (Múrcia) vem para enfrentar a fase 3 do Vinamar, cerca de 250 casas. Mudamos para um escritório mais próximo desse trabalho e já separado do comercial e eu trabalho com ele. Aqui começo a lidar mais com os FORNECEDORES e a pisar na obra e me dedico a recolher e em muitos casos atender a entrada de materiais, caminhões de areia, brita, cimento, telhas, tijolos, horas-máquina, mão de obra, etc.... e que o que entra coincide com a nota de entrega assinada pelo responsável para preparar a fatura correta no final do mês. Toda a papelada foi transferida para o Escritório Central para revisá-la. Resumindo, eu era ADMINISTRATIVO DE OBRAS e apoiava o chefe e o gerente nas tarefas técnicas. Ele também verificou

as listas de preços de todos os produtos que compramos e de todos os fornecedores, e certamente não perdeu uma nota.

Departamento de Recepção:

Depois de alguns anos conhecendo as tarefas de produção e “pisando nos canteiros de obras”, mudei para nossos Escritórios Centrais, onde não éramos mais de 15 pessoas na época, e me instalei em segundo plano, na recepção.

Atendo clientes que vêm pedir informações ou recolher algum documento, ou a fornecedores, e lembro-me de uma jovem Pilar Molina atendendo a central telefônica. A certa altura, e durante uma semana em que ela estava fora de férias, aluguei-lhe o local de trabalho e atendi a todas as chamadas, e às vezes ficava nervoso porque uma cliente inglesa ou alemã se dirigia a mim e como ela não estava lá e não sabia línguas não controlavam a situação. A frase que soava à noite era a que ele repetia continuamente ao atender o telefone: TORREBLANCA, bom dia, diga-me...

A Pilar, de Madrid e também cliente da empresa na Vinamar fase 1, e que passou mais de 15 anos conosco, quis deixar o seu testemunho sobre esse tempo que vivemos juntos e os meus passos posteriores na empresa.

Caro José:

Desde o momento em que entrei para a empresa, no final de 1989, lembro-me da sua grande vitalidade, entusiasmo em tudo o que

empreendeu e no que é muito importante na vida... bom humor e grande espírito.

Havia muitas coisas para fazer, e nós “assumimos a volante” em todos os tipos de tarefas para fazer os trabalhos em tempo hábil e “fomos versáteis” – ou “curingas”, como seu pai costumava dizer.

Lembra quando havia apenas três computadores no escritório? E eles estavam no Departamento de Contabilidade. Você se lembra que eu tinha que controlar as reservas de moradia que os vendedores faziam manualmente? O controle do armazém ficava no grande quadro de cortiça que tínhamos na recepção, e você era responsável por isso, desenhava os diagramas dos quarteirões com todas as casas que estavam em cada andar e eu colocava alfinetes azuis quando faziam um depósito, vermelho quando a venda já foi formalizada (contrato assinado) e preto quando a casa era reserva da empresa ou apartamento-mostruário, que não estava à venda. Às vezes, uma venda era cancelada e depois você, que tinha pintado com marcador vermelho, tinha que apagar com corretivo.

Toda a decoração da recepção também foi sua, as melhores fotografias das urbanizações, casas, jardins e piscinas, cartazes e maquetes, que você renovava periodicamente à medida que trazíamos novos produtos para o mercado. Você também era responsável pela decoração de Natal.

Você era “o Grande Organizador de Eventos”, e é assim que me lembro de você há 14 ou 15 anos. Você conseguiu preparar festas anuais no verão, no mês de agosto, para entreter mais de mil clientes... encomendou bolinho de carne e cerveja gelada, fez a publicidade, contratou segurança e 20 ou 25 garçonetes (que também eram filhos dos clientes) para prestar todo o serviço do hotel, preparou jogos e concursos para crianças e adultos, os prêmios e troféus, e tudo foi preparado, além dos detalhes, de última hora, que nervoso! Mas no final você sempre fazia dar certo e os clientes ficavam encantados.

Você já era responsável pelo marketing direto e pelas cartas-modelo, e nós preparávamos malas diretas para 3 ou 4 mil clientes na época e transformamos a recepção em correio, fazendo fotocópias,

cartas dobradas, quantas cartas dobramos, José? Colocando-os nos envelopes, e todos aqueles selos que tínhamos que afixar à mão, pois não trabalhávamos com envios pagos. Era tudo manual, e tínhamos uma boa organização do processo de trabalho.

E os ingressos para as piscinas que você preparou e controlou todos os verões, com as listas de proprietários que lhe forneceu? Altos e baixos diários com moedas e bilhetes.

Lembro-me das apresentações de produtos comerciais, como em Elche, com a tela, a televisão, os cartazes, os folhetos que você mesmo desenhou. Você realmente criou uma boa atmosfera.

Sempre o vi em seu escritório, cercado de lápis, esboços, marcadores, fotomontagens... criando NOVAS IDEIAS E FORMAS DE ILUSÃO e capturando em folhetos publicitários e toda comunicação da empresa. Ou seja, criando o embrião do que viria a ser o Departamento de Marketing e Publicidade da Companhia.

E o que restou daquele menino vital, atlético e versátil? Pois bem, um homem firmemente comprometido com a sua empresa, que conseguiu criar um Departamento de Marketing e Publicidade sólido, inovador e competente, que continua em contínua formação e especialização para continuar avançando na sua linha de progresso e competitividade.

Com muito carinho.

Pilar Molina, 21/01/2005. / Diretora de Recepção.

Departamento Jurídico-Tributário: Gestão Fiscal

Muitas vezes, quando uma pessoa é jovem, pouco experiente e consegue um emprego, "cabe a ela" resolver as questões menos agradecidas, e eu não sou nada apaixonado por controlar impostos, se tenho que dizer que não sei por qual motivo, nem como, nem quando

a peguei totalmente e me envolvi em controlá-la e mantê-la adequadamente, e como qualquer empresa que se preze e pretende realizar uma gestão séria e rigorosa com o Tesouro e questões fiscais.

É que quando vendemos uma casa na lista de matrícula inicial entregue à Administração, uma determinada propriedade estava refletida no nome da nossa empresa para estar ciente de fazer as devidas alterações de nome, bem como estar ciente de pagar todas as despesas e recibos da empresa em data oficial voluntária e identificação prévia do imóvel, e com as suas referências difíceis, que por vezes exigiam uma investigação séria, tanto internamente como na própria administração fiscal, para não cometer erros. Nessa altura, desvendei um emaranhado de impostos confusos e emiti vários recibos, perdoem a redundância, “inumeráveis”, de casas, garagens, estacionamento, estabelecimentos comerciais e de toda a atividade da empresa em todos os seus anos, além de urbanizações e prédios de várias épocas. Sou muito grato por esse aprendizado e, na verdade, acabei gostando.

Todo este assunto passou para mãos mais experientes do que as minhas, e assumiu as rédeas Susana García, uma jovem nascida em Callosa de Segura, que trabalhava na empresa a havia nada menos que 10 anos, e com quem é sem dúvida um prazer trabalhar, uma excelente pessoa e transmissora de confiança.

Minha constituição foi no exercício de 1995, especificamente em agosto. Lembro-me que a primeira tarefa que realizei foi a contabilização de faturas de fornecedores com o programa informático AS 400. Nessa altura, a empresa era menor, o que também me permitiu conhecer e realizar diversas tarefas em pouco tempo.

Entre eles, e que aos poucos fui assumindo, estava a gestão dos tributos locais: Imposto Predial (que na época se chamava

Contribuição Urbana), Imposto sobre Atividades Econômicas e Imposto sobre Veículos. Até esta data, todas as tarefas relacionadas com a gestão e pagamento dos impostos locais eram desempenhadas por José Serna. Era a época em que estávamos construindo apenas na Praia da Mata, as Urbanizações Vinamar Fase 5 e Estacionamento Fase 1.

Essas tarefas consistiam em:

— Preparar e apresentar toda a documentação para solicitar o registo no Cartório de Cadastro das nossas casas, instalações e garagens.

— Gerenciar a mudança de nome dos recibos de IBI (Imposto Imobiliário) devido às vendas realizadas.

— Controlar e pagar todos os recibos de lotes, escritórios, residências, lojas e garagens pertencentes ao grupo de empresas.

— Gerir os registos e cancelamentos no IAE (Imposto sobre Atividades Econômicas) de todas as Delegações Comerciais e controlar o pagamento dos respectivos recibos.

— Fazer as declarações de metros quadrados vendidos.

— Fazer as matrículas, cancelamentos e pagamento de notas fiscais de veículos.

— Atender aqueles clientes que compraram uma casa conosco e queriam informações sobre o pagamento de impostos em sua nova casa.

E realizamos todos esses procedimentos nos escritórios do Cadastro e da Câmara Municipal, até que alguns anos depois surgiram os escritórios da Suma Gestão Tributaria.

A transferência de tarefas não foi de qualquer dificuldade, pois José tinha o trabalho bem organizado e também sempre foi uma pessoa muito acessível, de tal forma que em caso de dúvida poderia consultá-lo sem nenhum problema.

Lembro-me que me transmitiu a sua preocupação e a política de pagar as contas em dia, evitando sobretaxas, multas e juros de mora que acarretariam um custo mais elevado para a empresa, bem como a preocupação de não pagar qualquer fatura que não correspondia, uma

vez que o volume de trabalho e o número de receitas eram consideráveis.

Com o crescimento experimentado pela empresa nos últimos anos e a diversidade de promoções que foram realizadas e em diferentes localidades, o trabalho de controle e pagamento de impostos locais se multiplicou dado o volume de residências que devem ser gerenciadas e a diversidade de organizações antes do qual todo este tipo de gestão deve ser realizado.

Ele é acessível e dá grande importância às relações humanas.

Um abraço.

Susana García, 16/10/ 2004.
Departamento Jurídico Fiscal.

Departamento de Gestão de Serviços:

Outra etapa interessante, que me permitiu conhecer diferentes fornecedores e entidades de que dependemos para o exercício da nossa atividade, a Câmara Municipal com os seus CERTIFICADOS DE HABITAÇÃO: o gabinete de água, através dos seus contratos e contadores; o gabinete de abastecimento elétrico, para que os nossos clientes dispunham de eletricidade; e de companhia de gás, para que os nossos clientes pudessem ligar seu fogão híbrido (eléctrico e a gás) e comer.

Que quantidade de contratos e procedimentos fiz nessa época! Eu tinha planejado cada saída do escritório e horários para fazer cada contrato, e me lembro de ter ido ao escritório da Hidroeléctrica (hoje Iberdrola) às 7 da manhã para ficar na fila para ser atendido primeiro. Sempre com a minha pasta com contratos, formulários com débito em

conta, boletins de água e luz, pedidos de células de habitabilidade, fotocópias do DNI, dinheiro a pagar, etc.

O que mais me preocupou foi a atenção e o serviço que essas empresas tinham para dar aos nossos clientes. Coordenei, com nosso departamento de entrega de chaves e escrituras, a contratação desses serviços com bastante antecedência, para que o cliente aproveitasse a partir do dia em que tomasse posse de sua casa, e por sua vez esses provedores precisavam de tempo para nos fornecer o serviço. Esta era uma preocupação permanente, que o cliente tivesse tudo ao seu gosto e “pronto”.

Nesta fase da minha vida na empresa, começo a transferir estas questões e as minhas preocupações quanto ao seu bom funcionamento para Gloria Moreno, uma das poucas "nativas" que a empresa tem. Nascida em Torrevieja, simpática, comunicativa e muito preocupada com a atenção e o atendimento aos clientes, e que trabalha na empresa há nada menos que 17 anos. Agradeço suas palavras, participação e valorizo sua carreira e experiência.

Caro José:

Meu querido chefe, amigo e colega, tenha a certeza de que tudo o que digo abaixo vem do meu coração. Essas linhas refletem minha mais sincera admiração por uma pessoa que sempre se dedicou ao seu trabalho, com autoaperfeiçoamento e sabendo ser do “seu status”, sempre fazendo bom uso e nunca abusando de seu poder. Diria que a sua humanidade, profissionalismo e dedicação empresarial andam de mãos dadas e que são os seus grandes valores para mim.

Ingressei na empresa em 1991, e desde essa data conheço o José, já integrado neste florescente negócio familiar; aquele José que na época gerenciava, entre outros, a contratação de serviços. Deslocou-se frequentemente a Alicante, à Delegação da Indústria do

Ministério, e geriu os serviços de abastecimento, contratação e tudo relacionado com estas funções com as empresas de abastecimento.

Devido ao grande crescimento da empresa e ao grande volume de trabalho que José apoia, sendo então Secretário de Direção, foi decidido que a Gestão de Serviços passaria a ser da minha responsabilidade (atualmente é um Departamento com entidade própria). Na transferência de competências, o José deu-me algumas orientações básicas que ainda hoje, atualizadas, continuo a aplicar com excelentes resultados.

Para além de tudo isso, e ao mesmo tempo, era responsável pela organização de qualquer evento comercial ou social.

Socialmente, muito meticulosamente, e com muito esforço e dedicação, como todas as suas atuações, agendou as nossas já extintas festas de verão, que visavam fidelizar os nossos clientes e atrair novos. Ele fez os clientes participarem com gincanas populares, partidas de futebol, bocha, jogos de cartas, etc., e com grande sucesso de participação, culminando numa festa noturna em que clientes e membros da empresa se reuniam, com famílias incluídas, e neste ato eram entregues os troféus aos diferentes vencedores.

Comercialmente, lembro-me dele no início trabalhando na elaboração da revista *TM En Acción*, que também estava focada na fidelização do cliente, e oferecendo ao cliente e leitor tudo o que acontecia em nossa empresa, e com esforço conseguiu superar contratempos tais como prazos, notícias, informações, etc. Bem, não vamos esquecer que era o começo. Hoje, já publicou mais de 30 edições.

Se há algo que quero deixar claro é a lembrança que tenho de uma data em que me senti muito orgulhosa por ter dado minha colaboração: o casamento dele. Quase enlouqueci, localizando piano, pianista, comprando presentes para quem havia colaborado na construção de sua casa. Não queria deixar ninguém sem agradecer a ajuda que dera. De qualquer forma, eu até fui testemunha.

Há outro aspecto muito importante que define sua personalidade, que é sua dedicação ao esporte. Competir em

campeonatos nacionais na especialidade de caminhada. Isso requer um processo de treinamento no qual se desenvolva o instinto de superação, perseverança e sacrifício pessoal

Nesta seção, e de forma anedótica, quero comentar que ele é amigo do atleta olímpico Daniel Plaza, devido às competições que realizaram juntos. Eu o vi muito afetado quando, injustamente para ele, Daniel foi desclassificado em um teste antidoping. Convocou um programa de rádio nacional de grande audiência e o defendeu a partir de seu conhecimento como atleta e amigo. Essa defesa intransigente e que implicava as coisas em que ele acredita dizem muito sobre ele e seu senso de amizade.

Hoje, vejo uma pessoa muito empenhada no desenvolvimento e direção do Departamento de Marketing e Publicidade, dirigindo com rigor, conhecimento e experiência uma equipe de profissionais que trabalham sob sua tutela. Ultimamente, está imerso em um Mestrado em Gestão de Negócios Sênior, e entendo que esta formação empresarial se deve a um esforço para estar preparado e garantir a **COMPETITIVIDADE E PROATIVIDADE** da empresa face aos desafios futuros.

Um abraço muito carinhoso e respeitoso, e nunca esqueça que por trás de um grande homem há sempre uma grande mulher (um beijo para Mamen).

Continue, José, e bata seus próprios recordes.

Gloria Moreno, 19/04/2005.

Chefe de Gestão de Serviços.

Departamento Financeiro: Tesouraria

Começo esta seção com ótimas lembranças que também são válidas e me dão feedback todos os dias. Dedico-me a conhecer a

gestão bancária da empresa, as contas à ordem, o correio bancário, as letras de câmbio, a sua apresentação e reclamação, a aplicação e gestão de crédito à habitação para os nossos clientes (essencial para a nossa atividade, pois facilita ao cliente para adquirir a casa e para a empresa arrecadar grande parte dela), comissões, cheques, transferências, extratos, folhas de pagamento, rendimentos, pagamentos, relações com funcionários e diretores de banco... enfim, toda a vida que conduz o meio ambiente e as relações entre uma entidade bancária e a empresa.

"O lugar mais seguro para o dinheiro é no banco." Esta frase gravada na minha mente foi permanentemente posta em prática, e tal como o meu pai me ensinou, foi assim que sempre a apliquei, pelo que as minhas saídas às diversas entidades bancárias foram contínuas e organizadas, e assim a transmiti aos meus sucessores nestas tarefas.

Nesta época, em que estou há vários anos e agora ainda mantenho algumas questões, estive lado a lado trabalhando com uma mulher excepcional, gentil, aberta ao diálogo, paciente e como uma boa profissional nessas questões econômicas, rigorosa. Esta é Rosa Garcia, que se juntou a nós para trabalhar em junho de 1990, e quis deixar seu testemunho de nossa intensa e rica experiência profissional e humana.

Trabalho nesta empresa familiar há mais de 17 anos e conheço José Serna em sua carreira profissional desde o início, pois trabalhamos juntos há muitos anos.

Devo dizer que ele sempre me pareceu uma pessoa muito dinâmica, inquieta e com um grande espírito inovador.

Desde a sua criação, teve uma surpreendente capacidade de adaptação dentro da empresa. Conheço-o exercendo inúmeras responsabilidades ao longo dos anos, das mais diversas, e sempre imprimiu em todos seu bom caráter, otimista e cheio de entusiasmo.

Nas facetas que pude partilhar com ele, trabalhou na Administração de Clientes, foi e é um colaborador próximo da Área de Tesouraria e Finanças, e lançou diversos negócios que complementam a atividade principal deste grupo de empresas familiares empresas.

Seu caráter, profissionalismo e bom trabalho fazem dele uma pessoa muito agradável de se trabalhar. Ele é uma pessoa próxima de todos nós, sempre de bom humor e disposto a dar uma mão a todos quando necessário.

Em termos de lazer, também tive a oportunidade de conhecê-lo, e ele é uma pessoa muito divertida e um ótimo organizador, pois o bom andamento dos Jantares de Natal da Empresa se deve em grande parte a ele, sempre se dedicou com muito amor e o cuidado de organizar noites muito agradáveis para todos os seus colegas.

De qualquer forma, só tenho a acrescentar: José, é um verdadeiro prazer para mim conhecê-lo e trabalhar com você.

Rosa Garcia, 2/03/2005.

**Diretora do Departamento de Tesouraria e
Administração de Despesas Comerciais.**

Seu Esforço Vale um Potosí:

Eu serei honesto. Quase comecei a chorar quando li e depois entendi o significado da palavra “Potosí”, e como em inúmeras ocasiões e diante da minha eterna ignorância tive que ir ao dicionário e à enciclopédia para me educar cada dia um pouco mais e saber o que minha amiga Esther queria me dizer. Para isso, resolvi ir um pouco mais longe e investigar a origem e seu significado.

Há uma cidade na América do Sul, muito próxima e a uma distância semelhante das fronteiras do Peru, Chile, Argentina e Paraguai. Esta é Potosí, cidade localizada a 4 mil metros de altitude e ao sul da capital boliviana, La Paz. Potosí vive de sua atividade econômica mais importante, as minas de prata do imponente e generoso Cerro Rico de Potosí, famoso desde os tempos da conquista espanhola por tentar se apoderar de uma das mais importantes riquezas e dos veios de prata mais cobiçados do mundo. Sem dúvida, esta cidade e a atividade que nela se desenvolve estabeleceram uma cadeira ou costume e é usada para sugerir que algo ou alguém tem "riqueza extraordinária". No ano de 1650, era a cidade mais rica e populosa do mundo, características que merecem a qualificação de um Potosí! Despertou em mim tanta emoção que um dia gostaria de ir lá visitar. Obrigado Esther.

Esther Bobes, uma asturiana paciente e disposta que também trabalhava em equipe comigo, com quem convivi muito e que nos conhecemos bem, dá sua opinião.

Achei que se não respondesse, você se esqueceria de mim, mas vejo que não. Você é persistente. Faz bem. Assim você conseguirá o que deseja. Nunca jogue a toalha!

Quando cheguei na empresa, há 13 anos, estabeleci-me no andar nobre, como eles chamavam, e lá estavam os gabinetes do Presidente, Diretor Geral e o gabinete do José Serna. Este era um escritório com muita vida ou movimento, como queira defini-lo, e também tinha um certo toque caseiro. Todo o marketing da empresa foi desenvolvido ali, era simplesmente um escritório, e não podia ser descrito como um departamento, nem poderia ser chamado de escritório do Diretor de Marketing, porque era uma única pessoa que pensava, desenhava, fazia modelos, escrevia textos, solicitava orçamentos...

Em suma, muito trabalho que uma única pessoa não poderia cobrir, tanto que sem perceber comecei a apoiar José Serna, corrigindo o rascunho da nossa revista *TM Em Acción*, e foi assim que conheci a primeira pessoa que entrou o departamento, Javier, e um pouco depois, um segundo, Conchi, e então... bem, foi tudo tão rápido que não havia mais espaço para eles, porque eles já eram um departamento e precisavam se mudar.

Mas eles não foram muito longe, e eu os via todos os dias. Eles contrataram pessoal e embarcaram em novos projetos, e José Serna cresceu pessoal e profissionalmente, e agora é Diretor de Marketing. Tenho muitas lembranças dessa evolução, muito agradável, porque me envolvi muito com esse departamento e com sua equipe, onde fiz bons amigos, e a culpa de tudo foi o caráter de seu Diretor, falador, cordial, amigo, conquistador, próximo, inquieto... e mais uma centena de coisas que eu poderia dizer sobre José, que é amado pelo que é e pelo que quer se tornar. Tenho certeza que seu esforço vale um Potosí.

Agora ele está se formando. Suponho que ele queira ser melhor, e não é ruim querer ser mais e melhor. Ele também está escrevendo um livro, e quero aproveitar esta oportunidade para

transmitir minhas lembranças e meu carinho especial por alguém que luta por um equilíbrio pessoal e profissional que o deixe mais feliz.

Esther Bobes, 20/04/2005
Secretária da Presidência.

Quero terminar este capítulo extenso e participativo refletindo sobre a enorme riqueza que adquiri em termos de profundos conhecimentos e experiências vividas ao longo dos anos e com a sorte de ter compartilhado este tempo de vida com pessoas que me ajudaram enormemente e que Sem dúvida, todas essas EXPERIÊNCIAS DE CAMPO vividas na maioria dos departamentos da empresa me deram uma visão global de negócios muito interessante. Eu diria que é essencial poder entender completamente como uma empresa funciona.



Uma Mensagem para

RECORDAR

É "básico" e de grande importância, nas etapas iniciais da formação empresarial, realizar diversas experiências práticas desde o princípio. Essas experiências nos proporcionarão um conhecimento abrangente da estrutura da empresa, das características e do funcionamento de cada departamento, com o objetivo de obter uma visão abrangente do negócio.

GESTÃO POR VALORES: PRINCÍPIOS OU NORMAS DE COMPORTAMENTO

Neste capítulo, em que você está começando a me conhecer pouco a pouco, eu gostaria de explicar quais são meus valores, princípios ou normas pelos quais minha vida é regida no meu comportamento. Parece que, com base nas informações que possuo, não é comum que uma pessoa pare para pensar e analisar as regras ou comportamentos que regem o seu dia a dia, seja você uma boa pessoa ou não, e, em última análise, se você é íntegro, parece-me que lentamente, na sociedade em que vivemos, os valores estão sendo perdidos, ou em qualquer caso os valores éticos estão sendo minimizados em nossa sociedade. Uma pena. Espero que essa tendência suma, caso contrário estaremos perdidos. Enriqueceu-me enormemente e tenho orgulho em saber, um pouco melhor, e também através deste exercício de estudar o meu comportamento, como sou e quais são os meus valores, ou como diria Sócrates: "Conhece-te a ti mesmo". Este conceito de autocrítica e autoconhecimento também é tratado extensivamente e em detalhes mais adiante no capítulo Autocrítica do autor.

As razões para certos comportamentos humanos são muitas vezes difíceis de entender. As pessoas são muito complicadas, e obviamente eu também me incluo. Para alguns, serei maravilhoso porque me entenderão perfeitamente e para outros não e com eles terei dificuldade. Tudo depende dos olhos e da perspectiva com que cada um interpreta as coisas, além de muitos outros fatores. Talvez, aquelas pessoas que leem e analisam meus valores com atenção possam chegar a diferentes conclusões e me conhecer melhor, e assim também

entender meu comportamento e talvez também um pouco o deles, a fim de melhorar nossos relacionamentos. É evidente que não consegui me dar bem com todos, embora não deixe de me esforçar para melhorar, mas continuarei investindo tempo e recursos para atingir esse objetivo, enquanto houver vontade, algo essencial para compreensão.

Eu queria me cercar de duas pessoas autênticas, mentes realmente maravilhosas, que admiro. Falei com elas sobre meus valores, e sobre eles discuti e quis pedir sua opinião como especialistas, cada um no que considero ser sua especialidade: um deles é Joaquín-Angel de Domingo, Magistrado do Tribunal Superior de Justiça da Região de Múrcia, especialista em julgar e sentenciar ações ou comportamentos, um investigador imparcial que busca a verdade, conhecedor do bem e do mal das pessoas com base em sua experiência judicial. Um homem que dá ou tira razões com suas sentenças, bem como aqueles que agem naturalmente ou não com justiça, e o que fica ao final de cada ato, depois de feita a devida reflexão sobre o bem e mal, uma consciência sã ou tranquila. E a outra é minha mãe, Joaquina Lorente. É uma daquelas mães que, se eu lhe disser que é uma das "pra vida toda", você me entenderá perfeitamente, uma mulher íntegra, fiel, generosa, caseira, enfim, uma boa pessoa, e como qualquer mãe pra toda a vida, uma mulher que sabe perfeitamente o que é amar e dar esse amor. Mas o que vou dizer? Ela é minha mãe!, e só posso lhe dar amor porque é o que ela me ensinou, o que se semeia é o que se colhe, e ela me ensinou a "cultivar" esses valores, amor, generosidade e fidelidade.

Estas são as minhas máximas:

A Verdade

A verdade é a conformidade das coisas com o conceito que nossa mente forma delas, e para ser verdade, deve estar de acordo com o que é dito e o que é sentido ou pensado.

Digo a verdade, mas procuro sempre não ser a minha verdade, mas que a dita verdade seja a única, a VERDADE OBJETIVA, pois não fazê-la pessoalmente me deixa inquieto, e até por ninharias, essas pequenas mentiras, às vezes “verdades às médias”, ou o que significa não contar os fatos como eles são e em sua totalidade, sem interpretações pessoais, buscando um interesse ou objetivo específico, o que leva outras pessoas ao engano, entendendo fatos que não são como são contados. O problema de quem mente é que chega a um ponto em que ele não confia nem em si mesmo. Esse comportamento também denota insegurança pessoal, alguma frustração e algum outro problema ou falta de caráter educacional. Acho que essas pessoas devem ser ajudadas corrigindo-as, educando-as a partir da razão. Há uma frase muito interessante e popular que diz: “um mentiroso é pego mais cedo do que um coxo”. No longo prazo, o mentiroso, aquele que não diz a verdade, no final é encurralado e exposto, não importa quantas técnicas de persuasão tenha adquirido, se forem usadas em conjunto com má-fé. Não, nunca fui capaz de inventar mentiras. Seria uma injustiça para mim. Vai contra o meu jeito de ser. Eu não viveria em paz, e a tranquilidade é uma das principais riquezas da minha alma. Está ligado à felicidade. À minha felicidade, aquela que procuro permanentemente e com serenidade.

A verdade é o que disse Santo Agostinho: "Ela existe por si mesma, o que se inventa é a mentira". Portanto, o objetivo de qualquer investigação, judicial ou não, é descobrir a verdade das coisas. O que acontece é que às vezes está tão camuflada que não é fácil encontrá-la, trata-se de encurralá-lo até fluir por conta própria. Em todo caso, a verdade é sempre subjetiva porque não é unânime ou inequívoca para todos. Embora haja apenas uma verdade, seus poderes de interpretação são tantos que pode haver tantas verdades quantos sejam os seres que a interpretam, portanto, como disse Camilo José Cela, o principal de quem acredita na posse da verdade é que quando é preciso prová-la, não acertam nenhuma. Refiro-me, portanto, à verdade pessoal, pois só existe uma verdade objetiva, e sua descoberta ao julgar os fatos é inequívoca, mas insisto, não é fácil chegar nisso. Por isso, o que se deve exigir é buscar a verdade, e não a encontrar. Sem verdades, o mundo seria uma falácia e nos moveríamos em permanente desconfiança.

Joaquín Ángel de Domingo Martínez

Para evitar enganos, é bom saber que, para que algo seja verdadeiro, devemos concebê-lo de forma muito clara e distinta, sendo estas as duas características essenciais da evidência: clareza e distinção. Uma ideia é clara quando está separada e não se confunde com outras ideias, e é diferente quando suas partes estão separadas umas das outras. Por isso, é aconselhável ter cuidado para não confundir.

Assim, a prova é o critério de verdade e, para alcançá-la, três requisitos devem ser atendidos:

1. Não julgue antes que o julgamento nos pareça evidente.
2. Não julgue com base em ideias preconcebidas.
3. Não julgue além do que nos parece claro e distinto.

Dito isto, nunca devemos admitir como verdade algo que não conhecemos com evidência de que foi assim; isto é, evitar a pressa e a prevenção e não entender antes de fazer um julgamento qualquer coisa que nos seja apresentada se não for clara e distinta o suficiente para ter motivos para duvidar.

Em suma, nunca devemos nos deixar persuadir se não for pela evidência da razão. E digo razão, não imaginação ou os sentidos, pelos quais infelizmente muitas pessoas se deixam levar e os leva a cair em erros graves, dando ao mentiroso a aparência de ser verdadeiro com a intenção de enganar o interlocutor, e levando o engano aos sentidos.

A VERDADE OU A FALSA VERDADE EMERGEM COM O NOSSO JULGAMENTO. A falsidade de uma ideia poderia consistir apenas no fato de que ela parece representar algo que não representa e nos leva a afirmar a existência de algo que não existe. O erro terá sua origem em ideias obscuras e confusas.

A Bondade:

Quando nos referimos ao bem, nos referimos a algo bom, a uma inclinação natural para fazer o bem. E você, tenta fazer o bem?

Quando criança, ouvi muitas vezes que você tem que se comportar bem. Você é bom ou mau? E se você se comportou mal, você deve pedir perdão, porque se você se comporta bem até no Natal, os Reis Magos também se comportarão bem com você e lhe trarão muitos presentes. Naturalmente, esse comentário é um exemplo simples de treinamento infantil. É necessário saber qual educação cada um recebeu e como foi interpretada para ver qual é o resultado do valor da bondade e do desenvolvimento em cada pessoa. Se seus pais geralmente não são honestos e agem com maldade, é muito provável que os filhos recebam essa má educação, daí a popular frase: “tal pai, tal farpa”.

“Costumo me perguntar cheio de dúvidas: / faço os bons melhores ou os justos? E a escolha é baseada no gosto / dou todos os justos por um bom”.
(*Campoamor*)

E é verdade: uma boa pessoa pode não ser justa, mas funciona melhor no longo prazo do que a justiça pura e simples. No Direito, o conceito de bondade está constantemente refletido em nosso Ordenamento Jurídico, através do que se chama de BOA-FÉ contratual, nos negócios, na forma de agir, no resultado obtido, no que aconteceu... A variação das consequências se alguém agiu de boa ou má fé é importante.

A MÁ-FÉ SEMPRE INDENIZA OU RESPONDE EM GERAL, a boa-fé nem sempre. A boa-fé, diz o Código Civil, presume-se até prova em contrário, e os contratos produzem não apenas os efeitos normais, gerais e especiais, para o qual foi criado, mas também produzem todos aqueles que são consequência da boa-fé, uso e lei. Ou seja, o elemento intencional do bem no Direito é essencial para as consequências jurídicas de um ato, seja civil (indenização) ou penal (sanção).

Por outro lado, a bondade já está refletida no velho aforismo: "odeie o crime e tenha pena do ofensor", a subsunção da regra ao caso concreto, examinando todas e cada uma das circunstâncias (agora atenuantes) que ocorrem em um ato criminoso, ajustar a pena ao que realmente se quer e ao que aconteceu, é mais uma manifestação de bondade no Direito Penal. Por fim, a menção de agir com a diligência de um “bom pai de família” no Direito Civil é uma constante neste Código, que nada mais é do que realizar os fatos de maneira normal e de boa vontade.

Joaquín Ángel de Domingo Martínez

Não sou, longe disso, precisamente a pessoa certa para dizer se estou bem ou não. Depende da opinião e do trato com outras pessoas para chegar à conclusão desta máxima. Cabe a eles e a vocês, caros

leitores, que de qualquer forma e depois de me conhecerem, cheguem a tal conclusão ou não, e nesse caso vou corrigir se der certo, porém gostaria de refletir que procuro fazer o bem sempre que tenho oportunidade. Sinto uma certa pena do sofrimento interior que devem sofrer, e sinto pena daquelas pessoas que agem de má-fé. Pessoalmente, acredito na bondade, no fazer o bem, e são inúmeras as vantagens e a tranquilidade que isso me traz, principalmente em nível interno imenso, na minha consciência.

Uma Consciência Saudável ou Calma:

A consciência é a essência do espírito humano, ou o que dá no mesmo, o conhecimento do bem que devemos fazer e do mal que devemos evitar. Quando alguém diz que age “com consciência”, quer dizer que está convencido do que está fazendo por causa do conhecimento reflexivo prévio que adquiriu.

Para mim é vital, como indica a palavra **vital**, “da vida”, manter a consciência limpa, pois senão seria uma imensa tortura, eu sofreria. Minha consciência deve permanecer sempre em tranquilidade permanente, saudável, limpa. E para isso, procuro garantir que meus comportamentos sejam sempre corretos, procurando agir com ética, pois, como a verdade, se não a exercesse com naturalidade, traria graves repercussões à minha consciência e colocaria em risco a paz que eu perseguir e definitivamente a minha felicidade.

"A consciência é a luz da inteligência para distinguir o bem e o mal." (Confúcio)

Esta não é uma definição ruim, mas como a verdade também é muito subjetiva, nós a adaptamos à nossa conveniência. Nos juízes, a consciência é a base da independência, a submissão à verdade e a lei é o objetivo de todo juiz. A lei também se refere em várias ocasiões à consciência. Assim, o Juiz só está obrigado por lei, além de estar sujeito a ela ao julgar, a fazê-lo conscientemente e de acordo com as regras de uma crítica sensata para examinar as provas propostas e praticadas em juízo.

Portanto, somente a aplicação da norma é o limite à consciência do Juiz e ao exame das provas abaixo. Uma consciência saudável ou calma é alcançada agindo de forma independente. Isso não garante que você não cometerá erros, mas garante que você será capaz de aprender com os erros. Um ex-presidente do STF costumava dizer que o juiz é a pessoa encarregada de dar paz a todos, pois nunca poderá ter paz consigo mesmo. O que significa que antes da adoção de uma decisão, a inquietação e as dúvidas não o deixam descansar até ver aquela luz que é a verdade, só então, sob o domínio da Lei e agindo com sã consciência, poderá obter aquela paz almejada por todo ser humano, que no caso do Juiz passa a fazer Justiça, dando a cada um o que é seu.

Joaquín Ángel de Domingo Martínez

Quando nos referimos à consciência moral, ou quando nos referimos à expressão popular "A VOZ DA CONSCIÊNCIA", estamos nos referindo àquela voz interior geralmente conhecida por todos, que pelo simples fato de existir todos possuímos, e pode ser concebida ou inata, embora existam pessoas que não têm a sensibilidade moral adequada para possuí-la, pois ela é adquirida por meio da educação, que nos diz se nossas ações são boas ou más.

É importante para mim, como já mencionei, porque está ligada

à felicidade. E não ter “CONSCIÊNCIA”, que tenho certeza que praticamente todo mundo sabe o que é, nada mais é do que uma espécie de tristeza que produz a dúvida que se tem que algo que fizemos seja certo ou errado, e daí surge — se o que foi feito é errado — o remorso, que é uma espécie de ação ou efeito de “morder” parte da consciência. É como uma mordida que nos dá a consciência, e o arrependimento pode vir depois.

Entendo que o melhor é fazer o bem, "comportar-se bem", para manter a consciência em plena forma, saudável ou tranquila. Eu lhe pergunto novamente, e assim você participa da reflexão comigo: e você, você tenta fazer o bem aos outros? Existe algo ou alguém, além de você, que o impede?

A Razão:

"Bem, você não está certo, eu estou certo." Certamente essa frase soa familiar para você. Na verdade, todos pensam que estão sempre certos, e embora seja difícil para mim admitir, eu também, mas não é assim. Todos erramos, e às vezes podemos estar certos ou não, tudo depende dos olhos com que olhamos, das nossas reflexões, da nossa educação, etc. Todos devemos acreditar que estamos certos se tivermos evidências suficientes para acreditar nisso.

A RAZÃO É A FACULDADE DE DISCUTIR O ENTENDIMENTO, e é muito comum em todos os lugares ouvir a frase “estou certo”, ou “você não está certo”. Portanto, quando uma pessoa afirma que tem razão, deve ter feito previamente um exercício sério de raciocínio, que não é nem mais nem menos do que expor as razões em que se baseia um julgamento, neste caso, o seu julgamento.

Para estar certo, ou para chegar no processo de estar certo, é preciso usar o conhecimento e um critério seguro de verdade (já comentado anteriormente), que é o padrão que usamos para

determinar a verdade ou falsidade de um julgamento. A razão entra em colapso quando é incapaz de explicar racionalmente alguns fatos.

"Não há nada mais igualmente distribuído no mundo do que a razão: todos estão convencidos de que têm o suficiente." (Descartes)

A função do Juiz é justamente dar ou retirar razões, distribuir a Justiça e dar a razão a quem realmente a tem, embora ambas as partes litigantes na maioria das vezes — nem sempre — acreditem que a têm. Ninguém pode fazer justiça com as próprias mãos, senão comete um crime de execução arbitrária de direito próprio. Para evitar essa infração penal, e essa anarquia que ocorreria se cada um tentasse importar sua razão pela força, nasceu A LEI, cuja finalidade é, portanto, ordenar a vida social de determinada comunidade em determinado lugar e tempo, e sempre com a mesma orientação: obter Justiça. O objetivo, porém, nem sempre é alcançado, e dada a dicotomia que ocorre entre Direito e Justiça, embora possa parecer estranho, o primeiro prevalece sobre o segundo. Por isso, às vezes ouvimos frases como "isso não é justo, mas é legal". A única explicação para essa primazia do direito não é outra senão evitar as inseguranças e arbitrariedades que seriam causadas se, sob o pretexto de obter Justiça, a norma pudesse ser omitida. O princípio da legalidade, portanto, exige que o Direito esteja acima de tudo, mesmo às vezes à custa da Justiça pontual ou subjetiva.

Em todo caso, a imposição da razão pela força é a maior desrazão, pois “quem não quer raciocinar é fanático, quem não sabe raciocinar é tolo, e quem não se atreve a raciocinar é escravo”, como condena William Henry.

Joaquín Ángel de Domingo Martínez

Assim, as pessoas que raciocinam com maior força e melhor organizam seus pensamentos, de modo que sejam claros e inteligíveis, são as mais capazes de trazer persuasão às mentes sobre o que

propõem, mesmo que não tenham facilidade com as palavras ou não tenham retórica aprendida. É importante não confundir especialistas em retórica ou, em nível inferior, pessoas de palavreado fácil ou charlatanismo, e o sentimento de bom senso ou razão que pode nos parecer ao ouvi-los se nos deixarmos levar pelo adorno ou a doçura de suas palavras e pelos sentimentos ou aparências externas, com a capacidade de raciocinar com base no conhecimento e no critério de verdade do que está sendo dito. É importante não nos deixarmos confundir pelas aparências.

Para concluir, seria aconselhável que em vez de nos dedicarmos sistematicamente a disputas e confrontos para tentar “vencer” o adversário, nos esforcemos para analisar a plausibilidade das razões que cada um alega em tal questão. Lembre-se que a razão é o que nos permite alcançar a sabedoria; e, por sua vez, a sabedoria nada mais é do que a razão levada ao seu ponto mais alto.

Todos devemos estar dispostos a mudar nosso comportamento ou as crenças que mantemos se nos forem apresentadas outras justificativas relevantes, baseadas em um critério de evidência adequadamente estruturado.

Eu gosto muito de raciocinar. E você, acha que está certo?

Agir com Justiça

Você é uma pessoa justa? Lembre-se que para agir com justiça é preciso usar a razão. A justiça é a virtude que decide dar a cada um o que lhe pertence. É outra das grandes máximas da moralidade, da minha moralidade.

Permita-me dizer-lhe como é ruim quando vejo que uma injustiça está sendo feita a alguém, abusando do poder ou trapaceando, e nada é feito para evitar isso. Embora seja difícil “não aparecer na foto”, ou como outros diriam, “é melhor não me envolver”, “isso pode

espirrar em mim”, respeito essa forma de comportamento, mas não acredito nisso não compartilho. Para mim, de certa forma implica medo ou covardia. Talvez para os outros seja inteligente, embora não me pareça, mas não é muito solidário; é injusto. Eu gosto de me envolver em causas injustas, por princípios e por justiça, e faço o que eu gostaria que fizessem comigo se isso me acontecesse. É como quando você está dirigindo calmamente e vê um carro batido e pessoas feridas na beira da estrada, e você também percebe que a pessoa que causou o acidente está fugindo. Você para e se envolve em ajudar e até anota o registro do fugitivo ou continua como se não fosse com você? Em consonância com o comentário anterior, vem do meu coração ajudar em tudo o que humanamente eu puder me envolver. Não vejo o contrário como correto, mas como moralmente injusto. Devemos agir com justiça, não apenas pessoalmente, mas com os outros.

É a maior aspiração de todo Juiz, e a maior frustração é não alcançá-la, apesar de tentar. E isso tem uma explicação: às vezes, dá a sensação de que as coisas não são realmente o que parecem para você em um julgamento, no entanto a submissão a essa legalidade mencionada acima e o peso da prova nas ações processuais o obrigam a ditar uma resolução apesar do fato de que sua convicção pessoal é diferente. Mas é claro que isso nunca pode prevalecer contra o que é credenciado. Além disso, atuar com a Justiça exige aplicar a EQUIDADE, ou seja, mitigar o rigor da lei por meio desse instituto para que a norma seja mais justa, quando aplicada a um caso específico. O máximo do direito, o máximo da injustiça, a aplicação extrema ou máxima rigorosa da lei leva à máxima injustiça, e a norma deve ser por natureza não apenas coercitiva, obrigatória e sancionatória em caso de contravenção, mas também estável e geral. Portanto, não pode contemplar cada caso em particular, mas se o encarregado de sua aplicação deve fazê-lo, e nesse processo hermenêutico ou interpretativo da norma jurídica para sua adaptação

ao caso particular que se julga, é onde o critério intervém poderosamente. No entanto, uma decisão judicial nunca pode se basear exclusivamente em razões de equidade, uma vez que a lei não pode ser contornada pela equidade. Portanto, isso deve ser pesado, mas não a única causa. Aristóteles disse que o árbitro considera a justiça; o juiz, a lei.

"Nada parece justo / em ser contra o meu gosto." (Calderón de la Barca)

Por isso, tem que ser um terceiro imparcial que decide, agindo com justiça, mas com bondade, com respeito pela verdade, com consciência e dando razão a quem a tem.

E há quatro características de um Juiz segundo Sócrates: “ouvir com cortesia, responder com sabedoria, pesar com prudência e decidir com imparcialidade”.

Joaquín Ángel de Domingo Martínez, 21/12/2004
Magistrado do Superior Tribunal de Justiça de Múrcia

Justiça significa ordem, e quando uma coisa usurpa o lugar de outra ou se cometem excessos, é quando ocorrem injustiças, e é aí que aparece a figura do juiz, para tentar fazer justiça restabelecendo a ordem original, corrigindo e punindo o excesso. Platão nos disse que a grande virtude da justiça é uma condição de felicidade e, portanto, que pessoas injustas não podem ser felizes.

Assim, podemos dizer que agir com justiça significa ser justo com a sociedade e estar de acordo com o interesse geral e, portanto, buscar a felicidade dos outros.

Na justiça, todos devemos ser tratados da mesma forma.

A Fidelidade:

Fidelidade é lealdade; é um princípio ético, é acreditar em um valor. É a observância da fé que uma pessoa deve a outra e, por sua

vez, a fé é a crença baseada no testemunho de outros, ou o que é o mesmo, a confiança que se tem em uma pessoa ou coisa.

Já dissemos que fidelidade é igual a lealdade, o que significa cumprir exatamente os compromissos na correspondência que devemos ter com os afetos, e está intimamente ligada aos conceitos de legalidade, verdade ou sinceridade. Tal comportamento, fiel ou leal, nos permite apoiar a ação moral, e com ela das pessoas.

Poderíamos também defini-la como a vontade de acreditar em algo eterno e de expressar tal crença na vida prática das pessoas. Minha mãe tem essa vontade, e é claro que ela acredita profundamente nela, e temos um exemplo muito claro na lealdade que ela tem demonstrado permanentemente ao meu pai por quase 50 anos, com uma total correspondência afetiva. SIM, ISSO É FIDELIDADE! Nesse sentido, e já na minha vida privada, acredito no conceito de fidelidade, e como tal o demonstro há quase 20 anos, tanto com a minha mulher em particular como no trabalho ou com amigos. Sem confiança, os relacionamentos não duram, além disso, a palavra infidelidade está ligada ao não durável. Acho que a lealdade é essencial para que a vida da minha esposa e da minha dure a vida inteira, confiem um no outro, acreditem e pratiquem.

Viver em fidelidade — como viver em amor — não é apenas um modo de vida, mas é o fundamento de nossa existência, ou o conjunto de condições que a tornam possível. Como comentou anteriormente Joaquín Ángel de Domingo, com engano, ou o que dá no mesmo, sem verdade, o mundo seria uma falácia e nos moveríamos em permanente desconfiança, que terminaria em confronto e ruptura. Se você assume um compromisso, deve cumpri-lo, e se pensa que não será capaz de cumpri-lo, é melhor dizer com antecedência e não se comprometer. Desta forma, não se frustram as expectativas e a confiança da outra pessoa.

Meus queridos amigos, vocês se consideram uma pessoa fiel? Vocês confiam na pessoa ao seu lado? Vocês são sinceros? Vocês se consideram uma pessoa jurídica? Qual é o seu modo de vida?

Obrigado por refletir junto comigo.

O Amor

Você me ama ou não me ama? O amor é um sentimento afetivo muito profundo e muito poderoso, que nos faz mover para buscar o que consideramos bom possuir. É o princípio que deve nos mover no relacionamento entre as pessoas, e podemos vê-lo como uma qualidade, um apetite, uma paixão, uma aspiração, um relacionamento, etc. No entanto, fala-se de muitas formas de amar: amor físico, amor materno, amor como amizade e amor a Deus.

Os amores são a afeição e o sentimento de encorajamento que incluem o próprio amor, amizade, Eros (Deus do amor) e caridade, embora comumente usemos vários termos, gostar, ter afeição, atração, desejo, amizade, paixão, caridade.

No entanto, quando me refiro à caridade, gostaria de me concentrar na virtude que consiste em amar o próximo como a nós mesmos, e esta é uma virtude que está se perdendo hoje. Neste mundo de interesses pessoais, há muitas poucas pessoas na sociedade que praticam a caridade no verdadeiro sentido de amar os outros como amamos e ajudar os mais necessitados. É o oposto da inveja.

Como diria Platão, o amor terreno é o amor comum, e o amor celestial é aquele que produz conhecimento e leva ao conhecimento. Portanto, falaremos de três tipos de amor: o do corpo, o da alma e uma mistura de ambos. No entanto, é conveniente qualificar tal explicação. O corpo deve amar pelo amor da alma. O corpo pode, assim, ser aquele em que brilha uma alma bela e boa, transfigurando-se aos olhos do amante, que assim descobre no amado novos valores talvez invisíveis

entre aqueles que não amam. Certamente você já ouviu dizer, e é até possível que você tenha dito: EU TE AMO DE CORPO E ALMA! Já que um é aquele que expressa o amor referido ao sexual e à alma, ao ser, à essência da pessoa. Refiro-me ao amor verdadeiro, aquele que se origina na alma para que o corpo então ame, e entendo que para ser verdadeiro e perfeito deve se manifestar no desejo do bem.

Todos nós precisamos ser queridos ou amados de alguma forma, embora às vezes haja pessoas que não desenvolveram afeição por motivos educacionais ou outros motivos destrutivos. Todos nós precisamos receber amor, reconhecimento, um carinho.

Certamente você já ouviu isto: O AMOR MOVE MONTANHAS! Como dissemos antes, a força do amor é tal que faz mover as vontades, e é justamente esse amor, sempre bem utilizado, que motiva a mudança de atitude ou vontade nas pessoas.

E uma reflexão habitual que quero compartilhar com vocês: gosto de amar e ser amado, e quando não há equilíbrio, o equilíbrio oscila e se rompe. Gosto de amar por dentro, na sua origem, da alma, de dentro para fora, e como regra habitual costume praticar a caridade e a partilha, embora nem sempre consiga pois realmente entendo que devemos fazê-lo para que as coisas neste mundo funcionem muito melhor.

Minha mãe me ensinou a amar, e meu pai me inundou de beijos. E com essa formação que recebi, aprendi, me desenvolvi e é assim que sou.

E você: você consegue ser sincero? Você está tentando ajudar quem precisa? Você quer ajudar?

Amor: um valor tremendamente forte.

Generosidade

Gosto de ser generoso, pois entendo que ao compartilhar minhas coisas estou amando as pessoas, mas o faço de maneira natural, não me custa nenhum esforço. Assim, uma das minhas frases favoritas - e é por isso que costumo usar - é “COMPARTILHAR É AMAR”.

Realmente não me custa nada, mas ainda acho complacente, agradável. Generosidade, segundo o dicionário, é o valor e a grandeza que a alma tem, e significa colocar o decoro antes da utilidade e do interesse; é ser uma pessoa de sangue nobre, honesta ou de sentimentos elevados. Sim, sim, sentimentos elevados. Pessoas generosas ou magnânimas agem por abnegação, sem esperar nada em troca. *Sem dúvida, e como já me referi, a minha mãe está aqui representada, e até pelo conhecimento que tenho das suas ações, do seu comportamento, o meu irmão Jesus, com alguns pormenores de nobreza bastante interessantes. Minha mãe é generosa, e ela faz isso porque vem da alma dela, por amor. Obrigado por me educar agindo com generosidade.* Para entender melhor e que não haja dúvidas, generosidade é o contrário de ser mesquinho, egoísta ou invejoso.

Eu descrevi para você o que significa ser generoso e o que eu entendo. No entanto, será você ou as pessoas que me conhecem e não eu, obviamente, a estudar meu comportamento com base em minhas ações, e a me definir como uma pessoa generosa ou não. Faltaria mais, porque é fácil cair na armadilha do subjetivismo e receber lisonjas desse tipo de si mesmo.

Gosto de partilhar a minha casa e os meus bens, convidar pessoas que conheço e também aquelas que não conheço, já que é uma boa ocasião para conhece-las, e porque não, qualquer dia convido um amigo para comer num bom restaurante e não espero que ele me convide mais tarde. Embora a reciprocidade não seja errada, esse não é mais o conceito de generosidade que descrevemos. Você não precisa esperar nada em troca.

Há pessoas, como já descrevi antes, que frequentemente confundem o conceito de generosidade. E você, dá sem esperar nada em troca? Você é egoísta? Já pensou nisso? É uma questão de valores.

Minha Escala de Valores

Para que você me conheça um pouco melhor, vou explicar brevemente qual é a minha escala de valores, quais parâmetros eu sigo e a importância que dou às coisas. É importante saber qual é a escala de valores de cada pessoa para saber o que realmente a move a agir de uma forma ou de outra. Vou apresentar os meus na ordem daqueles que eu entendo que pessoalmente tenho os mais desenvolvidos, os mais acentuados, agrupados em sete áreas: profissional, mental, familiar, social, financeira, física e espiritual.

Valor Profissional

Para mim, significa fazer do prazer pessoal uma vocação profissional. Acredito que, embora possa parecer difícil para os outros, mudar a mentalidade é possível. Não é difícil para mim, muito pelo contrário. Gosto do trabalho que faço, é uma paixão, porém, serena e sempre controlável. Já disse que gosto de desafios, de definir metas altas para mim e trabalhar duro para alcançá-las. Sou uma pessoa com alto nível de autoexigência e gosto de me reciclar para evitar a obsolescência profissional.

Valor da Mente

Sem dúvida, juntamente com o valor profissional, considero-o no mesmo nível, pois são os dois valores que mais desenvolvi. Isso significa querer aprender permanentemente para crescer pessoal e profissionalmente. Mentalmente, gosto de me elevar ao máximo, no nível da racionalidade e reflexão, o que em muitas ocasiões me faz sofrer e não entender muitas questões por que nem sempre as pessoas agem de um ponto de vista racional, me perguntando o porquê de tal coisa e não compreender. Mas é claro que somos todos diferentes e temos escalas diferentes. Gosto de me libertar de preconceitos e banalidades para saber mais, e até me cercar de grandes intelectuais para continuar aprendendo, comparando e vendo a partir de sua perspectiva, uma perspectiva mais elevada. Desde então, considero-me um dissidente do conformismo ignorante.

Valor Familiar

Claro que meu companheiro e meus filhos são para mim o cerne da minha existência, um valor muito importante. Minha esposa é importante e me ajuda enormemente a objetivar diferentes questões e compartilhar opiniões, além de me transmitir um equilíbrio e tranquilidade que é sempre desejável e necessário. Também gosto de aproveitar qualquer situação ou oportunidade para incorporar amigos ao meu ambiente familiar.

Valor Social

Gosto de fazer amigos, conhecer novas pessoas, conversar e aprender com eles, como um enriquecimento pessoal. Eu os amo e

demonstro me envolvendo com e para eles e, claro, espero o mesmo deles, embora isso já dependa do desenvolvimento de seus próprios valores.

Valor Financeiro

Claro, isso não é um dos mais desenvolvidos em mim, pelo menos quando se trata de ganhar dinheiro a custo de qualquer coisa, sabendo o que custa ganhá-lo, administro-o de forma racional em termos de poupança, despesas e receitas, para aumentar a riqueza, e minha máxima é que a empresa esteja organizada de tal forma que o dinheiro trabalhe para um e não trabalhe por dinheiro. Neste aspecto acho que tenho ambição, mas sempre medida.

Valor Físico

Eu não gostaria de confundir uma etapa esportiva intensa, mas passada da minha vida, com um valor principal para mim. Agora pratico como manutenção, me diverte, me relaxa e me ajuda a pensar. Gosto de cuidar da minha imagem e, sem dúvida, da minha saúde.

Valor Espiritual

É verdade que tenho uma certa vocação ao serviço ao próximo, embora não seja o valor que mais desenvolvi. E sobre isso, gosto e sei perceber com a sensibilidade necessária as sensações que tenho quando estou em contato com a natureza e todas as maravilhas que se podem ver na Cila.

Cada pessoa tem alguns valores dominantes e outros menos desenvolvidos. Os dominantes constituem, digamos, a impressão

digital da minha personalidade, mas ao contrário disso, os valores podem mudar ao longo da vida, pois dependem do aprendizado que cada um teve.

Não existem valores bons ou ruins, cada um tem e desenvolve seus próprios valores e lembre-se que... *“Quem tem um valor, tem um caráter e um destino” (Heráclito).*

Chegamos ao fim, e agora que você sabe quais são meus valores e formas de comportamento, não gostaria de dispensar este capítulo de tanto valor sem deixar de mencionar qual é o principal e qual é essencial para defender os meus direitos e os dos meus semelhantes, e que não cederei por nada no mundo: o DIREITO DE PENSAR POR SI PRÓPRIO, que a própria filosofia grega nos fez ver, caracterizando-se pela autonomia do pensamento. Nunca permita que nada nem ninguém o impeça de expressar suas opiniões, todas elas baseadas na reflexão séria de seus próprios pensamentos. Se alguém no seu trabalho lhe disser “você é pago para trabalhar, não para pensar, é por isso que os outros já estão aqui”. Não se acomode. Pense e se expresse, com respeito e liberdade. É seu direito.

Muito se tornou moda no mundo dos negócios falar em GESTÃO POR VALORES, e me pergunto, primeiro, se o trabalho de fundo já foi feito anteriormente em termos de analisar quais são os valores dos executivos, diretores da empresa em questão, e segundo, se estes são adequados à estratégia da empresa no caminho para atingir os objetivos desejados.

E eu lhe pergunto nesta última conversa e leitura reflexiva que temos: você administra sua empresa de acordo com seus valores? Você já analisou dois deles? Você sabe quais são? Você já parou para pensar neles? Você estaria disposto a corrigi-los se necessário e cultivar outros?



Uma Mensagem para

RECORDAR

Nos valores, encontra-se a sua pessoa, quem você é e como se comporta. Eles são a fonte do seu comportamento. Analise-os e conheça a si mesmo. Corrija-os, se necessário, e adapte-os à estratégia e aos objetivos do seu negócio. Você e seus valores serão a base da sua empresa, portanto, certifique-se de que sejam sólidos.

FELICIDADE, SUCESSO E SORRISOS

"Há pessoas tão pobres que só têm dinheiro."

Anônimo

De vez em quando, alguém me vê na rua, no trabalho, numa reunião ou passando o fim de semana, me para e diz: "*José, como você está feliz! Está sempre sorrindo!*", e acrescenta à tal afirmação alguns comentários tais como "*Como você vive bem*", só porque uma das características da minha personalidade é o meu sorriso. Sempre levo-o estampando no rosto. Eu gosto de sorrir, aliás, dizem que quarenta músculos do corpo são articulados quando você faz isso e, entre muitas outras vantagens, faz você relaxar e pensar com mais clareza. Além de gostar de sorrir, faço-o porque está em mim, sou assim, sorrio porque é um gesto que sai de mim de forma inata. É natural e estou muito feliz que seja assim.

E como é importante o sorriso e o humor no trabalho, na empresa! Se entrarmos na questão da comunicação e do relacionamento entre pessoas, empresários, por exemplo, percebo o quanto é significativo o sorriso, o bom comportamento e a simpatia em geral. Muitas vezes, eles prestam mais atenção em você ou se relacionam melhor no trabalho ou em qualquer situação que surja em seu caminho com um bom sorriso, ou um gesto emocional com certa delicadeza, do que qualquer discussão, por mais bem fundamentado pode ser. E eu vivi os dois casos, pois como você pode ver em sua leitura, me aprofundo em questões racionais. Sou uma pessoa extremamente analítica. Como diria meu amigo e empresário

especialista em comunicação Pepe Antón, “*com bom humor e otimismo tudo se encara melhor*”. Nesse sentido, concordo plenamente, e nós dois concordamos pelo nosso jeito de ser, tanto nos sorrisos, quanto nos comentários que recebemos e na forma de abordar o trabalho na empresa.

Alguém disse que "*sorrir é a linguagem universal dos homens inteligentes*". Pessoalmente, concordo, e sem entrar na questão das repercussões ou conexões que o sorriso pode ter no que diz respeito à inteligência ou não nas pessoas, se olharmos para a primeira parte da frase, me atrevo a dizer que é sem dúvida a mais importante forma de comunicação visual do mundo. Um sorriso natural comunica muitas coisas e facilita muito, aliás, a comunicação com a pessoa.

Neste capítulo, vou dar algumas impressões e contar o que entendo sobre três aspectos muito importantes para mim, tanto pessoalmente quanto no mundo dos negócios: felicidade, sucesso e sorriso.

A Felicidade:

Hoje, e como algo generalizado, ninguém se pergunta se são felizes ou não. Se você perguntar a alguém se ela está feliz, ela provavelmente olhará para você de forma estranha com essa pergunta, e muitos pensamentos desconfortáveis passarão pela mente dela sobre o que essa pessoa quer ou por que ela está fazendo essa pergunta. E se você se perguntou se está feliz? A pessoa ao seu lado está feliz? O que você tem que fazer para alcançá-lo?

Considero-me feliz porque, entre outras coisas, tento todos os dias, em cada ação que faço, buscar a felicidade, sem obsessões (caso contrário não a conseguiria), pois para mim, junto com a saúde, é um dos argumentos de peso desta vida, na rápida passagem do tempo, em nossa breve existência.

Existem muitos aspectos da vida que podem nos impedir de sermos felizes em algum momento tais como amor, família, relacionamentos sociais, poder, sucesso, homens e mulheres, filhos, etc. Até VOCÊ MESMO, seu jeito de ser e como você encara a vida. Para começar, para ser feliz você tem que se aceitar como você é. Todos esses fatores afetam nosso comportamento e, portanto, nosso estado de espírito.

A felicidade, ou o estado de felicidade em que nos encontramos em determinado momento, pode ser instantânea ou em situações específicas, mas não algo constante e duradouro. São momentos, o que acontece é que podemos ser felizes ou não, dependendo da quantidade de felicidade ou do número de momentos felizes que temos, mas ser sempre feliz é impossível.

Há muitas pessoas que consideram coisas que estão acima umas das outras, anseiam por certos objetivos que às vezes não são alcançáveis. Dessa forma, para sermos felizes devemos ser relativamente éticos e, claro, conhecer também nossas limitações.

Há várias maneiras de ser feliz. Primeiro, e como já mencionei, é essencial nos enxergarmos bem; segundo, com prazeres naturais e conhecimentos convenientemente usufruídos; e terceiro, com a felicidade moral, já mencionada anteriormente, a da consciência limpa. Isso, para mim, pessoalmente, é a chave para todos eles.

A felicidade, às vezes, está intimamente relacionada ao dinheiro, porém, há pesquisas entre pessoas extremamente ricas e pessoas que vivem em Calcutá, na miséria mais absoluta, e em ambos os casos os mesmos níveis de felicidade são dados. A situação econômica pode ajudar em alguns casos, mas também pode prejudicar.

Um filósofo disse: "*Prefero ser um Sócrates insatisfeito ou infeliz do que um porco feliz*", entre outras coisas porque o porco feliz não é realmente feliz, ele não existe, pelo menos no que se refere ao conceito de felicidade puramente, e isto, como já comentei, se a consciência realmente se desenvolveu um pouco, embora em nível externo,

pudesse ser apreciada por dentro, e é evidente que não é. As pessoas que aparentam ser as mais felizes externamente ou as que se DESTINAM A APARECER são as mais infelizes ou, o que dá no mesmo, fingem que não têm problemas e que tudo está indo bem para elas. Este é um complexo de superioridade que vem de um complexo de inferioridade.

Disso podemos deduzir duas coisas. Uma, que para ser feliz é preciso ser relativamente ético (neste livro falaremos muito sobre ética), e a outra, que uma forma de ser feliz é não fingir coisas que estão acima de você. Poderíamos esclarecer que quem é feliz é ético, pois a pessoa feliz não precisa pisar no outro para ser superior.

O amor é sempre felicidade? Nem sempre. Eu me apaixonei algumas vezes na minha vida, poderíamos especificar em duas ocasiões, e na primeira, há muitos anos, tive alguns momentos de infelicidade por vários motivos e agora, depois de vinte anos de relacionamento com minha esposa, eu continuo a cultivar o amor, eu a amo e ainda estou apaixonado. Nessa área do amor, eu realmente tenho momentos muito felizes. Em geral, no início de um relacionamento, você ama apaixonadamente, depois tem uma queda, embora no meu caso me pareça que não tenha sido demais, pois ainda a amo muito e ela retribui. Acho que um amor correspondido já é uma importante fonte de felicidade. Você já se apaixonou?

Para aqueles que continuam a pensar no dinheiro como uma forma de alcançar a felicidade, sim, devo dizer-lhes que não se consegue tendo muito, mas que a chave é precisar de pouco. Um provérbio chinês diz que “você pisará no limiar do bem-estar quando começar a se sentir satisfeito com quase nada”. Se fôssemos pessoas mais sensíveis, saberíamos saborear muito mais todas as possibilidades que o mundo nos oferece. Considero-me uma pessoa com uma certa sensibilidade para poder apreciar os grandes e pequenos detalhes da vida e apreciá-los, mas não deixe que ninguém se confunda com o termo sensibilidade e no contexto em que estou lidando com isso, isso

não significa ou tem nada a ver com fraqueza. As pessoas mais sensíveis tiram “mais suco da vida”, desfrutam mais e sentem (nós sentimos). É a capacidade de detectar e sentir certas coisas que os outros não sentem e, portanto, não são capazes de perceber.

Minha ocupação principal é levar uma vida agradável e inocente, tendo muito cuidado para separar claramente os prazeres dos vícios e ter esses parâmetros claros para desfrutar do lazer e não me privar de qualquer diversão, desde que seja honesto. Caso contrário, ficaria com a consciência pesada e, como regra fixa, procuro sempre evitar para não me magoar.

Tranquilidade, ordem, paz, segurança... andam de mãos dadas com a felicidade para mim, mas quero mostrar a vocês as coisas que me fazem feliz e outras que pretendo alcançar:

- Fico feliz se me sinto satisfeito com o trabalho realizado.

- Na minha empresa, fico feliz se os clientes estiverem realmente satisfeitos e se lhes dermos um excelente tratamento, ainda mais e melhor do que as suas expectativas realmente esperam ou o simples contrato indica - o que eu costumo chamar de excelência empresarial.

- É amar e ser amado incondicionalmente.

- É fazer com que respeitem você.

- Eles contam com você, não te ignoram.

- Eles aprendem comigo.

- Estou feliz, e é uma honra para mim se você me pedir ajuda, eu daria.

- É fazer o que gosto sem prejudicar ninguém.

- É comer bem.

- É ter um filho.

- É ter uma casa bonita, aconchegante, harmoniosa e tempo para desfrutá-la.

- É ter a consciência tranquila.

- E acima de tudo... é sorrir muito.

O caminho para a felicidade passa sempre por acolher a criança que você sempre foi. Você pode tentar desenvolver os comportamentos saudáveis que adquiriu na infância e apreciá-los.

Muitos de nós os esquecemos ou não os temos mais, mas experimente, se quiser. Você pode. Todos nós já fomos crianças. Gosto muito de conversar com crianças e geralmente me relaciono bem com elas. Também me transporta anos de volta à minha fase de infância. Sou atraído pela inocência e sinceridade que há neles e também me trazem muito sorriso, tranquilidade e incentivam minha criatividade.

No meu caso, já disse que, sem obsessões, busco a felicidade. Tenho muitos momentos bons e considero que tenho um nível de felicidade bastante aceitável, no entanto, nunca poderia esconder (porque isso iria contra a minha felicidade), que tenho algumas lacunas ou pendências a resolver para me sentir bem comigo. Acho que sou capaz de conseguir, tenho uma clareza tremenda sobre o que quero e acho que vale a pena tentar. Minha mente inquieta precisa disso. Se eu não tentar, também tenho certeza de que não serei feliz, e se eu tentar e não conseguir, terá valido a pena e ainda serei feliz. Vamos tentar ter muitos mais momentos de felicidade!

