Chefe ruim? Deixe de ser vítima e torne-se protagonista

Especialista dá dicas para líderes e liderados se comunicarem melhor e facilitarem a vida no ambiente de trabalho

Não adianta querer mudar o chefe. Adotar uma postura diferente, ajuda a melhorar a rotina (Foto: Shutterstock)

Quem nunca reclamou do chefe, que atire a primeira pedra. "Ele(a) não sabe se comunicar com a equipe", "é centralizador", "delega demais", "não dá espaço para o time opinar", "é inseguro porque pede opinião demais"... A lista não tem fim e, por mais que o líder tente agradar, sempre vai ter alguém insatisfeito. Geralmente, quem está infeliz gasta energia reclamando em vez de tentar consertar a situação que o incomoda ou, ao menos, amenizar o problema.

Os especialistas da consultoria mundial em liderança Axialent prepararam um questionário que ajuda os liderados a descobrirem: quando algo acontece, você age como vítima ou como protagonista? Então, responda honestamente às perguntas seguintes:

1. Quando algo dá errado e você é questionado:

a) Você assume a sua contribuição para o problema (Exemplo: “Não terminei o relatório porque não me dei conta de que o prazo para entrega das informações pela contabilidade havia vencido e me esqueci de cobrar.”)

b) Você terceiriza a culpa (Exemplo: “O relatório não ficou pronto porque a contabilidade não me entregou as informações em tempo hábil...”)

2. Quando seu líder delega uma tarefa e você fica com várias dúvidas:

a) Você pede esclarecimentos

b) Você sai da conversa pensando em como vai se virar para descobrir o que ele não falou e/ou o que você não entendeu

3. Quando é requisitado a dar sua opinião:

a) Expressa o que pensa com honestidade consigo mesmo e respeito pelo outro

b) Omite-se ou diz algo “politicamente correto”

4. Quando você discorda do chefe, você:

a) Expressa seu desacordo, e coloca os fatos que embasam sua opinião, sem impô-la como a única verdade

b) Comenta sobre seu desacordo com seus colegas, mas não o menciona ao chefe

Segundo os especialistas, os comportamentos nas respostas "a" caracterizam o modelo mental do protagonista e, nas respostas "b", o da vítima. Se você está mais frequentemente no papel de vítima do que no de protagonista, esta é a hora de rever seus comportamentos, pois, eles podem estar impactando negativamente na interação com a chefia.

"A nossa experiência mostra que, se uma das partes mudar o seu comportamento, a probabilidade de que a outra parte mudará também, aumenta significativamente. O primeiro passo para ganhar poder na interação é olhar para si e para seus comportamentos antes de atribuir a responsabilidade pela má interação a ele", explica Carlos Misiara, consultor da Axialent no Brasil.

Como virar o jogo

O maior erro de um liderado é acreditar que o comportamento do líder está errado, mas que ele não pode fazer nada a respeito. Afinal, o chefe é visto como o "todo-poderoso", investido de autoridade. É aí que o funcionário cai na armadilha de assumir o modelo mental da vítima. Nesta posição, ele não se sente responsável pelo problema que está enfrentando e, portanto, não faz nada para mudar a realidade.

''Podemos dizer que quando somos vítimas, somos inocentes, não carregamos a 'culpa' pelo problema. A desvantagem disso é que nos tornamos totalmente impotentes. Afinal, se eu não faço parte do problema, como posso ser parte da solução?", questiona Misiara.

Ou seja, façamos um mea culpa, é mais fácil colocar a culpa nos outros e nos fatores externos, seguindo a máxima do filósofo, Jean Paul Sartre de que "o inferno são os outros".

As dicas dos consultores é que o funcionário experimente fazer diferente do que tem feito em ambiente seguro, por exemplo, com colegas mais próximos, família ou amigos. Assim que ganhar mais confiança, pratique com seu líder. Perceba as mudanças no comportamento dele à medida que você vai mudando o seu.

Se, por exemplo, antes de aceitar uma tarefa, checar eventuais dúvidas com ele, confirmando o que foi pedido, o prazo e critérios de qualidade, você estará ajudando o chefe a ser mais claro em seus pedidos e em suas interações. A probabilidade de que vocês dois sejam mais efetivos é muito maior.

Líderes, atenção

A sugestão para quem está na posição de chefia, é nunca evitar as conversas difíceis, principalmente o feedback. Dizer ao outro "olho no olho" que ele não está desempenhando bem ou que há aspectos do seu comportamento que não estão adequados à cultura da organização ou ao cargo que ocupa, é algo que muitos líderes evitam fazer.

"Isso acontece porque, muitas vezes, eles não estão inteiramente preparados para conduzir conversas que sejam, ao mesmo tempo, honestas, respeitosas e efetivas", afirma Misiara.

Falar o que pensamos de maneira construtiva e gerando maior efetividade, sem prejudicar o relacionamento entre líder e liderado e sem ameaçar a imagem do chefe, requer treinamento, disciplina e tempo.

O primeiro passo é ter a humildade de admitir que não sabemos tudo. O receio de prejudicar a imagem às vezes fala mais alto e impede de criar este espaço para a aprendizagem.

Se o líder não conversa habilmente, não oferece feedback respeitoso e honesto, cria-se uma cultura de mensagens indiretas, de coisas não ditas e não discutidas que, gradualmente, vai minando a confiança entre as pessoas e o grau de abertura em que conversam, impactando fortemente na qualidade das interações e nos resultados do negócio.

Fonte: Época Negócios. [Portal]. Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Carreira/noticia/2012/08/chefe-ruim-deixe-de-ser-vitima-e-torne-se-protagonista.html>. Acesso em: 24 ago. 2012.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais.