

Viva a Diferença

Prezado Mandelli: Há algum tempo venho desenvolvendo fortemente o gerenciamento da minha própria marca na empresa em que trabalho. De um tempo para cá, tenho participado de um grande conjunto de projetos que envolvem outras áreas, portanto com colegas de outros departamentos, e o meu superior imediato parece enciumado e passou a me cobrar muito fortemente a rotina que vamos e venhamos, dou conta com os pés nas costas: ao que devo renunciar, pois estes projetos só tem me dado mais problemas e mais trabalho e um péssimo clima com o meu chefe.

Caro Leitor: Sua situação não é rara nas empresas atualmente; diz respeito a um profissional dedicado e disposto a fazer a diferença na organização e ao mesmo tempo dar um elevado nível de contribuição ao desenvolvimento da mesma através de esforços interdepartamentais. O que não é normal no seu relato é ainda encontrarmos superiores com a cabeça hierárquica, ou seja: ele pensa que tem posse sobre você.

Para esboçar a sua resposta preciso lhe explicar a atitude do seu chefe: ele está ferindo o que se chama de ética da hierarquia, ou seja, a empresa precisa do seu talento em outros tantos trabalhos, ele se sente como se estivesse perdendo a sua dedicação e o seu entusiasmo e lhe cobra pesadamente a rotina para recuperar a sua atenção e seu foco: entenda que a atitude dele é a de quem não está preparado para gerir pessoas de alta performance, ele prefere pessoas servis.

O que fazer então? Primeiramente vamos estabelecer as premissas: trabalhar em equipes multidisciplinares aumenta sensivelmente sua visibilidade na organização, exige sua total capacidade, você aprende a lidar com pessoas que pensam de forma muito diferente e, portanto não abandone isto, é essencial; fazer a rotina acontecer e garantir o resultado que o seu superior precisa é obrigatório, garante sua sobrevivência e, portanto não deixe a peteca cair, seu chefe tem razão.

Entendidas as premissas, vamos lá: tenha uma conversa muito franca com o seu superior, adulto para adulto, redefina com eles os gols que ele precisa de você, avalie com ele onde o seu comportamento tem causado problemas para ele, desenhe uma estratégia conjunta de obtenção de resultados, enfim não se torne passivo ou adaptado: continue fazendo a diferença apesar dele, mas deixe-o fazer alguns gols, dê uns

pontinhos para ele, alimente a credibilidade dele, trate-o com muito respeito, nunca ironicamente. Seu chefe não é seu inimigo, é seu inconsciente provedor de esperança/espço na organização para você, ajude-o que sempre será ajudado.

Pedro Mandelli é consultor em Desenvolvimento da Organização e professor associado à Fundação Dom Cabral.