Ser medíocre nunca me atraiu, além do mais, me aborrece e me desmotiva muito. Prefiro tentar e falhar em grande estilo do que tentar algo grande. Esta reflexão coincide com o pensamento de um importante guru da gestão, pois partilhamos os mesmos critérios em conversas com um importante empresário da província. Graças a eles, seus comentários e incentivo, me identifico com eles e me dão forças para buscar o caminho da felicidade diante das pendências da minha vida.

O Êxito

Palavra interessante. Todos nós o queremos e perseguimos em vários níveis, e quem não quer o sucesso mostra poucas ambições, paixões ou sonhos, embora também possa haver pessoas que não os tenham e queiram viver sem dor ou glória - e também podem ser felizes sem sucesso ou avanços. Claro que não é o meu caso, aliás, há muitos anos na minha fase desportiva competitiva já tentei todos os dias durante o treino duro, sacrifício e baseado em muita perseverança para me superar e no final conseguir vitória ou recorde. Em suma, “sucesso”.

Mas o que é o sucesso? Bem, não é nem mais nem menos do que conseguir o que você se propõe a fazer, desde que seja uma causa boa e justa, sem trapanças, com um resultado final feliz, por exemplo em um negócio, em um assunto ou ação específica, em seu trabalho ou em sua empresa, etc.

Pense que se em algum momento da sua vida algo não saiu do jeito que você realmente esperava, não chame isso de fracasso, simplesmente não era a hora e isso serviu de lição importante no caminho inicial que você tomou, uma boa lição. Você simplesmente tem que continuar, vencer o obstáculo, não se distrair ou perder tempo com trivialidades e seguir em frente em direção ao objetivo que você estabeleceu para si mesmo. Assim, e com perseverança, você alcançará o sucesso. Eu faço, é difícil, mas tenho certeza que vou conseguir. Surgiram problemas ou situações que nunca imaginei, muito difíceis, que me fizeram pensar em desistir, no entanto, nunca esqueço meu sonho e tento não me separar do caminho para o sucesso, para a minha felicidade, sem trapacear e agir eticamente. Para alcançar seus objetivos, você precisa aprender com seus fracassos anteriores. Eu os tive e agi para a mudança. Você apenas tem que observar e corrigir.

Bem visto, com otimismo temos que transformar o erro em uma grande oportunidade para alcançar o sucesso, de fato, a diferença entre as pessoas comuns e as que alcançam o sucesso consiste na percepção que têm do fracasso e na capacidade de responder a ele.

A percepção que uma pessoa pode ter de sucesso ou fracasso varia de acordo com os olhos com que se olha. É isso de como você vê o copo: "*O copo está meio cheio ou meio vazio?*". Acho que este exemplo é bastante ilustrativo e muito comum para sua compreensão. Esqueça o medo. É sobre se você vai para trás (negativo) ou para frente (é a maneira como os empreendedores se movem em direção ao objetivo). Sua personalidade pode ser seu principal ativo ou seu principal passivo, pois é ela que molda seus pensamentos, seus objetivos, seus relacionamentos com os outros. Acredito que uma personalidade agradável é produto de uma *ATTITUDE* mental positiva, tolerância, cortesia, sinceridade, senso de humor e paciência, entre outros. Tudo isso tem muito a ver com a cultura que recebemos.

Se falarmos de casamento, trabalho, empresa ou qualquer assunto da vida em geral, procuro não cometer o mesmo erro duas vezes e corrigir com base no que aprendi. É claro que cometi erros e os corriji. É preciso admitir o erro com naturalidade e classe e não perder tempo, recursos ou energia defendendo uma decisão errada. É assim que vai, é assim que eu vou.

Disseram-me várias vezes e também li, e foi assim que aprendi e compartilho, que as pessoas que tropeçam e caem no caminho do sucesso o alcançam se conseguirem se levantar repetidamente, sacudir a poeira e continuar pelo caminho em direção ao objetivo marcado. Na verdade, acredito que as pessoas de sucesso cometem muitos erros, porém, a diferença é que corrigem rapidamente. O importante não são as vezes que você cai, mas as vezes que você se levanta. Quantas vezes eu cai? Muitos, não me lembro. A vida é um aprendizado permanente e uma retificação contínua de seu curso. É uma questão de vontade,

motivação, querer ter sucesso, inquietação, paixão, perseverança para alcançar o SUCESSO.

No meu caminho para esse grande mundo ideal que é a felicidade, e para me aproximar e obter alguns sucessos, tenho feito exercícios baseados em avaliações pessoais, entre outros sobre a relação que minha AUTOESTIMA tem com meus sentimentos de sucesso, tanto pessoalmente e profissionalmente, para que você possa detectar três aspectos básicos: quão bem-sucedido sou? Meus pensamentos são consistentes com minhas próprias ações? E, finalmente, quais aspectos da vida precisam de atenção especial? É importante conhecer-se bem, e neste momento e após a avaliação pessoal estou a dar especial importância a algumas prioridades que surgiram após a análise comentada. A primeira coisa é estar ciente de quem você é e o que você quer. O SUCESSO VAI CHEGAR.

O Sorriso

Já comentei algumas páginas atrás sobre uma das principais características visuais da minha personalidade: o sorriso. Não posso e não quero viver sem ela. Às vezes, passo mais momentos, olho-me no espelho e como nos ensinaram desde criança nos desenhos que fazíamos, tenho-o de cabeça para baixo. Ei! E não pode ser evitado, vendo a curva de cabeça para baixo, se você está triste, está triste e não pode evitar. Isso é simplesmente anedótico, pois o que é comum em mim é exatamente o contrário, SORRISO.



Legenda: Ano 2005, sorrindo em Torrevieja (Alicante).

Quero falar um pouco sobre o sorriso e os benefícios do humor, bem como sobre algumas razões pelas quais você deve levar a diversão muito a sério, e falo em termos gerais, tanto na sua vida privada quanto na sua vida profissional, no seu trabalhar. No meu trabalho, quase sempre sorrio. Não há dúvida de que há questões que exigem, por várias circunstâncias, fazê-las sob abordagens sérias, mas não por isso temos que fazê-lo sem simpatia ou esboçar um sorriso. Serve também para motivar os funcionários.

Quando falamos sobre o ambiente de trabalho em uma empresa ou em um escritório, ou lembramos do diretor ou do nosso próprio chefe, vem à mente um rosto sério e chato. Por quê? Como seria melhor trabalhar em um ambiente descontraído que estimule a confiança, criatividade e relacionamento, como seria mais produtivo e motivador tanto para o empregador quanto para o trabalhador? Acho que com humor você trabalha melhor. Ao longo dos anos de trabalho como gestor, muitos trabalhadores do meu departamento e de outros me disseram: *“é mais fácil contigo, tenho mais confiança, encontro sempre o teu sorriso”*. Atenção, no momento, o dito comentário continua assim: *“Por que meu chefe não é como você? Eu gostaria de trabalhar na sua equipe, você se diverte trabalhando, eu fico muito entediado lá”*.

Ao longo dos anos em que trabalho, notei que em muitas ocasiões há gestores que interpretam meu riso ou simpatia no trabalho com desinteresse, baseado em alguns comentários com alguma dose de desprezo, fingindo não cumprir minhas obrigações e mesmo não dando o exemplo. Eu não os culpo, é a educação que eles receberam. E assim no mundo dos negócios há muitos, muitos. E eu me pergunto, talvez eles não tenham se preocupado em ver meu desempenho, meus resultados? Como é fácil ver uma pessoa trabalhar... e depois dar uma opinião... Depois de muitos anos, aprendi que se além de cumprir sua obrigação, você fizer isso com humor, os resultados e trabalho em equipe são potenciais! Muito mais. Sempre pensei que se depois de

tantas horas de trabalho não a carregamos com uma alegria moderada, que vida!

O Sorriso no Trabalho

O sorriso é a forma de comunicação visual mais importante do mundo. É relaxante, motivador e cria confiança.

Vamos nos alegrar, são muitos os benefícios de sorrir e também de trabalhar bem, tudo, claro, na medida certa, sem abusar. O humor reduz o estresse, melhora a saúde mental e física e promove a motivação, a criatividade e certamente a comunicação. Há alguns anos, um grande profissional de comunicação veio à minha empresa para liderar minha equipe. Lembro-me de suas palavras, como se fosse hoje, primeiro dia de reunião e apresentação para toda a equipe: “*Olá! Como vai? O quê? Vamos nos divertir?*” Realmente me deixou um tanto surpreso e me fez pensar, pois digamos que de certa forma a cultura que recebi não era desse tipo, e embora meu estilo de direção não me permitisse anular minha personalidade, meu sorriso eterno e meu bom e amigável relacionamento com os colegas de trabalho. Sim, é verdade que eu tinha algo herdado e um rápido lampejo de não seriedade ou talvez uma certa piada passou pela minha cabeça (vamos lá, aqui você vem trabalhar para não rir e ser preguiçoso), mas foi um flash rápido, porque então minha próxima reflexão em apenas alguns segundos foi exatamente o oposto: e por que não? Esse é outro estilo, talvez melhor que o meu, e me pergunto se passamos tantas horas por dia no trabalho, tantas semanas, tantos meses, tantos anos... estamos tentando torná-lo mais suportável? Mais divertido? Toda a vida no trabalho e nós o tornamos chato, bem, quão pouco inteligente, não? Claro que sim, vamos trabalhar com saúde, trabalhar duro e com alegria. Uma

felicidade moderada. Leve o trabalho e as responsabilidades do cargo a sério, mas faça isso com humor.

Na Espanha, sempre tivemos fama de ser um país simpático, e isso distinguia-nos dos europeus, "que só pensam em trabalhar". Parece que isso está desaparecendo, já que somos o segundo país do mundo que trabalha mais horas por ano. Talvez o rápido desenvolvimento do nosso país nos últimos anos tenha feito com que nossa cultura empresarial mudasse seu caráter de outrora. Agora vejo pessoas estressadas (e isso, intelectualmente falando, é ser pouco inteligente), e não digo mais cair no próximo passo médico que vem depois do estresse.

Parece que o diretor de uma empresa gosta de se esconder atrás de uma máscara séria e uniforme que esconde todas as suas expressões, seus sentimentos, espontaneidade e senso de humor. Parece que o bom humor, com a festa e a sesta espanhola, estão se tornando uma espécie em vias de extinção, como o lince ibérico. Há uma longa tradição de seriedade por trás disso no mundo dos negócios, e entendo que é um avanço que temos que dar para o bem da empresa e também do trabalhador, pois ambos são compatíveis e precisam um do outro. Você deve ser você mesmo e não se esconder atrás de nenhuma imagem estranha para você, atrás de qualquer aparência. Chegarão às culturas internas de muitas empresas, ao desaparecimento dos vínculos, aos muros incomunicáveis entre as pessoas e aos níveis hierárquicos fixos. É questão de tempo, e com ele a chegada das novas gerações - e, com elas, a mudança de mentalidades.

Se o trabalho for chato, o funcionário pode precisar de outro estímulo fora e acabar saindo para aquilo que não tem no seu trabalho atual. Devemos lembrar que o riso é uma das experiências mais prazerosas da vida, e há muito que vemos empresas dedicadas à terapia do sorriso, e isso é um motivador muito importante. Você pode até ver e ouvir em várias conversas nos relacionamentos: "*Estou com ele (ou com ela) porque me faz sorrir*". Quando criamos um ambiente de trabalho com

risadas ou humor, os colaboradores se sentem mais motivados para levantar de manhã e ir trabalhar e contribuir para o alcance dos objetivos da equipe. Mesmo equipes de pessoas que brincam e se divertem tornam-se mais produtivas e também mais criativas, pois a confiança e a exposição de ideias são fomentadas.

Se na empresa incentivamos o humor e o sorriso e permitimos que eles se divirtam, claro que fazendo o seu trabalho, o difícil será expulsá-los do trabalho. Eles vão se sentir bem no escritório. Eles não terão pressa de sair. Além disso, sabemos também que quando damos instruções a um colaborador e conseguimos fazê-lo com um pouco de humor, ele ouve você e entende melhor a mensagem, e também há mais chances de que ele a aceite.

É importante selecionar os cargos principalmente de LIDERANÇA levando em conta também o senso de humor. Também avaliar os líderes pelas pessoas que dependem dele de acordo com o quanto é divertido trabalhar com ele. É importante celebrar sucessos e, por que não, fracassos, aprender com eles, cultivar a capacidade de rir de si mesmo e, como mencionamos, dar permissão para apreciar o trabalho expressando seu senso de humor.

Para finalizar, eu lhe perguntaria: você aprendeu a trabalhar sorrindo? Trabalhe sorrindo e relaxe. Você trabalhará mais e melhor. Você viverá mais e melhor. Seja esperto.



Uma Mensagem para

RECORDAR

"Para ser feliz, você deve agir eticamente e se aproximará da felicidade quando sentir que está "satisfeito" com quase nada.

Tenha um sonho e corra atrás dele. O mundo pertence àquelas pessoas que perseveraram na tentativa e, apesar dos obstáculos esmagadores, os superaram, corrigem os erros e caminham em direção ao sucesso.

Leve o sorriso muito a sério. É contagioso, relaxante e ajuda na reflexão. Também

motiva e fomenta a confiança e a
criatividade entre os seus colaboradores.
A pessoa feliz não precisa pisar nos outros
para ser superior. As pessoas mais
sensíveis extraem "mais sabor" da vida."

CONHEÇA O AUTOR.

AUTOCRÍTICA

“Se você fechar a porta para todos os erros, deixará a verdade de fora.”

“Sem autocrítica, não há progresso, pessoal e empresarial.”

Possivelmente, observamos em muitas ocasiões como uma pessoa se dedica a criticar outra por um determinado comportamento talvez não totalmente correto, e essa mesma pessoa, em outro momento e circunstância, se comporta da mesma forma, não sendo coerente com suas próprias palavras em sua crítica anterior. Claro que gostamos muito de criticar os outros e nos incomoda ainda mais quando nos criticam, quando devemos tratar a crítica a nós mesmos como uma oportunidade que essa pessoa nos dá de podermos refletir sobre o assunto e tentar mudar e melhorar se acredite que seja apropriado.

Confesso francamente minhas falhas. Eu gostaria de lidar com o conceito de autocrítica nesta seção. Vou me criticar, sem nenhum complexo, de forma ampla e com muita cautela para fazê-lo objetivamente, com prudência, procurando meticulosamente não cair em nenhum autoengano, caso contrário me traria poucas vantagens para o meu aperfeiçoamento, o que pretendo ser mais e melhor, com grande entusiasmo e esperança, e que, segundo tenho podido observar em áreas muito diversas, poucos de nós o fazem e muitos se sentem desconfortáveis, sendo a reação mais comum de quem não o pratica, atacar o outro e fugindo para frente, diante dos diversos medos internos que fazem com que muitas pessoas prefiram se esconder e se enganar antes de analisar internamente, conhecer-se (como diria Sócrates) e poder corrigir. Acho que é o mais inteligente a se fazer,

sempre buscando e buscando a melhoria permanente para desenvolver plenamente meu potencial.

Falei há pouco de prudência e de querer ser melhor, e para isso me submeti a vários testes realizados por peritos avaliadores independentes e testes profissionais que são utilizados a nível empresarial em todo o mundo para detectar o potencial de cada pessoa, seus pontos fortes e fracos, e seu desenvolvimento futuro, bem como a adequação de seu trabalho, e com isso quero dizer que é evidente que os referidos especialistas não têm interesse no resultado final da referida avaliação e, portanto, serão conclusões claras e não afetarão seu propósito, sempre objetivo que procuro. Sabendo quais são meus pontos fortes e fracos, podemos empreender várias estratégias para, em alguns casos, corrigir meus pontos fracos e, em outros, fortalecer meus pontos fortes. Só assim poderei melhorar, primeiro sabendo como sou.

Funcionamento da Personalidade: Adulto

Parece que nosso cérebro funciona como uma fita de vídeo, pois todas as experiências que vivemos desde o nascimento são gravadas nele. Podemos recuperar essas gravações (recordá-las ou trazê-las para o presente) por meio de estimulação elétrica e, junto com essas memórias ou experiências vividas no passado, também recuperaremos os sentimentos que tivemos durante essas experiências, o que acontece independentemente da vontade da pessoa.

Vejam os tipos de comportamento:

— **Parental (pai):** são comportamentos semelhantes aos adotados pelos pais e correspondem a ideias e formas de ver e focalizar a realidade.

— **Adulto (adulto):** são comportamentos que se baseiam em informações que os objetos externos e internos nos fornecem, e são

decisões que são tomadas após um processo de reflexão e amadurecimento que atinge as pessoas ou que elas já possuem anteriormente.

— **Infantil (criança):** são comportamentos que se assemelham a reações do tipo infantil e são expressões espontâneas de como as coisas parecem e sentem.

Todos nós temos os três estados, que não são nem bons nem maus, nem melhores ou piores, pois as regras são necessárias para agir (pai), e precisamos decidir o que estamos interessados em alcançar, colocando os meios adequados (adulto), bem como precisamos da vontade de viver (criança).

Quando indico que minha personalidade corresponde à de um adulto, não o faço porque me parece assim (o que também), mas porque é indicado e confirmado por um teste bem conhecido que fiz, e por outra razão muito mais poderosa e visual, muito mais evidente e verificável por todos: porque é assim que costumo me expressar, como adulto. Eu vou explicar, e quando você tiver a oportunidade, você vai me observar, me ouvir e você poderá verificá-lo.

A personalidade surge da observação objetiva do que acontece. As pessoas sentem, pensam e se comportam de várias maneiras, e estas podem ser agrupadas em três formas diferentes de nos expressarmos, as estruturas da personalidade.

A energia vital que temos é expressa através dos "três estados do eu", e graças ao estado ADULTO de nossa personalidade podemos ser pais e filhos de nós mesmos: decidir o que queremos ser e como alcançá-lo.

— **Estado do PAI:** é quando se pensa e age como os pais fizeram. Seu comportamento é: dar regras, generalizar, acusar, cuidar, mimar, criticar, punir, proibir, proteger, nutrir, desculpar, dominar, julgar, prejudicar... Suas pistas físicas são: franzir a testa, quadris, lábios franzidos, cruzar os braços sobre o peito, acenar com o dedo indicador apontando, apertar as mãos, balançar a cabeça, suspirar, mostrar

expressão horrorizada, socar outro na cabeça, bater no chão ritmicamente com o pé, apontar o dedo acusador... Suas dicas verbais são: "Vou acabar com isso de uma vez por todas", "Eu, no seu caso...", "Não posso pelo mundo", "Você deveria...", "Eu nunca vou esquecer...", "Como você se atreve?", "Sempre...", "E agora?", "Quantas vezes eu já te disse?", "Novamente?".

O pai usa muitas palavras avaliativas (tanto críticas quanto favoráveis) que podem identificá-lo se ele fizer um julgamento sobre outra pessoa, baseado (não em uma avaliação adulta), mas em REAÇÕES AUTOMÁTICAS OU ARCAICAS. Palavras tais como estúpido, safado, ridículo, nojento, incômodo, absurdo, absurdo, coitado, pobre, filho, vamos, vamos lá e preguiçoso não são conclusivas, mas são indicações claras. Quando essas palavras são usadas de forma automática, impensada e arcaica em conjunto com os gestos físicos descritos acima e o contexto da conversa, seremos capazes de identificá-lo.

— **Estado ADULTO:** é quando as pessoas pensam e agem racionalmente usando dados objetivos. Seu comportamento é: coletar informações, organizar, estimar probabilidades, decidir com base nessa informação, planejar, refletir, avaliar resultados, informar, perguntar, investigar, analisar...

Suas pistas físicas são: rosto atento, manusear objetos intencionalmente, olhar observador, movimentos seguros e calmos, atitude alerta, comportamento ajustado à situação, poucos gestos, ordeira e organizada, postura pensativa e serena, postura ereta natural... Suas chaves verbais são: "Eu acho...", "Por quê?", "O quê?", "Exatamente, isto é...", "Quando?", "Quanto?", "Então...", "Quem?", "Como?", "Provavelmente...", "É verdade...", "Relativamente...", "De que forma?".

O aspecto que a personalidade tem com as expressões adultas também é detectado por um movimento constante do corpo, do rosto, dos olhos, com um piscar regular. Não se mexer significa não ouvir, e o

rosto do adulto também permite que a criança curiosa e excitada mostre seu rosto. Os adultos se preocupam principalmente em transformar estímulos em informações, e classificar e arquivar essas informações com base na experiência passada e, ao mesmo tempo, vou contrastar os dados do pai e os sentimentos da criança, e essa revisão me levará distinguir se ambos são arcaicos ou adaptados ao presente.

— **Estado INFANTIL:** é quando as pessoas sentem e agem como faziam na infância. Aqui estão as emoções e instintos, e quando esse estado emerge, o comportamento é um reflexo deles. As manifestações impulsivas aparecem às sensações do próprio corpo ou dos estímulos recebidos e suas características são: fantasiar, vivenciar emoções (alegria, medo, raiva...), submeter-se, rebelar-se contra a autoridade, egocentrismo, impulsividade, ambivalência afetiva (sentir-se bem/mau, melhor/pior, amado/odiado). A criança contém “as gravações” feitas pelo ambiente, essencialmente pelos pais nos primeiros anos de vida. Ela também contém a energia da vida e mais tarde incluirá a criatividade, a intuição e a capacidade de aproveitar a vida. Aqui também está a motivação da pessoa.

Suas pistas físicas são: lágrimas, birras, encolher os ombros, lábios trêmulos, baixar os olhos, fazer cócegas, brincar, rir, brincar e comportamentos divertidos, roer unhas, voz aguda, chorar, levantar a mão para pedir permissão... as dicas são: “Eu quero...” “O meu é melhor...”, “Eu não quero”, “Eu mais que você”, “Eu não ligo”, “Que divertido!”, “Ele melhor...”, “Que rolo!”, “O maior”, “Preciso...”.

Tenho essas características de cada estado: algo que adoto de meus pais (mimar, criticar, proteger, pedir desculpas, suspirar), algo de criança (rebelar-se contra a autoridade, egocentrismo, energia, criatividade, intuição e curtir a vida, rir, roer as unhas, levantar a mão para pedir permissão) e o estado adulto claramente predomina na minha personalidade (planejar, refletir, perguntar, investigar, avaliar, não consigo parar de me mexer, piscar regularmente, excitação, olhar atento e também meu perfil responde exatamente todas as perguntas

listadas acima como dicas verbais... e tudo indicado no estado adulto descrito acima).

Fiz uma profunda análise e reflexão, por isso sou um adulto! Com algumas leves expressões de pai e algo mais de criança. Este sou eu.

Espero que você tenha conseguido detectar qual é o seu comportamento habitual e sua forma de se expressar. E se não conseguiu, chegou a hora. Você pode ler esta seção novamente para extrair suas expressões e detectar como você está. Eu tive que fazer isso.

E agora... você sabe qual é a sua personalidade?

Comportamento Gerencial: Adulto Positivo

Você já sabe qual é a minha personalidade, e será bom entender como isso se reflete paralelamente no meu comportamento como gestor no trabalho e a nível funcional, bem como nos diferentes modos de ação. Desta forma, você também pode apreciar como você está em seu trabalho. Destacaremos as seis variantes, bem como os aspectos negativos e positivos de cada uma, refletindo em *itálico* e ampliando aquelas seções onde meu comportamento assim se reflete.

Pai crítico: do lado negativo, temos o pai perseguidor, que agride, bate, reprime, denigre, prejudga, critica, subestima e procura falhas. E do lado positivo, temos o pai protetor, *que se posiciona, lembra normas, valores, se mantém firme, defende seus direitos e se for o caso aconselha, toma iniciativas e decisões (diz o que fazer) se vê o subordinado hesitante.*

Pai nutridor: do lado negativo, temos o pai salvador, que superprotege, sobrecarrega ao ajudar, esquece de si pelos outros. E do lado positivo, temos o pai permissivo, que explica, *aconselha, conforta e atende calorosamente. Demonstra compreensão e aceita o cliente e seus sentimentos, manifesta-se afetuoso, gentil, atencioso, agradável e solidário. Ele está interessado*

em que o outro esteja satisfeito e se sintam bem. Ideia de servido (não servilismo). Boas relações-públicas. Ajude sem se apegar. Incentive e encoraje.

Adulto: do lado negativo, temos o adulto robótico, que pensa e não age, analisa os outros para se justificar e age superando. E do lado positivo, temos o adulto ético, *que traça metas, cumpre metas, coleta dados antes de agir, se organiza, sabe ouvir e extrai o essencial. E no nível gerencial isso é valorizado quando eu escuto, me informo assepticamente e esclareço, oriento e sugiro se me perguntam, dialogo, exploro, investigo, analiso e negócio. Sou calmo, relaxado, flexível, lógico, razoável e adequado. Eu penso. Digo o que penso e quero dizer o que digo. Eu levo tempo para responder (não do nada). Dou grande importância ao cliente e me interesso por suas opiniões, ideias e sentimentos e pratico a escuta ativa (reflete e reforça).*

Criança submissa adaptada: do lado negativo, temos a criança retraída e confusa. Ela teme críticas ou castigos e não age. É submissa ou obediente por regra ou obrigação. Engole seus pensamentos porque acredita que os outros sempre têm que estar certos, que tudo se resolve assim. Ela evita, inibe-se e esconde a cabeça debaixo da asa, não mostra o rosto. E do lado positivo, temos a criança que é *disciplinada, que respeita as regras que são claras e também respeita os outros*, aceita o que o chefe diz, concorda, consente se for o caso, coopera, se adapta ao grupo e trabalha em equipe.

Criança rebelde adaptada: do lado negativo, temos a criança desafiadora, hostil, que se opõe ao "porque não", mostra-se incapaz e incompetente, desconfia de si e/ou do cliente. Ela é uma queixosa e mal-entendida. Tem baixa autoestima e é vingativa. E do lado positivo, temos a criança que *se rebela contra as regras impostas injustamente, discorda quando não concorda adequadamente, expressando discordância.*

Criança livre: na parte negativa, temos a criança que é egoísta, se diverte pensando apenas em si mesma. Ela mostra emoções falsas e está interessada apenas em sua satisfação pessoal. E do lado positivo, temos a criança que *ri, que se diverte com os outros. Mostra emoções autênticas e genuínas. No trabalho é curiosa, simpática, aberta, honesta, sincera, desinibida,*

inesperada, criativa, inovadora, intuitiva, simpática, esperançosa, entusiasmada, feliz e afetuosa.

Sim, agradeceria muito se alguém me conhecesse bem, porque é assim que eles me tratam e compartilham comigo há muito tempo para me fazer ver (e não para eventos específicos, mas para um conhecimento longo, objetivo e independente do meu comportamento ao longo do tempo e sem influências) em que considera que pode ter errado ou em qualquer caso omitido nas seções comentadas, e porquê, para poder conhecê-lo e proceder em conformidade. Seria uma ajuda inestimável.

Você descobriu como você age no seu trabalho? Você é positivo ou negativo? Você acha que está correto? Você acha que está no emprego certo considerando a maneira como você age? Pessoas que você conhece bem refletidas nos vários comportamentos? Já conheço minha personalidade e qual é meu comportamento em nível gerencial, bem como alguns aspectos que tenho que corrigir para melhorar. E você, tem coragem de responder as perguntas relacionadas?

Estilo de Comunicação: Analítico

Vamos agora analisar os diferentes estilos de comunicação pessoal que existem, bem como os traços que me identificam no trato com as pessoas. Meu estilo descreve, dos parâmetros do muito até o nada, os quatro estilos de comportamento: analítico, sólido, expressivo e dominante. De longe, sou tremendamente analítico, com uma boa dose de solidez, um tanto expressivo e certamente nada dominante. Estes são os resultados da minha autoavaliação realizada com o questionário e estudos de um conhecido e prestigiado psicólogo. Você verá minha maneira de pensar, influenciar e reagir às pessoas e situações cotidianas em que me comunico.

Vamos descrever os diferentes estilos de comportamento, e indicarei em *itálico*, como na ocasião anterior, os traços que me definem em cada um:

Estilo dominante: não tenho quase nenhum domínio, *gosto de desafios para conseguir coisas*, mais orientado para o trabalho do que para as pessoas, gosto pelo poder e prestígio. Sou incansável e propenso à impaciência, determinado, posso ser impulsivo, quero mudar as coisas com frequência, *geralmente muito direto* e até brusco. Posso estar discutindo com alguém e depois brincar com ele. Não é um bom ouvinte, pode interromper a outra pessoa, tem um ego muito alto, pode não ter empatia, é rápido e direto, gosta de realizar várias atividades ou operações ao mesmo tempo e, em geral, ele pode ter uma mesa bagunçada no escritório, impaciente demais para esperar uma fila (duas antes dele será uma longa fila). Se o personagem dominante for muito marcado, pode ser um sinal de arrogância.

Estilo Expressivo: muito espontâneo e *amigável*, animado e divertido, *orientado para as pessoas*, *muito autoconfiante*, *autoestima muito alta*, gosta de falar, expressivo em palavras e gestos, é excessivamente confiante e pode ser muito indulgente. Aprecia o prestígio e o reconhecimento social e profissional, gosta da “boa vida” e ambientes elegantes, provavelmente vive em um nível superior à sua renda, otimista, não está muito preocupado com o futuro, não gosta de escrever relatórios ou preencher arquivos, pode ser muito desorganizado, prefere apresentar relatórios em voz alta (pessoalmente), inquieto (adora mudança, variação e tudo o que é novo ou diferente). Seus maiores problemas são a gestão do tempo e a organização de si mesmo e de seu trabalho, e sua mesa e gavetas podem estar uma bagunça caótica.

Estilo forte: é o mais maduro dos quatro tipos de comportamento, *muito franco e calmamente entusiasmado*, *bom ouvinte*, *módulos amigáveis*, alto desempenho consistente, excelente como parte de uma equipe, *oferece lealdade e espera lealdade em troca*, *sente profundamente*,

mas geralmente retém emoções, modesto, desprezioso ou paciente, responsável e confiável, lógico (gosta de ter uma abordagem estruturada para tomar decisões), dócil na aparência, mas pode ser teimoso quando pressionado. Se preocupa intensamente com a família e amigos, não gosta de mudanças repentinas de emprego, casa e amigos, preocupa-se com segurança e desempenho e tem bons amigos (no trabalho e na vida social). Se um dia se irritar com alguém, nunca mais esquecerá e não se interessa por exibicionismo ou pessoas pretensiosas. Dos quatro estilos, é o que combina melhor com os outros três, pois ele gosta muito de ajudar os outros ou apoiar uma causa. Integridade total.

Estilo analítico: esse estilo me descreve com clareza, *raramente serei enganado por me gabar, minha força mental (minha mente) é como uma armadilha de aço, busco a perfeição em tudo que faço, gosto de preparar e planejar tudo muito bem, tenho grande habilidade para resolver problemas, me preocupo muito com as coisas e por isso gosto de resolvê-los com segurança (definitivamente). Sou sensível a críticas e odeio cometer erros, ajo de forma realista definindo metas e administrando o tempo, sigo as instruções das letras miúdas do fim da página e gosto de me gabar de controle de qualidade e precisão. Minha mentalidade é analítica e pensadora (prefiro fatos e lógica), gosto de harmonia e evito confrontar diretamente os outros. Não gosto de nenhum tipo de descuido ou desordem, não gosto de pessoas excessivamente agressivas, costumo ser limpo e organizado (na roupa, na mesa, em casa e até no carro), sou crítico e protestante e minha intuição aguçada e tendência a me preocupar às vezes causam angústia dentro de mim.*

O ideal seria ter um equilíbrio entre os quatro estilos e, em todo caso, todas as tendências no nível gerencial e suas habilidades visam aprimorar o estilo sólido. Vale destacar, no meu caso, que nos dois traços que mais predominam em meus estilos (o analítico e o sólido), eu reajo racionalmente, e às características dos estilos expressivos ou dominantes de outras pessoas, eu reajo emocionalmente.

Espero que você possa aprender a reconhecer suas reações e, claro, que você também entenda um pouco melhor o estilo de

comportamento dos outros, seus sentimentos e reações, para que assim haja uma melhor comunicação.

Estilo de Organização: Autoexigente

Uma questão que eu amo é organização. Trata-se de algo que preciso na minha vida, entre outras coisas, porque eu sou assim e, aliás, não me custa nada. Sou uma pessoa muito organizada, e meu estilo de organização com relação ao tempo é autoexigente, o que para mim tem grandes vantagens e também alguns inconvenientes, nos quais estou trabalhando atualmente para melhorá-los e modificá-los para que eu seja mais eficiente e sempre busque a excelência empresarial, que é um dos grandes sonhos que persigo e que comentarei mais adiante em outro importante capítulo, exclusivamente dedicado a ele.

Existem cinco estilos organizacionais que as pessoas usam, e vou descrevê-los brevemente, concentrando-me principalmente em explicar algumas estratégias de melhoria no que diz respeito ao meu próprio estilo, e apontando nos *itálicos* usuais onde estou refletido:

a) **"Pula de um assunto para outro."** Pessoa que trabalha simultaneamente em várias tarefas (pula de um assunto para outro), interrompe o que está fazendo para fazer outra coisa que acabou de lembrar, move-se por impulsos e convulsões e se distrai facilmente. Tem aspectos positivos, como fazer várias coisas importantes ao mesmo tempo e permanecer alerta e motivado ao passar de uma atividade para outra, mas também tem aspectos negativos, como deixar tarefas importantes inacabadas, sentir-se confuso e angustiado (oprimido), perder a noção do tempo, e outros acham difícil trabalhar com ele (já que ele é muito perturbador).

b) **"Criativo e abstrato"**. Gosto de desafios ou projetos difíceis, sou multitarefa e cuido de detalhes essenciais. Tenho ideias, mas geralmente não as executo, não suporto rotina e gosto de tomar

decisões importantes. Esse costuma ser o estilo de algumas pessoas que trabalham com vendas, como comerciantes, e é típico de pessoas não metódicas, bagunceiras por natureza e distraídas. Exige muito esforço e excelente planejamento para poder trabalhar bem e não "desgastar" emocionalmente (ou desgastar os demais colegas...).

c) **"Não toma decisões."** Desperdiçam tempo e energia esperando reunir todas as opções e todas as objeções, têm dificuldade em organizar suas prioridades, permitem que outros tomem decisões que os afetam e adiam as decisões até o último momento.

d) **"Espera até o último minuto."** Esperam até o final para começar um trabalho importante, estão sempre correndo e com pressa, acreditam que o estresse os ajuda a estarem mais despertos e a pensarem com mais clareza. Têm mais motivação quando sentem pressão externa.

e) **"Exigente consigo mesmo".** Faço o mesmo trabalho várias vezes até ficar perfeito, me incomoda trabalhar com uma pessoa desorganizada, e às vezes me envolvo nos detalhes e preciso de horas extras para terminar o trabalho no prazo. Tem aspectos positivos, pois identifico atividades de alta prioridade e aquelas em que é necessária a máxima qualidade, e isso é muito bom para alcançar a excelência no trabalho. Quanto às estratégias para melhorar nesse aspecto, devo comparar se meus padrões internos às vezes são muito altos e posso baixar a régua, e talvez, internamente, também deva pensar se ainda estou tentando agradar alguém na minha vida, se eu quero provar algo para alguém e se valer a pena o esforço. Devo dar menos atenção às atividades de menor prioridade, relaxar de vez em quando e me recompensar durante o trabalho ou depois que ele for alcançado. Para mim, é fundamental estabelecer bem as prioridades e utilizar um plano de ação baseado nelas.

Claro que não sou daqueles que saltam de uma coisa para outra, no entanto, consigo realizar ou despachar várias tarefas importantes num curto espaço de tempo. Adoro desafios, pois a dificuldade

provoca em mim uma motivação importante para alcançar o objetivo estipulado e, claro, adoro tomar decisões responsáveis, embora às vezes minha prudência, cautela e análise diante de questões de alguma importância signifique que isso pode ser adiado porque não sou maduro. Não sou daqueles que esperam até o último minuto (muito pelo contrário) e sou uma pessoa muito exigente comigo mesma. Este é o meu estilo de organização e os parâmetros em que me movo para gerir o tempo.

Caro leitor, e você, identificou-se com o seu? Está satisfeito? Gostaria ou acha que deveria melhorar algum deles?

Índice de Urgência: Baixo

Temos um dilema: o que é urgente? E o que é importante?

Certamente, em nosso trabalho, vamos tão rápido que às vezes não temos certeza se o que é urgente deve ser feito antes, mesmo que seja menos importante, ou se o que é importante pode esperar porque é menos urgente. Suponho que já aconteceu com todos nós, mesmo que não saibamos diferenciar o que é urgente do que é importante ou que rotulemos todas as questões como urgentes.

Mais uma vez, analisei minha mentalidade para ver quais são minhas taxas de urgência em termos de gerenciamento de tempo em relação ao trabalho. São três, a saber: baixo grau de urgência, alto grau de urgência e viciado em urgência. Os resultados do exercício que fiz são decisivos, meu nível de urgência é baixo e é assim que funciona meu esquema mental. Mas não vamos nos confundir ou tirar conclusões errôneas, pois ter nível de urgência baixo não significa ser lento. Por favor, vamos ser um pouco mais profundos e reflexivos, não vamos ficar na superfície! Vou explicar por que é errado fazer do trabalho ou da vida uma urgência permanente, bem como as consequências negativas de sempre agir com urgência.

Quando a urgência é o fator dominante em nossas vidas, certamente não importa seriamente. Você conhece alguém que sempre levanta todas as questões urgentes e que sempre corre para fazer tudo? Quem fica inquieto quando não está em contato com o escritório? Quem diz que ele faz seu trabalho melhor quando está sob pressão? Quem diz que todas as pessoas são lentas e que você não aguenta? Você tira as pessoas do meio para poder fazer ou terminar o trabalho pessoalmente? Você tira um tempo valioso com as pessoas importantes da sua vida para resolver problemas no trabalho? Ou diz: “Muitas vezes, penso que um dia poderei fazer o que realmente quero fazer”. Nesses casos, ele sempre dará maior prioridade ao que é urgente do que ao que é importante, e verá que no mundo dos negócios existem questões importantes e algumas também urgentes.

Para mim, o paradigma do que é urgente não é um fator significativo, embora possa perfeitamente reagir rapidamente a questões urgentes, se achar que é mais prioritário resolver bem ou definitivamente as questões do que rapidamente e sem qualidade adequada, pois em muitas ocasiões as urgências fazem com que seja necessário repetir o trabalho em questão ou corrigir erros com os quais a urgência inicial não serviu para nada; muito pelo contrário: só atrasou e duplicou recursos de tempo e de pessoas. São formas de ver e fazer as coisas.

Certamente, você conhece pessoas em seu ambiente que estão acostumadas ao "fluxo de adrenalina" em certas crises e que dependem dele para se sentirem entusiasmadas e cheias de energia. Tornou-se um símbolo da sociedade estar sempre ocupado e sem tempo para nada e, o que é pior, normalmente o associamos a uma pessoa muito profissional e competente. Você acha que isso tem a ver com ser competente ou incompetente? Parece-me que não é assim; muito pelo contrário: aquele que consegue gerir o seu tempo de trabalho e despachar os inúmeros assuntos com diligência e tem bastante tempo para pensar, esse é o verdadeiro profissional para mim, pois terá tempo

para tudo. Em suma, você não pode ser escravo do trabalho, e isso é ser inteligente e eficaz. Em algumas ocasiões, tive a “ousadia” de me trancar em meu escritório e deixar a gerência operacional por algumas horas, deligar o telefone, não receber visitas e indicar que não me ligam, etc. E diga: “EU VOU PENSAR”. Parece que na cultura em que vivemos, o pensamento não está funcionando e eles têm que ver você quebrando pedras para mostrar que está trabalhando. Primeiro você pensa, você analisa e depois passa para a fase operacional, e de vez em quando você para para pensar de novo para ver como está o trabalho caso tenha que ser redirecionado. O contrário é andar como galinhas sem cabeça, sem direção clara, sem norte, desorientados.

Parece que se estamos ocupados, somos importantes, e se não estamos, temos vergonha de admitir, pois como profissionais, e devido à cultura que recebemos, espera-se que estejamos sempre ocupados ou sobrecarregados, e realizando essa expectativa nos leva a sentir uma “falsa segurança” em nós mesmos. Estar ocupado nos dá segurança, nos dá valor, é popular e gratificante, e não vamos esquecer... às vezes, é uma boa desculpa para não enfrentar aspectos importantes de nossas próprias vidas. Já aconteceu com você, de se esconder ou usar o trabalho como desculpa?

A experiência do vício (também urgente) é muito perigosa e pode ter consequências semelhantes ao vício em jogos de azar, drogas ou alimentos, tais como:

- Cria sensações imagináveis e confiáveis.
- Torna-se o principal ponto de concentração e atenção.
- Suprime a dor e temporariamente também outras sensações negativas.
- Proporciona uma sensação artificial de autoestima, poder, controle, segurança, intimidade, realização.
- Potencializa os problemas e sentimentos que tentamos remediar.
- Prejudica o funcionamento e causa perda de relacionamentos.

É preciso saber, com certeza, quais questões são urgentes e quais não são, bem como sua importância e tempo. Vamos trabalhar com um desempenho aceitável e NÃO TRACAR UM PADRÃO DE URGÊNCIA. Sejam realistas e inteligente. Nosso corpo, mente e coração vão nos agradecer. E este último, o nosso coração, é muito “importante e urgente” para cuidarmos dele.

As Emoções:

Quero falar sobre minhas emoções. Emoções não são nem mais nem menos que o humor das pessoas, às vezes mais ou menos agitadas (dependendo das causas), e algo tão imensamente natural que por motivos diferentes muitas pessoas às vezes tendem a esconder. Novamente, realizei estudos para aprofundar e poder reconhecer fisicamente quais são minhas emoções predominantes e se vivo em determinadas circunstâncias de forma racional ou emocional.

A pena. É uma aflição, dor ou angústia profunda que sentimos, e no meu caso, no âmbito pessoal, em algumas ocasiões tenho consciência da resposta física e em outras a minha experiência é mais cerebral.

A alegria. É o bom estado de espírito e a sensação agradável que sentimos, e no meu caso, às vezes expresso-o fisicamente, embora o habitual seja que o viva em um nível mais cerebral (interno), que é a emoção positiva, às vezes eu sinto isso internamente como um mecanismo de defesa.

O medo. É um sentimento de angústia que sentimos diante da proximidade de algum mal real ou imaginário. Dificilmente você poderá observar em mim uma resposta física ao medo, e não é que eu não sinta (longe disso), mas que minha experiência do medo é cerebral e eu não a exteriorizo.

O afeto. É o sentimento de amor ou carinho que sentimos e que nos move a buscar o que consideramos bom. No meu caso, às vezes demonstro fisicamente, e outras vezes guardo-o dentro de mim, vivendo-o mentalmente.

Raiva. É um sentimento ou paixão da alma que leva a cometer atos de violência ou vingança contra pessoas ou coisas. No meu caso, você não poderá observar a experiência da raiva quando estou com raiva externamente, pois guardo essa emoção dentro de mim, mais uma vez no cérebro. Posso ficar muito zangado e não mostrar a ninguém.

Mas, uma vez descritas, qual é a compreensão que tenho das experiências de todas as minhas emoções? Bem, estou absolutamente consciente fisicamente de todas as minhas emoções, por exemplo: quando demonstro externamente uma emoção forte, noto que meu corpo fica mais solto, fico livre e mais relaxado. No entanto, se escondo a emoção, meu corpo fica tenso e até minha mente fica bloqueada, e se é impossível para eu expressar uma emoção quando algo está causando isso em mim, eu me bloqueio e os eventos me sobrecarregam, e quando sinto raiva de mim, é amargo, pois sinto um nó no estômago.

Dessa forma, você entenderá um pouco melhor como sou e por que reajo de uma certa maneira (ou talvez você possa entender que não aprecia porque muitas vezes reajo internamente) em várias situações em que nossas emoções entram em jogo. Depois de entender esta seção sobre minhas emoções, entenderemos melhor, como vimos anteriormente, por que alguns gerentes entendem mal o que significa autocontrole emocional quando opinam sobre mim. Não confunda autocontrole emocional com a maneira como sinto e expesso minhas emoções. Autocontrole é basicamente o controle que cada pessoa pode ter de suas próprias emoções para gerenciá-las e tirar o máximo proveito delas. No meu caso, em muitas ocasiões, não sou capaz de fazê-lo, e repito, é diferente de como eu os expesso, e assim eles podem ser vistos externamente, ou como eu os sinto internamente.

Estilo de Pensamento: Visionário:

Não quero terminar este capítulo em que você está me conhecendo a fundo antes de entrar na próxima seção, na qual faço uma profunda autocrítica, sem deixar você saber sobre o excelente teste de metaprogramas, que é uma programação cerebral, bem como a avaliação e estudo final dos nove parâmetros exercidos. Em especial, gostaria de destacar o metaprograma número quatro, que reflete meu estilo de pensar e que, por sua vez, dá título a este livro pelo meu jeito de ser e pensar: visão empresarial, pois minha visão se destaca com absoluta clareza e acompanhada de lógica. Os resultados dos testes não enganam, pelo menos no meu caso, desde que sejam respondidos com sinceridade pessoal.

1. **Tendência geral.** Entre ter um viés para o positivo (ser proativo, orientado para as possibilidades) e uma predisposição para evitar o negativo (ser reativo, orientado para as necessidades), minhas tendências gerais são quase sempre para o positivo, com algumas diferenças muito importantes, algo adequado para a área gerencial da empresa.

2. **Estilo de comparação.** Aqui acontece o contrário do anterior, pois devido ao meu modo de pensar, costumo procurar diferenças (discordo, para mim tudo é diferente e não gosto que sejam misturados se não tiverem nada a ver um com o outro), em vez de ter uma tendência a procurar semelhanças (acordos). Para mim é muito importante mostrar sempre a minha opinião, ainda mais quando não estou satisfeita. É essencial, ou melhor, é a essência da democracia. No momento estou trabalhando para melhorar essa propensão mental e, de qualquer forma, aumentar a tendência a acordos.

3. **Hierarquia de critérios.** Tenho uma clara tendência a me mover com base em meus valores e respeito por eles, nos quais acredito firmemente, da minha vida, de mim mesmo, do poder. Claro

que não me movo por critérios de afiliação (dependência ou submissão a outras pessoas e suas opiniões), e em outras ocasiões também por critérios de realização, conquistas, cumprimento de objetivos e procedimentos.

4. **Estilo de pensamento.** Como já mencionei, sou uma pessoa de visão, um visionário, e isso significa que meus pensamentos transcendem o tempo e o contexto atual em que vivemos - o que significa que posso imaginar e decidir, por exemplo, o que quero com cinco anos de antecedência com muita clareza, pensar no futuro e poder vê-lo. Não sou adivinho, mas imagino, intuo (daí, e é lógico, que as pessoas que agem principalmente pela ação, com a correria e urgências do dia a dia, na gestão operacional, às vezes não me entendem). Lógico, sou de visão, e conseqüentemente atuo como visionário e quero saber para onde vamos, e a isso dou mais importância do que à tarefa do dia. A visão é algo inato, natural, é possuída por quem nasceu com esse estilo de pensamento e é muito difícil trabalhá-la ou aprimorá-la em quem não a possui. Também tenho e projeto lógica ou raciocínio como parte do meu estilo, sem emoção (sensações ou inconsciência) e alguma ação (aprendem a agir antes de pensar), sejam dinâmicas ou ativas. Reajo rapidamente, por isso às vezes me apresso por falta de reflexão prévia e tenho que corrigir ações. Essas são as quatro formas de pensar, e neste momento estou trabalhando em uma estratégia para aprimorar um pouco mais minha ação.

5. **Orientação do tempo.** É a forma como percebemos o tempo. Os resultados obtidos também são claros, sou uma pessoa com uma orientação no tempo baseada no futuro, que também está ligada à visão! E também tenho nostalgia ou apego ao passado, e pouca orientação para viver e aproveitar o presente. Por isso, e após os devidos estudos, neste momento também procuro melhorar como estratégia de lembrete para trabalhar no presente.

6. **Gestão da informação.** Sou bastante detalhista, ou também chamado de pequeno segmento, embora isso não signifique que não analise as informações ou tenha capacidade de sintetizar e ter uma visão geral, chamados de grandes segmentos. Realmente, o que se espera de um gestor é ter uma visão geral das questões, porém, aprendi pessoalmente no meu trabalho que temos que ir aos detalhes. Agora entendo que os detalhes devem ser resolvidos, mas não é o gerente que deve estar ciente deles, das anedotas ou detalhes. Embora não seja muito acentuado em mim, já que há um certo equilíbrio, estou trabalhando nesse aspecto, indo mais direto ao ponto. Os gestores estão lá, principalmente para resolver os grandes problemas e gerenciar as informações, tendo a capacidade de sintetizar e extrair o essencial.

7. **Referências de avaliação.** A conclusão é que eu aprendi desde pequeno e ao longo da minha vida que, para ser valioso, eles têm que me dizer, eu tenho que receber a opinião de outras pessoas e isso, honestamente, me disseram muito pouco. É o que chamamos de referência externa. Também é verdade, e por isso sinto que tenho alguma referência interna, que minhas próprias opiniões, como pessoa exigente que sou, às vezes me fazem sofrer. Por exemplo, é difícil eu parabenizar alguém ou dar um tapinha nas costas. Posso querer fazê-lo, embora seja difícil realizar. A referência interna tem a ver com baixa autoestima, e é muito difícil mudar. Felizmente, já recebi a aprendizagem da minha avaliação no nível externo, uma vez que abri o caminho na procura de novos horizontes e referências externas.

8. **Quantas demonstrações necessito.** Vamos falar sobre confiança. Sou uma pessoa normal nesse aspecto, pois preciso de várias provas (fatos) para saber se outra pessoa é digna de minha confiança ou para julgar se a pessoa em questão é competente, por exemplo. Às vezes, preciso de uma demonstração, e em outras situações todas, embora a primeira predomine.

9. **Estilo de trabalho.** Já demonstrei e quem já trabalhou comigo me conhece bem, preciso de proximidade, proximidade física,

ter alguém próximo para me sentir confortável. Também posso ser muito cooperativo e até me adapto à solidão e ser independente. Posso trabalhar sozinho. É interessante fazer esses testes para pessoas que têm que fazer projetos em equipe para saber o sucesso ou integração nele, por exemplo.

Não existem pessoas perfeitas, e é claro que não estou falando sério, pois a propósito, não é possível ser perfeito, porém, é viável poder analisar minha programação cerebral (como tenho feito) e extrair minhas realidades, os pontos fortes e fracos em meu cérebro, para que, uma vez que eu esteja ciente deles, tente, como já estou realizando, algumas ações para corrigi-los e melhorá-los. Sempre com a ilusão e a força de poder melhorar meu jeito de ser.

Autocrítica:

Existe um ditado popular profundamente enraizado em nossa cultura que diz assim: “Errar é humano e corrigir é sábio”. É claro que todos cometemos erros e entendo como é bom corrigir nossos erros. É mais do que evidente que não sou nada sábio (o que mais eu gostaria), mas também é evidente que estou muito interessado em corrigir e melhorar meus pontos fracos, bem como aprimorar meus pontos fortes. Para fazer isso, primeiro devo conhecê-los.

Diante de uma certa confusão interna que eu tinha, construída dentro de mim e causada por várias situações que eu havia vivenciado no meu ambiente profissional e familiar há anos (que não vou relatar agora), e de uma forma muito especial e sobretudo pela minha enorme preocupação em me atender, e vendo as possibilidades REAIS de me desenvolver e estudar as áreas a melhorar, decidi em setembro de 2004 pedir a opinião de dez colaboradores da nossa empresa familiar sobre meu profissionalismo, todos eles pertencentes ao Comitê Gestor e, portanto, diretores, e entre eles, também vários familiares (a minha

empresa tem 235 trabalhadores) e apresentei-lhes um questionário mais ou menos “andando pela casa” para pedir a sua opinião sobre trinta fatores, todos eles relacionados ao meu nível profissional.

A surpresa, as informações valiosas e o aprendizado que pude obter dessa ação que empreendi não poderiam ter me dado melhores resultados. Sem querer, e perante o meu inocente, claro e direto pedido de opinião, isso me ajudou, como mais-valia, a também observar e estudar algumas reações das pessoas e perceber certos comportamentos comigo no trabalho. Só metade respondeu (cinco), e depois de eu insistir. Tanto aos que me deram suas opiniões quanto aos que não deram, sou imensamente grato. Aprendi muito com todos, de um para o outro. Estabeleci duas condições: ser objetivo (o que com a minha formação posterior, a passagem do tempo e nessas circunstâncias realmente percebi que não é possível) e independência para responder (deixando em branco fatores que desconheço), com especial interesse em destacar opiniões finais sobre minhas fraquezas.

Repito, para minha surpresa, que me lembro de vários comentários muito interessantes, alguns sem muita sorte, que hoje guardo na memória, como: “o que você está fazendo não é normal, o que você está tentando fazer?”, ou “talvez você esteja criando um precedente e os outros tenham que fazer isso depois”, ou “isso é sobre ser uma pessoa corajosa e inteligente”, ou “eu te respondo com a condição de que você tenha que mudar seu comportamento de acordo com o que eu indico nas minhas respostas”, ou “outros diretores devem seguir o seu exemplo e solicitar também”, ou “há diretores de outras empresas que recusam categoricamente, e mesmo assim você solicita voluntariamente, por quê?”. (Deixe cada um desenhar suas próprias conclusões).

A verdade, repito, é que apenas finjo conhecer meus erros e ser capaz de corrigi-los para ser melhor. É tão simples, nada mais. Em alguns casos, tive a impressão, por algumas das opiniões que ouvi, de que poderia fazer algo errado ao pedir voluntariamente que dessem sua

opinião sobre mim. Outras opiniões me mostraram exatamente o contrário e reforçaram minha decisão. Agora, um ano depois, adoraria fazer os mesmos testes profissionais e independentes em todos eles, mas com qual intenção? E, dessa forma, que a minha empresa melhore e seja a melhor do nosso setor é o objetivo final. O total profissionalismo da equipe de gestão é ser a melhor empresa.

Não vou dar muito feedback sobre essas opiniões porque a maioria delas está cheia de enorme subjetividade (e nos levaria a erros), às vezes ignorância, outras vezes ousadia de opinar diante da ignorância, possíveis interesses em outros, não querendo se envolver nas respostas e sobretudo muito CONHECIMENTO ERRADO APRENDIDO com base em influências recebidas ao longo dos anos que levam a opiniões que não são reais. No entanto, desse estudo, indicarei apenas alguns pontos fortes e fracos que mais ou menos coincidem com a avaliação verdadeira e independente (lembre-se que existem muitas verdades, mas a verdade objetiva, que é o que me interessa, é apenas uma), que realizei sob critérios estritamente profissionais, um ano depois dessa iniciativa na minha empresa.

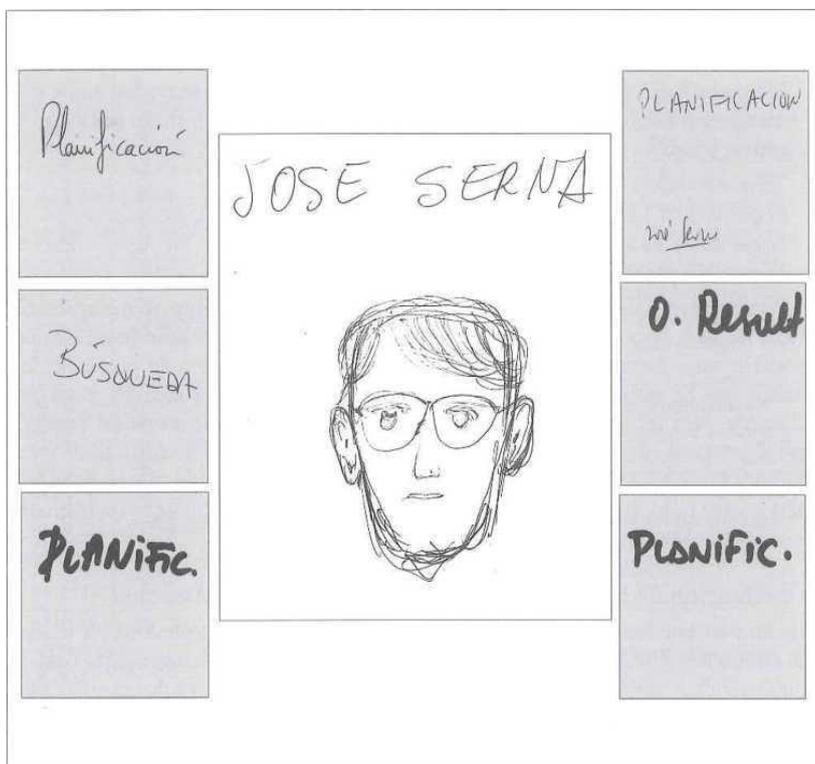
Deixemos a subjetividade, pois sou uma pessoa que nunca gostou de andar entre areia movediça e, sim, de fatos reais. Vamos entrar nestas primeiras conclusões do estudo do "andar pela casa", tendo em conta, repito, apenas aquelas que se assemelham em certezas ao estudo profissional e independente a que posteriormente submeti. Não percamos tempo com opiniões que não correspondem à realidade objetiva.

Recebi pareceres da Direção Geral, Direção Financeira, Direção Comercial Nacional, Direção Comercial do Reino Unido, Direção Criativa, Recursos Humanos, e uma em particular, a da minha esposa, a minha mais fiel e forte crítica (a quem também apresentei esta tortura reflexiva) que, sem trabalhar comigo, me ajudou a entender alguns critérios conflitantes, por exemplo, autocontrole emocional.

Forças. Humor comunicativo. É uma pessoa com uma transmissão de comunicação muito clara, limpa e direta, com um nível de organização e planejamento muito alto, acessível e próximo. Incentiva a comunicação regularmente por meio de habilidades inatas e poderosas para as relações sociais. Autocontrole emocional. Tem uma forte iniciativa, envolvimento e empenho em tudo o que faz. Criativo. Disciplinado. Disponibilidade. Trabalho em equipe. Boa memória. Assertivo. Pensamento estratégico, análise profunda em médio e longo prazo das diferentes situações. Assume a responsabilidade e cumpre suas obrigações. Diálogo e bom gestor do conhecimento. Empenhado, gosta de consultar e compartilhar. Previsão e antecipação. Capacidade de análise e síntese para tomar uma decisão e resolver problemas. Pensador universal. Muito carinhoso e sociável. Persistente. Intuitivo. Racional e empírico. Grande observador. Pequeno, mas com um grande coração. Amplitude de visão e tremenda inquietação natural. Bom guia. Caráter forte e com rigor em suas crenças e princípios. Flexível e aberto a tudo o que tem a ver com melhoria. Autoexigente. Condescendente com paciência ilimitada. Sóbrio e equilibrado. Pessoa fiel. Amizade incondicional. Momentos impressionantes de lucidez, humanidade e sensibilidade com as pessoas. Imenso espírito de sacrifício. Boa imagem, elegante. Perspicaz e comedido. Consequente, seguro e confiável. Comporta-se de forma afetiva em situações de outras pessoas (empatia). Íntegro, forte e direto, costuma argumentar e investigar. Decisivo e resoluto, sabe motivar. Ele é sempre muito claro sobre o que quer.

Fraquezas. Necessidade de mais treinamento empresarial. Ler mais. Autocontrole emocional, melhore seu controle das emoções internamente para não sofrer tanto. Falta de capacidade de persuasão, de influenciar os outros. Certa lentidão na resolução de problemas ao levar em conta muitos parâmetros, muita análise. Precisa ouvir um pouco mais. Um pouco egocêntrico. Um pouco teimoso às vezes. Deveria ter mais paciência para explicar cuidadosamente o que os

outros não vê ou não entende. Melhore sua sensibilidade para observar as pessoas e suas circunstâncias profissionais e pessoais com mais detalhes. Dada sua grande capacidade de análise, às vezes seu uso pode transformá-la, involuntariamente, em uma deterioração da autoestima do sujeito. Um pouco preocupado com a razão. Em certa desconfiança, tenta acreditar sem a necessidade de ser mostrado. Aprofunda o conhecimento dos processos de trabalho. Precisa usar mais elogios com os trabalhadores e colegas de trabalho. Deve acreditar mais em seus próprios valores. Pequeno, mas duro.



Planejamento: uma das principais características do visionário

Diversas opiniões anônimas sobre meus pontos fortes de membros do Comitê Gestor (planejamento, orientação para resultados, planejamento,

busca, planejamento e planejamento) e o desenho de José Serna feito pelo Diretor Geral na minha ausência, durante um dia de oficina.

Quero esclarecer o conceito de autocontrole emocional, que embora algumas opiniões indiquem que é um dos meus pontos fortes (embora também haja contradições), pois não o exteriorizo profissionalmente, no âmbito familiar, minha esposa indica como algo a melhorar.

Você notará que há muito mais pontos fortes expostos do que aspectos a melhorar (embora não sejam poucos, preciso melhorar muito) e sinceramente acho que isso se deve, entre outras razões, porque as pessoas em geral tendem a não se envolver em aspectos desta natureza. Mas quero deixar claro que tenho áreas consideráveis a melhorar, e mesmo assim, nunca será suficiente. Apesar disso, meu norte sempre ser o estudo analítico profissional e independente, já mencionado.

Depois de fazer uma comparação aprofundada, pude observar erros monumentais e crenças sobre mim mesmo, de gerentes de alto nível, de que cada um pensa de maneira absolutamente oposta sobre o mesmo conceito. Hoje, e após a devida reflexão, sei a que se deve cada caso e devo a todos uma imensa gratidão por todas as suas contribuições.

Gostaria que você se aprofundasse (como fiz) no provérbio árabe que mostro abaixo e tentasse definir em qual das quatro frases você acha que está localizado:

“Aquele que não sabe e não sabe é um tolo; **fique longe dele.**

Aquele que não sabe e sabe que não sabe é simples; **instruí-lo.**

Aquele que sabe e não sabe que sabe está adormecido; **acorde ele.**

Aquele que sabe que é sábio; **siga-o."**

Pessoalmente, não concordo com o final da primeira frase, pois não me separaria da pessoa que não conhece, porque de qualquer forma tentaria ensiná-lo, para sair desse passo e poder ascender em conhecimento. Acredito, com humildade e, sobretudo, por todos os estudos que realizei, que me encontro no terceiro degrau, e felizmente para mim e para as minhas preocupações empresariais e para o futuro da minha empresa, estou acordando da minha letargia, apesar dos muitos obstáculos que encontrei ao longo do caminho. Parece-me que sei alguma coisa (infinitamente menor do que tudo o que ainda preciso saber) e, principalmente, começo a saber que sei. Estou com sorte, porque um belo dia “tocou o despertador” e “abri os olhos”.

A avaliação 360°. O Potencial e meu Desenvolvimento Profissional

Chegamos a esta seção final e antes da auto realização profissional, à extensa avaliação PROFÍSSIONAL E INDEPENDENTE mencionada acima. Com o profissionalismo, valendo a redundância e profundidade que merece, quis sob a minha inquieta e calma iniciativa, e novamente voluntariamente, enfrentar uma avaliação 360°, com a ilusão e esperança de poder compreender melhor e objetivamente quais são os meus pontos fortes e quais são os meus pontos fracos ou, em todo o caso, quais são as minhas áreas de melhoria (aspectos que devem mudar) no meu potencial profissional e no meu desenvolvimento profissional futuro. Considero esta fase, a avaliação para se conhecer, um aspecto básico, prévio e essencial a esclarecer antes de empreender qualquer iniciativa, repito, para o futuro.

Assim, uma empresa profissional e independente sediada em Madrid achou por bem analisar as minhas 17 COMPETÊNCIAS PROFÍSSIONAIS, sendo estas apoiadas por 68 declarações. Cada uma

das competências, que listarei e explicarei a seguir, inclui quatro questões, e sobre elas realizamos cinco avaliações ou percepções diferentes, a saber: uma AUTOAVALIAÇÃO (minha, Diretora de Marketing e Publicidade), uma avaliação da minha CHEFE (o Diretor Geral Adjunto), uma avaliação COLATERAL (o Diretor Financeiro), uma avaliação do meu COLABORADOR (Assistente de Gestão de Marketing) e um extra (Diretor Geral). Portanto, ainda mais profundo que o 360°, o que significaria quatro opiniões, pois incluímos cinco percepções (a minha, duas opiniões hierarquicamente acima, uma abaixo e uma no mesmo nível), ao questionário que comentarei a seguir.

Na tabela a seguir podemos ver com amplitude e clareza as variáveis analisadas:

Quadro - As habilidades profissionais para o desenvolvimento:

VARIÁVEIS GENÉRICAS	
Aqueles que aparecem em todos os níveis, com impacto diferente na organização dependendo do nível do cargo ocupado	
8. Influência	Capacidade e intenção de produzir certo efeito sobre os outros, persuadindo, convencendo ou influenciando, para atingir fins ou objetivos
7. Comunicação	Ouvir ativamente e expressar e argumentar ideias de forma clara e convincente
6. Trabalho em equipe	Trabalhar de forma eficaz com outras pessoas para atingir objetivos comuns, mesmo quando não diretamente relacionados a interesses pessoais
5. Desenvolvimento de rede	Atuar proativamente para desenvolver e manter relacionamentos potencialmente úteis e recíprocos com pessoas de diferentes áreas e níveis
4. Orientação de serviço	Identificar ou resolver as necessidades ou demandas que são necessárias, com uma verdadeira vontade de ajudar, ativando todas as capacidades e recursos disponíveis
3. Orientação para resultados	Orientar ações e esforços para atingir e superar objetivos, com o claro desejo de melhorar o desempenho
2. Adaptação	Adaptar-se a novas situações de forma ágil e dinâmica, modificando as ações a serem tomadas em função das circunstâncias
1. Solidez pessoal	Confiança em suas próprias habilidades para alcançar algo positivo, sendo responsável por seus erros

Já disse em algumas ocasiões que não gosto de andar em areia movediça pelo perigo que elas representam, e se me deparar com fatos concretos demonstrados pelo ESTUDO DE LONGO PRAZO de meu comportamento profissional e pessoal, portanto, não omitirei opiniões que possam nos levar a erros, mostrando a VERDADE OBJETIVA (também explicado anteriormente).

Estas são as competências, tendo respondido pelos diferentes avaliadores a cada afirmação com uma escala de 0 (nada), a 1 (muito pouco), a 2 (pouco), a 3 (algum), a 4 (bastante) e a 5 (muito):

Quadro – Competências empreendedoras:

Competência	Descrição
Entendendo o meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Lê notícias e informações relacionadas às tendências econômicas, de mercado e setoriais. - Conhece bem as informações relevantes da oferta de produtos e serviços, clientes e concorrência. - Tem um bom entendimento do funcionamento interno, redes e relacionamentos da organização em todas as suas esferas. - É prudente e hábil na forma como as questões são levantadas e implementadas internamente.
Foco estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Antes de agir, considera uma ampla gama de possibilidades em curto e médio prazo. - É capaz de relacionar, conceituar e moldar ideias complexas e interdisciplinares. - Avalia as alternativas de uma perspectiva ampla, as possíveis implicações e reações que elas acarretariam. - Antecipa corretamente os obstáculos e possíveis ameaças, o que lhe permite ter capacidade de reação.
Liderança	<ul style="list-style-type: none"> - As pessoas se veem representadas em suas abordagens. - Assume a responsabilidade pelos sucessos e fracassos. - O que ele faz é consistente com o que ele diz. - Explica o trabalho não apenas com tarefas, mas com uma filosofia que inspira e motiva as pessoas.
Gestão interpessoal	<ul style="list-style-type: none"> - Está atento, ouve, faz perguntas para captar o humor e a preocupação dos outros. - Demonstra capacidade de ver as coisas da perspectiva dos outros.

	<ul style="list-style-type: none"> - Alcança acordos satisfatórios para todas as partes envolvidas em conflitos ou negociações. - Mantém a objetividade, concentrando as divergências em fatos em vez de questões pessoais.
Desenvolvimento de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> - Delega tarefas e atribui recursos e responsabilidades como suporte. - Ajuda as pessoas a identificar os pontos fortes e superar os pontos fracos continuamente. - Envolve outras pessoas em planos dos quais você participa. - Utiliza os bons resultados de seus colaboradores para reforçá-los.
Gestão executiva	<ul style="list-style-type: none"> - Planeja e prioriza o trabalho da equipe. - Quando você planeja, você prevê contingências e alternativas. - Analisa o progresso do cumprimento dos objetivos regularmente. - Avalia os resultados do grupo e individuais antes de definir as ações de melhoria.
Resolução	<ul style="list-style-type: none"> - Analisa situações, calculando seu impacto e conseqüências, para fornecer decisões lógicas. - Adapta as regras estabelecidas para atingir seus objetivos, administrando terceiros. - Atua de forma prática, com determinação e realismo, para atingir seus objetivos. - Decide rapidamente entre várias alternativas depois de analisar o custo-benefício de cada uma delas.
Autogestão	<ul style="list-style-type: none"> - É capaz de superar com calma os momentos difíceis e pressionados. - Avalia as conseqüências antes de agir sem se deixar levar por impulsos. - Cumpre o prometido no prazo. - Prioriza adequadamente suas ações considerando a gestão de seu tempo.
Autoconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> - Tem uma ideia clara sobre seus principais pontos fortes e fracos. - Compreende as implicações de suas próprias emoções. - Está aberto a receber feedback. - Está ciente do que realmente importa para você.
Influência	<ul style="list-style-type: none"> - Capta e se preocupa em compreender bem as relações e dinâmicas do ambiente. - Os demais assumem os planos que lhes são propostos.

	<ul style="list-style-type: none"> - Procura apoio indireto para aumentar sua influência. - Muda a postura de outras pessoas.
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Está atento à reação dos outros para adaptar o tipo de comunicação e a mensagem a ser transmitida. - Ao ouvir os outros, toma notas e faz perguntas até que as mensagens do remetente sejam claras. - Convence e lida com argumentos de forma convincente. - Usa exemplos, recursos visuais e atitudes não verbais para destacar efetivamente a mensagem.
Trabalho em equipe	<ul style="list-style-type: none"> - Compartilha informações, planos e recursos com outras pessoas com quem você trabalha. - Mantém boas relações de trabalho com os outros, promovendo um bom ambiente e colaboração. - Frequentemente identifica oportunidades de colaboração. - Trabalha pensando no benefício de sua equipe.
Desenvolvimento de rede	<ul style="list-style-type: none"> - Atende a todo tipo de situações variadas para desenvolver novos contatos. - Mantém relacionamentos duradouros e mutuamente benéficos com uma ampla variedade de pessoas. - Os relacionamentos que desenvolve são muito úteis para abordar mais facilmente seus objetivos. - Atende às necessidades levantadas pelos seus contatos mesmo que não estejam relacionadas com a sua atividade.
Orientação de serviço	<ul style="list-style-type: none"> - Quando algo lhe é pedido, preocupa-se em entender exatamente o que é realmente necessário. - Desenvolve soluções altamente adaptadas ao que é pedido. - Mobiliza voluntariamente os recursos que tem para ajudar os outros quando solicitado. - Preocupa-se em saber como os seus serviços têm correspondido às expectativas da recorrente.
Orientação para resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Esforça-se para fazer um bom trabalho para alcançar bons resultados. - Busca critérios de medição para avaliar suas ações e identificar pontos de melhoria. - Preocupa-se em desenvolver novas habilidades que o aproximarão da obtenção de resultados mais sólidos. - É motivado para assumir metas desafiadoras e novas responsabilidades.

Adaptação	<ul style="list-style-type: none"> - Adapta-se abertamente a novas formas de fazer as coisas, mesmo que isso signifique um esforço. - Quando surgem dificuldades ou mudanças, modifica seu comportamento para atingir os objetivos. - Trabalha com facilidade em diferentes e variadas situações, com diversas pessoas e grupos. - Em situações ambíguas e de mudança, mantém seu nível de desempenho.
Solidez pessoal	<ul style="list-style-type: none"> - Confiança em suas próprias habilidades para realizar um trabalho com sucesso. - Envolve-se com entusiasmo em suas responsabilidades. - Suas conquistas se devem às suas habilidades e esforços, e não a fatores externos. - Assume a responsabilidade por seus erros.

Após a realização de todas as análises que derivam das opiniões recebidas, aqui, a título de síntese, tiram-se as seguintes conclusões, tanto no que diz respeito aos pontos fortes como aos pontos fracos:

Pontos fortes: confia em suas próprias habilidades para realizar um trabalho com sucesso, é capaz de superar com calma momentos difíceis e pressões, antes de agir, considera uma ampla gama de possibilidades em curto e médio prazo, o que faz é coerente com o que ele diz, ele demonstra a capacidade de ver as coisas da perspectiva dos outros.

Para melhorar: procura apoios indiretos para aumentar a sua influência, não tem uma ideia clara dos seus principais pontos fortes e fracos, falta prudência e habilidade na forma como levanta e implementa os assuntos internamente, falta estar atento à reação dos outros para adaptar o tipo de comunicação e a mensagem a ser transmitida, é necessário utilizar mais os bons resultados de seus colaboradores para reforçá-los.

Não quero terminar sem agradecer novamente a todas as pessoas que deram sua opinião sobre mim e que colaboraram para que eu me conheça um pouco melhor (e também para que me conheçam

um pouco melhor), tudo com ENORME CUIDADO NA CONDUÇÃO DE RESULTADOS e levando em conta as diferentes opiniões recebidas, pois tais informações podem conter elementos subjetivos que nos induzam ao erro, tais como: preconceitos, conflito de interesses, ignorância, influências recebidas, conhecimento errôneo apreendido, etc.

A avaliação ajuda a aprender, e pelo menos para mim tem sido um exercício muito formativo e enriquecedor, e você? Você se conhece? Tem interesse em ser melhor?

Autorrealização Profissional:

Minha profissão: empresário. Ou pelo menos é assim que me sinto e me ensinaram a pensar por muitos anos desde criança, e não apenas a exerci. Além disso, eu apenas comecei. Sinto-me enjaulado e às vezes desmotivado porque até agora não consegui desenvolver boa parte das minhas habilidades e tremendas preocupações. Também um pouco decepcionado. Claro, e acompanhando o dono desta seção, não me sinto profissionalmente realizado; pelo contrário. Sou uma pessoa que gosta da minha profissão e da minha empresa (nosso negócio da família), sou apaixonada por ela, porque sinto isso com e dentro do meu coração e espero que num futuro não muito distante possa me sentir feliz com mais profissionais crescimento e novos desafios. Eu sou otimista.

As pessoas estão se formando melhor, tanto na teoria quanto na prática, exige-se mais delas e elas não só exigem e buscam um salário mais alto, agora também há outras necessidades, como a autorrealização no trabalho, e isso, entre outras coisas, pode ser alcançado através da descentralização da gestão e da delegação de responsabilidades.

Mas o que eu peço do trabalho para me sentir bem? Listei dez afirmações sobre meu modo de pensar:

- Enfrentar novos e interessantes desafios.
- Fazer algo significativo na vida.
- Ser capaz de desenvolver todas as minhas habilidades.
- Ter a oportunidade de crescimento pessoal.
- Trabalhar em equipe.
- Sentir que meu trabalho e eu somos respeitados.
- Participar na tomada de decisões.
- Ser capaz de aprender e crescer em minhas tarefas.
- Ter uma política empresarial clara e justa.
- Saber claramente quais são minhas funções.

Tais afirmações são o resultado de um exercício de autorrealização que realizei, e baseado em uma importante teoria sobre as necessidades que as pessoas têm, indica que o que digo é verdade. É minha opinião sincera e é assim que me sinto. Claro que as básicas ou fisiológicas (fome, sede, afeto, abrigo...) eu cobri, outras como estabilidade, segurança ou proteção também tenho algum medo de sentir que não estão totalmente cobertas, assim como alguma falta ou necessidade em relação ao pertencimento ou aceitação, o que me faz não me sentir bem e, acima de tudo, com uma grande diferença acima de todas as outras necessidades. Autorrealização significa que tenho a necessidade de enfrentar novos e interessantes desafios, quero fazer algo significativo com minha vida, quero poder desenvolver todas as minhas habilidades, tenho oportunidade de crescimento pessoal e quero poder aprender e crescer em minhas tarefas. Só assim alcançarei minha autorrealização. Carrego a empresa na minha alma.

Dizem que o trabalho é um mal necessário, pois além de garantir o poder de viver, pode lhe dar satisfação e sentido à vida, principalmente se você se dedicar a algo mais do que simplesmente

preservá-la. Devemos reconhecer o trabalho para fortalecer nossa autoestima. Devemos planejar nossa vida buscando nossa própria segurança, mas não vamos parar por aí, pois a satisfação de ter uma vida plena não se baseia apenas em "ter avançado", ter tido riqueza e conhecimento, mas também ter podido contribuir com alguma coisa para outras pessoas.

Entendo que devemos criar canais para tentar ajudar todas as pessoas do mundo do trabalho a se realizarem e alcançarem a satisfação pessoal. Eu também preciso.

Termino este capítulo profundo e extenso em que você pôde me conhecer dizendo que há pessoas que se atreveram a opinar sobre mim e não posso dizer em que fundaram tal opinião. Espero que a partir de agora você possa fazê-lo com maior conhecimento depois de saber um pouco melhor como eu sou. Confesso minha ignorância para dar opinião de muita gente e acho que a prudência é uma virtude que deveria ser mais praticada. Assim não semeamos falsos testemunhos e crenças sobre certas pessoas.

Quero terminar este capítulo afirmando que SEI O QUANTO ESTOU EXPOSTO A ERRAR quando se trata da minha opinião sobre mim mesmo, e por isso solicitei opiniões externas independentes e inúmeros testes, e também sei o quão suspeitos (por preconceito) podem ser os julgamentos de amigos que falam a nosso favor, e espero que vocês, queridos leitores, tenham conseguido me conhecer um pouco melhor sabendo como sou, e em assim você poderá me julgar melhor. Há muito se faz a pesquisa para saber como sou, para me conhecer. Isso valeu a pena. Agora sei qual é o meu potencial profissional e onde estão os meus limites e poderei iniciar melhor o meu desenvolvimento profissional. Aprender sobre mim foi muito enriquecedor. Quero corrigir minhas fraquezas, quero mudar porque isso significa adquirir o que não tenho, e tenho uma certeza muito clara e não pode haver dúvida sobre isso: QUAL É O DIRECIONAMENTO DA MINHA VIDA.



Uma Mensagem para

RECORDAR

Se quiser ser melhor, basta iniciar o processo de conhecer a si mesmo, com sinceridade e independência.

INFLUÊNCIAS RECEBIDAS

"Ler é uma conversa com os homens mais ilustres dos séculos passados."

René Descartes

Quero parar e pensar um pouco e analisar quais pessoas ao meu redor me influenciaram e por que, assim como aquelas pessoas que atualmente podem exercer certos e diferentes tipos de influências sobre mim e às vezes me fazer mudar meu pensamento, atitude e habilidades.

Vamos ver e entender o que isso significa primeiro, antes de entrarmos nos próprios termos. Influenciar significa que uma pessoa ou coisa pode exercer uma predominância sobre o humor, portanto, as influências que posso receber ou que posso exercer são a ação e o efeito de influenciar. É importante não confundir as influências que recebemos ou que podemos transmitir com persuasão, pois todos recebemos e damos influências com maior ou menor intensidade, e persuadir é quando induzimos uma pessoa com motivos para acreditar ou fazer algo. Portanto, a primeira coisa que se exerce é a ação de persuadir, que pode ou não ser o gatilho para a influência exercida ou não, que apareceria mais tarde.

Portanto, devemos ter um cuidado especial com as pessoas habilidosas que conhecem e dominam a poderosa força da persuasão e o poder que ela pode ter para influenciar certas questões e pessoas, às vezes fracas, outras com falta de critérios, ou por excesso de confiança ou delegação, devido à sua própria personalidade e crenças que possuem, ou que são abertamente receptivos a tal indução ou ação sobre a pessoa. Especialmente se tal persuasão tem como pano de fundo objetivos ou interesses que não são totalmente claros e estes permanecem ocultos ou falsos.

Vou me explicar com um exemplo, quando essas pessoas supostamente hábeis e persuasivas encontram outra pessoa que tem a

bondade de ver bem, mas não muito bem, e o objeto ou tema a ser tratado só lhes é oferecido de um lado, se desaparece, eles não veem mais nada. Quer dizer, se lhe for mostrado apenas uma parte do assunto, mas diante de seus olhos pequenos ou turvos, ele não será capaz de discernir a verdade, pois lhe foi oferecida apenas uma parte do assunto. Esses tipos de pessoas tendem a ser contenciosos e presos aos seus problemas. Digamos que se assemelham a quem nunca saiu de seu país: fora do horizonte a que estão acostumados, imaginam que não há mais mundo. Entenda o exemplo com relação a não poder ver a parte que eles não querem nos mostrar.

São muitas as influências que recebemos e, felizmente, no meu caso e na maioria das vezes que julgo convenientes, permito-as e por vezes até pratico e adapto-as, desde que as perceba como boas para mim. O perigoso é quando alguém recebe influências de outra pessoa, acredita nela e não está ciente do fim que está perseguindo. Assim, vemos, em certos casos, pessoas cujos comportamentos são mais ou menos influenciados, dependendo também de sua personalidade.

São inúmeras as influências que todos nós recebemos tanto do ambiente quanto de muitas pessoas, e essas que descreverei a seguir são as que influenciaram meu comportamento, em diferentes ocasiões e fases da minha vida, e dependendo da idade e do raciocínio, eu estive ciente ou inconscientemente antes deles

Meu pai, José Luís. Recebi muitas influências de meu pai, por exemplo de seu caráter, embora estes, tendo sua tremenda importância, sejam menos predominantes em relação a outros (já que desenvolvi o meu próprio com amplitude e independência), sim, alguns traços fisicamente detectáveis, como a voz, e às vezes a forma de me expressar e levantar algumas questões só mostram de onde venho, também o quanto sou carinhoso, já que não paro de dar beijos (e isso vem dele) e, acima de tudo, adotei, como um bom observador que sou, inúmeros ensinamentos e formas de abordar os negócios que pude apreciar nele. Para mim, o impossível não existe e, embora a questão específica possa

ter suas dificuldades, sempre vejo com facilidade o caminho para resolvê-la. Acontece com ele assim, ou pelo menos foi assim que sempre me pareceu. É aqui que residem as influências que recebi de meu pai, mais de trinta e cinco anos construindo junto com ele e vendo como ele atua nos negócios deixaram em mim uma marca e imensas experiências. Também não gosto de ostentação ou vanglória, coisa que ele não cultivou e que tive o prazer de escolher, para evitar e não cair nessa tentação.

Minha mãe, Joaquina Lorente novamente, deu influências boas e naturais que recebi. De Cila, adquiri o meu amor pela natureza, e claro, pela horta, que hoje mantenho para entreter ou descontrair, esses seres vivos em forma de vegetais que planto, vejo como crescem, desenvolvem-se, trato-os, vejo, observo e analiso suas flores, colho seus frutos e finalmente os levo ao paladar. Recolho e guardo suas sementes para depois recomençar o processo de dar e criar vida. Como a fidelidade me parecia um valor com enorme força e importância, pude assumi-la e acreditar nela, embora acho que não a levei de um dia para o outro, pois isso é algo muito mais profundo do que nossos valores, e em qualquer caso seu cultivo requer muitos anos e educação. Um bom espelho para me olhar, e tive e continuo tendo um grande exemplo em minha mãe. Digo o mesmo da paciência, que não vou dizer que é ilimitada, mas quase, e não sei se nasci assim ou se a desenvolvi. O que minha mãe tem é infinito.

Minha esposa, Mamen. Que mulher! O que vou dizer, depois de quase vinte anos juntos? Meu estilo de vestir é influenciado por ela, e as sensibilidades do design de interiores (que cada um tem a sua) em grande parte também se devem ao seu reflexo. Ele tem valores altamente desenvolvidos que quer colocar em prática permanentemente. O que acontece é que às vezes as pessoas não agem a partir de parâmetros racionais e ele não entende, e isso causa angústia interior. Minha cara Mamen, sentimos o mesmo e nossas mentes não devem mudar esses valores, mas devemos ter a capacidade de nos

adaptar a essas situações (porque é isso mesmo), embora sempre ajamos com abordagens éticas. Ela é uma mulher que se envolve (assim como eu), e às vezes até demais, devido às nossas fortes crenças e como agimos. Insisto, é minha crítica mais fiel, e se eu fizer algum ato que possa ser um pouco, ou assim ela pensou, fora do comum, ela não vai desistir de corrigi-lo, mas é assim que eu sou com ela também. É autoexigente. Temos muitas coisas em comum, também gostamos de ajudar os outros. Sim, ela me influencia, embora eu queira deixar claro que sempre tento separar nosso amor, nossos sentimentos de questões racionais, pois essas são muito poderosas e podem dominá-las. Também é verdade (e isso talvez possa ser considerado uma fraqueza), e ainda assim, se um problema pode ocorrer sob influência emocional fora da razão, eu consinto com isso conscientemente, mas entendo como uma pequena licença dentro de nosso relacionamento, consentida e entendido sob essa premissa. Peço-lhe conselhos em situações que não são totalmente claras e, desta forma, costumo ouvi-la atentamente, para, após a minha reflexão e análise, construir um critério de decisão mais objetivo, lógico, forte e estruturado. O mesmo ao contrário, dela para mim.

Meu amigo, Raúl. Não tenho palavras para descrever essa pessoa, pois não é comum ver seres dessa magnitude humana por aqui. Uma espécie em extinção que deve ser protegida. Considero-o um bom amigo, com discernimento e um bom conselheiro. Sua vasta experiência o fez passar por praticamente todas as fases da vida e mantém uma mente muito fresca, lúcida e, acima de tudo, muito jovem. Ilusão não falta. Sempre em permanente estudo, renovação e adaptado às novas tendências e novidades. Com valores muito profundos, às vezes difíceis de entender por pessoas que não são capazes de atingir um determinado nível cultural e profissional, e a ética nele viaja até os limites da filosofia. Aprendi muito com ele e me deixei absorver por inúmeros ensinamentos que assim acreditei serem bons para mim. Ele

é extremamente respeitoso. Ele é uma alma sensível. Alguém que eu sempre quero ter por perto para aprender.

O filósofo **Descartes**, ensinou-me a acreditar um pouco mais, e como já mencionei, e a me acostumar com o fato de que apenas nossos pensamentos estão inteiramente em meu/nosso poder, e também que existem pessoas ao nosso redor que são limitadas por qual natureza ela mesma lhes impôs, ao criá-los, que são peritos em persuadir porque têm pouco ou nada em seu poder (exceto seus próprios pensamentos), e que às vezes isso é suficiente para impedi-los de sentir afeto por outras pessoas. Como é triste e doloroso viver assim. Proponho e ofereço minha ajuda sempre voluntária a essas pessoas. Também partilho da mesma reflexão e lamento que por vezes não tenha sido informado, tenho ou tive conhecimento de um problema e ainda assim pude demonstrar os efeitos graças ao conhecimento posterior das causas ou, o que é o mesmo, comprovando os efeitos pelas causas. E, claro, aquelas pessoas que não conhecem a força das manifestações e são capazes de se aventurar a negar provas por interesses pessoais. O discurso metódico do ilustre filósofo francês René Descartes também me ensinou que há pessoas que acreditam que seus pensamentos são absolutos e que têm motivos para se "considerar" mais ricos, mais poderosos, mais livres e mais felizes do que os outros, aqueles que, por falta de a filosofia de não querer os bens que não estão ao nosso alcance e sim, aqueles que nos corresponderam ao nascer, nunca têm tudo o que querem, por mais que a fortuna lhes sorria ou os favoreça. Essa práxis, trazida à gestão empresarial pelas pessoas que assim atuam, só trará inúmeras discrepâncias e pouco futuro. O meu amigo Descartes também confirmou algo que eu já sabia e praticava, que é que viajar ajuda-nos a libertar-nos da nossa mentalidade provinciana ou de cidade pequena para melhorar a nossa formação, bem como para entrar em contato com pessoas e pessoas que têm ideias e crenças diferentes das nossas e às vezes obviamente superiores, para poder conhecê-las, compará-las

e, se necessário, modificá-las. Considero também que é fundamental desatar o nó desta mentalidade para garantir uma boa expansão, crescimento e internacionalização em qualquer empresa. E isso se consegue se a pessoa sair, tiver visão e for flexível. Eu aprendi muito com você. Obrigado, amigo Descartes.



Legenda: René Descartes (31 de março de 1596 - 11 de fevereiro de 1650).

René Descartes: influência cartesiana.

"Meu pensamento está inteiramente em meu poder." "Há pessoas ao nosso redor que são limitadas pelo que a própria natureza lhes impôs ao criá-las, e são especialistas em persuadir porque têm pouco ou nada em seu poder."

Voltaire, outro grande filósofo. François Marie Arouet, também francês, com quem me identifiquei plenamente graças ao seu pensamento, firme e pragmático, vivido com paixão e sobretudo muito racional. Existe um grande e benéfico poder que pode nos libertar do poder despótico e obscurantista dos governantes, e podemos encontrá-lo e fazer uso dele, sabe o que é? Na união bem dirigida de nosso conhecimento e pensamento.



Legenda: François-Marie Arouet
(Paris, 21 de Novembro de 1694 - 30 de Maio de 1778)

Vamos mantê-los em mente e gastar tempo em instrução e reflexão. Voltaire era um homem de visão, fé racional, disciplina, bom publicitário, engraçado, metucioso nas formas. Sua clareza lhe permite ver tudo e não deixa nada a adivinhar. Insatisfeito, recorre às imagens para persuadir, busca um sorriso e faz-nos todos sorrir. Ele não gosta de pessoas preconceituosas. Ele gosta de autocrítica, corrigindo e mudando para melhor.

O desinteresse ou o não envolvimento em questões que nos afetam a todos o incomoda. Ambos também nos desesperamos com confrontos internos, brigas ou personalismos, que produzem fraqueza diante da perspectiva frontal de um interesse comum imensamente maior e mais importante. Além disso, acredito que todos pensariam bem, e, portanto, mais ou menos o mesmo, se nos deixassem: quer dizer, se não nos ensinassem ou nos obrigassem a pensar mal. Dúvida também, embora não seja um estado muito agradável, é uma demonstração de sanidade cautelosa e, claro, a certeza é ridícula. E podemos apreciar que só os fracos cometem abusos ou injustiças, já que os felizes não têm essa necessidade. Também pude compartilhar com meu amigo Voltaire como consegui superar alguns ensinamentos errôneos do passado educando-me e não parecendo educado e, é claro, nunca gosto de fingir saber o que não sei. Especialmente sobre todos os outros já mencionados, compartilho com ele três que por experiência própria chamam bem a minha atenção: que não se deve insistir em discutir com os teimosos, pois a contradição sempre os irrita em vez de esclarecê-los! E claro, que os preconceitos são a razão dos tolos e que não vale a pena guerrear por eles, o terceiro é que quem trilha o caminho batido sempre atira pedras em quem ensina um novo caminho. Não me surpreende receber influências e compartilhar crenças com ele. Quanto bom senso! A melhor arma contra os tolos. E mais de trezentos anos se passaram. Obrigado por seus ensinamentos, amigo Voltaire.

O escritor Carlos Garcia. Americano, eu o conheci profundamente em um avião de longa distância durante o verão de 2004, e sua leitura me influenciou e inspirou muito. Eu quero sucesso na minha vida, e para isso você tem que buscá-lo. No final, é só sentir. Mas o sucesso é difícil, e você tem que ter clareza sobre o caminho e estar preparado para ele, novamente, se quiser e se souber o que quer. Convidou-me a sonhar, e "como bom menino que sou" assim o fiz, abri os olhos, sonho sem complexos, com amplitude e liberdade. Persiga o sonho e foque nele todos os dias. Se você não tem sonhos, você não tem nada. Então ele me disse que eu deveria planejar, e eu disse a ele: bem, parece que eu sei disso, eu faço isso há muitos anos e essa é a minha mentalidade, eu gosto de ordem, e antecipar tudo, planejar e ver como o que acontece eu planejei previamente, e levarei comigo as pessoas que quiserem me ajudar, de preferência focando em meus pontos fortes, não em minhas fraquezas. Ele me disse para agir, que o mundo é daquelas pessoas que, depois de dizer o que vão fazer, param de falar e passam para as ações, apenas fazem, ação, e embora isso, como já mencionei (a ação), eu tenho que melhorar, o melhor exemplo é que eu já sou ativo, e tenho estratégias que me lembram disso, e que durante a ação, peça conselhos de alguém independente e prestativo que tenha bom senso. Para terminar é preciso ser persistente. Bem, eu também sei fazer isso, pois considero que uma das grandes chaves para o sucesso em qualquer assunto é a perseverança, e a prática há muitos anos. Agora é preciso unir os quatro passos, vencer os grandes obstáculos que encontrarei pelo caminho, responder às adversidades e aprender com elas, acreditar em mim e manter-me firme nas minhas convicções, ter iniciativa, empenho, tempo e amor. A vontade é outra chave, sem ela e sua força não há nada. Eu vejo fácil, longo e caro, mas estou vendo. É possível porque eu quero. Obrigado pela dica, Carlos.



Uma Mensagem para

RECORDAR

“Primeiro: analise de forma independente e desenvolva seus próprios critérios.

Segundo: aceite as influências positivas, diferencie-as claramente e não aceite as negativas.

**Terceiro: os preconceitos são a causa dos tolos; não vale a pena lutar por eles”
(Voltaire).**

INQUIETAÇÃO + INTUIÇÃO + VISÃO + ANÁLISE

"A imaginação imagina à noite o que não se encontra de dia."

Ramón Llúlio.

Chegamos ao último capítulo deste primeiro terço da leitura, Experiência Empresarial, em que gostaria explicar quatro aspectos muito importantes da minha vida e que vivo com intensidade, talvez com intensidade excessiva e "perturbadora" em alguns dos eles, já que sou uma pessoa com uma mente tremendamente inquieta. Já expliquei alguns aspectos da minha visão e também da minha capacidade analítica, e neste momento gostaria de me aprofundar em cada um deles, como os sinto, como os vivo, bem como a relação entre os quatro e como essa união ou a transferência de informações ou sensações entre um e outro.

Mas que interesse essas características têm no mundo dos negócios? Explico: um empresário que não esteja inquieto na mente, que não esteja em permanente estado de alerta perante as ameaças e oportunidades, que não intui ou não tem, como se diz nesta área, sentido do olfato, que não tem visão, abordagens ou planejamento no futuro, e que não é capaz de fazer as devidas análises com as vantagens e desvantagens que isso traz para a tomada de decisão, claro que não pode se dedicar a dirigir uma empresa ou, pelo menos, uma empresa com certas características profissionais e um futuro próspero e promissor.

A Inquietação

Aqui está uma cena muito comum, pois caminhando perdido em meus pensamentos contínuos ouço minha esposa: "Querida, você já está falando sozinha?". Desculpe, você sabe que eu penso muito alto. O raciocínio e a reflexão permanentes ajudam-me a esclarecer os aspectos que me dizem respeito, objetivos, projetos, ideias, conversas ou diferentes pontos de vista que fluem incessantemente pela minha mente. "Como eu te amo!" — diz, me dando um beijo — "Vamos! Pare de pensar tanto e descanse a cabecinha". É que estou pensando nessa ideia, me faltam alguns links ou perguntas que ainda não foram esclarecidas, mas tudo virá, e na segunda-feira assim que eu chegar ao trabalho eu começo e durante o curso vai ser resolvido porque a base ou ideia principal já está resolvida e é muito positivo...

Minha mente está muito inquieta, e às vezes até irresistivelmente inquieta, o que significa que dentro dela há falta de quietude, às vezes inquietação e a azáfama queima, por onde fluem inúmeras possibilidades, opções ou ideias sem parar.

Diríamos, por exemplo, que é a fase anterior à erupção de um vulcão, quando a explosão final está sendo preparada, construída e cozida e a rocha ou lava emerge, neste caso, a ideia geral ou solução. Realmente, e como se costuma dizer, considero-me uma pessoa inquieta, "não consigo ficar parado", mas compreendo esta expressão sob os parâmetros de REFLEXÃO MENTAL PERMANENTE, INQUIETAÇÃO DE PENSAMENTO, pois no nível externo na práxis, quase sempre você apreciará com semblante calmo. E essa maneira de ser, de pensar, essa característica básica do empreendedor, permite que os dirigentes ou pessoas que dirigem uma empresa e a possuem, estejam em permanente estado de alerta ou preocupação diante dos acontecimentos e desafios de negócios que podem surgir ou demandar as necessidades ou a estratégia em todos os momentos. As

pessoas que são assim não podem ficar quietas, e nós precisamos transmitir, vale a pena a redundância, as variadas e inúmeras preocupações que fluem em nossas mentes, e torná-las realidade, com objetividade.

A Intuição

Quando falamos de intuição, estamos nos referindo à ação ou efeito de intuir, quero dizer, de perceber ou compreender clara ou instantaneamente uma ideia sem o processo prévio de raciocínio. Explico mais detalhadamente: digamos que seja a visão direta ou imediata de uma realidade ou a compreensão direta e imediata de uma verdade. Considero-me um pensador intuitivo e, assim como os ilustres filósofos de outrora confirmaram, é a primeira e fundamental forma de conhecimento, à frente da dedução, pois esta pode ser considerada uma ajuda para alcançá-la, como parte da primeira. Se nos referirmos à intuição inteligível, ou "ideia intuitiva", entendemos que é aquela que recebemos imediatamente da coisa conhecida, de modo que a intuição é uma visão, de tal forma que no ato intuitivo a pessoa vê a coisa ou se sentir bem. Diferente é a intuição abstrata, onde anteriormente já expliquei que é quando uma coisa é conhecida pela semelhança, como causa pelo efeito. Às vezes, podemos considerar a intuição como uma inteligência pura, atenta e simples.

Segundo Descartes, a intuição é uma apreensão simples e imediata do espírito, "tão fácil e diferente" que não deixa margem para dúvidas, e que nasce da única luz da razão, sendo está a mais simples e mais certa que a dedução, pois nos permite oferecer certeza absoluta. A dedução não precisa, como a intuição, apresentar evidências, mas as empresta da memória. Ao contrário, não é tão seguro quanto a intuição (porque apreende de forma simples, direta e imediata), a dedução oferece grande segurança desde que se baseie em certos princípios e se

imprima no pensamento um movimento contínuo e ininterrupto (não quebrando o elo ou cadeia de pensamento). E é, uma vez chegado a este ponto, que gostaria de refletir sobre minha contínua preocupação com o modo como vivo e me sinto mentalmente para não interromper meu pensamento em certas ocasiões, pois a dedução é como uma sucessão de intuições, e se é interrompido, como às vezes acontece comigo porque não nos protegemos dos erros vindos da memória, e às vezes esquecemos a ideia, o desenvolvimento ou a aplicação prática para a qual a intuímos ou surgiu em nossa mente. Procuo, quando minha intuição captou uma ideia que alcancei após a sequência intuitiva e o processo dedutivo, parar o que estou fazendo e ir rapidamente escrevê-lo em um pedaço de papel, anotá-lo, para que a memória não faça um mau movimento e escape. Sofri e sofro com esse processo. Assim, em alguma ocasião lamentei profundamente quando minha intuição surgiu, clara, imediata, sem dúvidas e meu pensamento foi distraído, paralisado por outras questões, perdendo algum vínculo em meu raciocínio e não conseguindo chegar à conclusão final neste caso que minha mente ansiava, procurava.

Termino, mas não antes de esclarecer que uma das principais características da intuição, e que quem a apreende dessa forma pode ou sentirá facilmente, é o poder de VER SEM ESFORÇO O QUE OUTROS NÃO DESCOBRIRAM, MAS COM MUITA TRABALHO, ou o que é o mesmo, "ter um objeto inundado de luz à vista, quando outros o veem com escuridão". Quero dizer que se me for oferecida uma ideia ou um fato, isso talvez para outras pessoas possam ser insignificante, e para mim, nela, descobrirei muitas circunstâncias ou relações antes desconhecidas. De fato, no decorrer da minha vida profissional, em muitas ocasiões pude observar e vi com muita facilidade as soluções para diferentes questões que outros não conseguiam ver, nem mesmo explicando com muito esforço. Eu estou ciente disso e também de quem não vê, ter que enfrentar esses precisam de paciência para mostrar a eles e dar-lhes tempo para sua

compreensão. Pessoalmente, assim que intuo um fato ou circunstância, desenvolvo-o mentalmente, pois vejo facilmente a relação, solução ou interesse comercial que se pretende.

Digamos que a intuição seja os olhos, "a visão do entendimento", e isso se adquire com um hábito gerado pelo "muito olhar". É um ato de pensamento puro, é infalível, e eu o aplico a tudo o que cai sob um simples ato de meu pensamento.

A Visão:

Todo mundo sabe que visão é a ação ou o efeito de ver, porém, vamos nos referir à capacidade que as pessoas têm de projetar, de ver, de ver as diferentes questões que surgem de um ponto de vista, digamos futurista, que podemos, devido à minha estrutura mental particular ou estilo de pensamento já mencionado nos metaprogramas das páginas anteriores, pensar e planejar com anos de antecedência e ser capaz de prever e conceber o que pode acontecer, transcender o tempo e o contexto atual. Não me surpreende, em ocasiões me disseram: "você está na lua", e embora o comentário não me tenha sido expresso precisamente em tom jocoso, mas sim o contrário, será bom esclarecer que inconscientemente pronunciou tal uma frase para o entendimento de que agora nos interessa e, portanto, sem tê-lo pretendido, extrair o que esta afirmação realmente contém, e não é nem mais nem menos que a REFLEXÃO E COMPARAÇÃO DO MOMENTO PRESENTE COM RELAÇÃO AO CONTEXTO, TEMPO E DISTÂNCIA, ENTRE ALGUMAS PESSOAS E OUTRAS. E eu, que achava que todos podiam ver a mesma coisa, porém, no argumento em que estou me expressando e baseado no estilo de pensamento não é.

Há pessoas que têm muita força para intuir ou têm uma visão intelectual imediata e outras não. Digamos que vejo uma única ideia,

sempre a nível global, única e simples, capital, ampla, onde cabe tudo, que é a essência, e a partir daí desenvolvo e explico até que os outros a vejam. Daremos um exemplo pedagógico de mãe natureza: o pássaro rastejante se cansa de esvoaçar e cobre muito terreno e não sai da estreiteza e sinuosidade dos vales; a águia alça seu voo majestoso, pousa no cume dos Alpes e de lá avista as montanhas, os vales, os rios, vê vastas planícies povoadas de cidades e grandes e ricas pradarias. Neste caso há um ponto de vista principal, dominante: é onde se coloca o visionário, com amplitude, com clareza, e aí está a chave para poder ver tudo. Se não fosse possível para as pessoas comuns chegarem ao topo, se pudessem chegar lá, à força do trabalho, e assim veriam tudo mais simples e claro, caso contrário só veriam detalhes e nunca o todo, a visão global. É que "as árvores não deixam ver a floresta", você terá que se livrar da folhagem inútil para mostrar-lhes o horizonte, o norte a seguir para chegar ao objetivo sem dar tantas voltas.

A Análise:

Você pode me chamar de analista. Estou sempre analisando, notando, examinando, observando tudo, submetendo dito objeto, situação ou pessoa às reflexões pertinentes e partindo-o em mil pedaços para entender as causas, suas operações ou as razões para distingui-lo melhor, por isso é muito difícil ser enganado, pois estudei as situações de tal maneira e com tanto detalhe que recomponho o quebra-cabeça dos cenários até encontrar a verdade, que embora esteja muito escondida, com base na análise provooco sua saída até que seja desmascarado. Eu analiso o que penso e penso o que digo. Ou, o que é a mesma coisa, viajam comigo seis senhores que me ensinam a funcionar, e chamam-se como, quando, quanto, onde, quem e porquê.

Diante do meu rosto atento, olhar atento, atitude alerta aliada à tranquilidade, postura pensativa e curiosa, e a enorme pesquisa que

realizo, é difícil para mim exagerar ou desvirtuar uma situação e não ter consciência dela. A análise é para mim a última das quatro fases do processo mental, depois da inquietação, da intuição e da visão. Digamos que é a FASE ANALÍTICA EM QUE ESTUDO AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DA IDEIA INTUITIVA VISIONADA, e onde termino de amarrar as pontas que unem ou faltam cobrir entre o primeiro e o último elo da cadeia reflexiva, antes de empreender um projeto, objetivo ou ação desejada.

Tenho procurado me expressar da forma mais clara possível para transmitir o que sinto, como vivo estes aspetos extremamente valiosos na minha vida pessoal e, sobretudo, na vertente empresarial e nas vantagens que tudo isso acarreta. Com imensa preocupação, encerramos este capítulo não sem apontar que estas são quatro armas essenciais para qualquer líder, diretor ou guia: inquietação (mente com doses adequadas de nervos ou falta de quietude, sempre alerta, pensando ou trabalhando), intuição (a centelha que origina o pensamento na mente), a visão (quando a ideia intuída já é vista com clareza e amplifica) e a dedução ou análise (quando todo o processo ou sequência completa de pensamento ou ideia termina). Vamos, então, conhecer a segunda grande parte deste meu emocionante livro. É a minha visão de negócio.



Uma Mensagem para

RECORDAR

Se você tem dificuldade em intuir e ver as coisas com clareza, pode trabalhar com firmeza para preencher essa lacuna e, em qualquer caso, olhar e considerar as situações de maneira ampla, com uma visão global e com foco no futuro.

Mente inquieta + a centelha do pensamento + um ponto de vista abrangente + avaliação de vantagens e desvantagens = a chave para o sucesso nos negócios.

REFERÊNCIAS

BIBLIOGRÁFICAS:

Albrecht, Kart(2004)*Inteligência Social: Além do QI*. Treinamento e Desenvolvimento.

Balmes, Jaime(1959)*El Critério. Historia de la filosofía*. Edições Ibéricas.

Biosca, Domènec(2003)*Empresa e Família: problemas e soluções*. Edições Management 2000.

Buenafuente, Andreu(2002)*Duvido muito. Artigos 1999-2001*. Edições de bolso.

Buqueras, Ignácio(2006)*Mudar o horário de trabalho na Espanha é algo possível*. Contusão Nacional pela racionalização dos horários espanhóis. Cinco dias.

Cardona, Sérgio(2006)*Pais e filhos na mesma empresa*. Treinamento e Desenvolvimento.

Casado González, José Manuel(2007)*A força da razão*. Homens pela igualdade.

Casares, Júlio(1999)*Dicionário ideológico da língua espanhola*. Editorial Gustavo Gili.

Chinchila, Núria(2006)*Desafios da conciliação*. Cinco dias. Centro Internacional para Trabalho e Família. Escola de Negócios IESE. Empresas Familiarmente Responsáveis (2007).

Clemente, Vicente(2005) “Estrutura e funcionamento da personalidade. Modos de atuação do gestor. Avaliação do estilo de comunicação pessoal. O que eu peço no trabalho? “Liderança dá resultados – Daniel Goleman”(Revisão de negócios de Harvard).Escola de Negócios Fundescm.

Cortina, Adela (2005)*O que é ética empresarial? Enron: um caso clássico*. Fundação Etnor. Empresa Avançada.

Cuesta, Félix (2006) *Políticas organizacionais da empresa*, “O modelo da pirâmide invertida.” Universidade de Alcalá de Henares.

Descartes, René(1979) *Discurso do método*. Filosofia da Aliança Editorial.

Diario Information (2005) *Medicina e saúde. A asma aumenta a depressão*.

ÉTNOR-Fundação para a Ética dos Negócios e das Organizações (2000) *A dimensão ética da cultura empresarial na Comunidade Valenciana*. Multimídia ECO3. Guia de responsabilidade social corporativa.

Galindo, Carmem; Galindo, Magdalena e Armando Torres-Michua(1997) *Manual de redação e pesquisa*. Editorial Grijalbo.

Gallo, Miguel Angel e Joan M. Amat(2003) *Los Secretos de las Empresas Familiares Centenárias*. Deusto

Global(2006) *A profissionalização da empresa familiar imobiliária*. Curso superior em gestão de negócios imobiliários.

Groysberg, Boris; Malean, Andrew N. eMitin Noria(2006) “Os líderes são transferíveis?” *Revisão de negócios de Harvard Deusto*

Jáuregui, Eduardo; Solis, Fernando e Jesus Damião (2005) *Capital humano. Os benefícios do humor*.

Jerez Halcon, Nevis(2006) *Habilidades de comunicação*. Instituto de Negócios. Departamento de Publicações.

Kellerman, Bárbara(2006) “Quando um líder deveria pedir desculpas e quando não deveria.” *Revisão de negócios de Harvard Deusto*,

Kiippers, Victor(2004) “O efeito atitude.” MK Marketing e vendas.

Lansberg, Ivan(1988) “A conspiração da sucessão.” *Revisão de Empresas Familiares*, Voo. 1, nº 2. Terceiro Trimestre.

Leonard, Berry et al.(1993) *Qualidade total na gestão de serviços*. Editorial Díaz de Santos.

- Llorente, José Luís**(2005) “A alta competição ensina mais que um mestre.”*Expansão*.
- Marina, José Antônio**(2006)"Elecapital humano e suas contradições".*Capital humano*.
- Martínez Navarro,Emílio** (2005)*Ética na empresa*. Escola de Negócios Fundesem.
- Martinho, Carolina**(2007)*A roda da vida*. Escola de Negócios Fundesem.
- Méndez Diaz-Villabella, Elena**(2006)*Evolução*. Consultores de desenvolvimento profissional.
- MOHN, Reinhard**(2005)*A responsabilidade social do empreendedor*. Galaxia Gutemberg & Círculo de Lectores.
- Mora, Enrique de e Carolina Munoz**(2005) “Comunicação silenciosa”.*Capital humano*.
- Moreno Pérez, Carlos Maria**(2004) “Chaves para liderança ética”.*Capital humano*.
- Pinuel e Zabala, Inaki** (2005)“A identificação, medição e prevenção do assédio moral na organização.”*Capital humano*.
- Rosser, Carlos**(2005)*Criatividade*. Escola de Negócios Fundesem.
- Sádaba, Javier e Lucia Etxebarria**(2005) “O que nos impede de ser Felizes?”*Psicologias*.
- Santo André, Juan Francisco**(2005) PrWz/ctizWW.Training&Development Digest.
- Savater, Fernando**(2004)*Voltaire. Sarcasmosy agudezas*. Clube do Livro.
- Senil, Andrés; Martinez, Eduardo e Nicolas Martinez**(2001)*Qualidade nos serviços. ISO 9000-2000*. Edições Management 2000.
- Torralvo, Carmem**(2005)*Índice de urgência. Organização e gestão do tempo. Você reconhece fisicamente suas emoções? Teste de metaprogramas*. Escola de Negócios Fundesem.
- Vicent Chuliá, Francisco** (2000-1) “Organização jurídica da empresa familiar”.*Revista de Direito Imobiliário*, Nº 5. Editorial Aranzadi.