

COMO FAZER TUDO ABSOLUTAMENTE MELHOR

GOMES, Maria tereza. Como fazer tudo absolutamente melhor.

RESUMO: "Segundo o dicionário Aurélio, preguiça significa aversão ao trabalho, negligência, indolência, mandriice. Pode ser também morosidade, lentidão, pachorra, moleza." Você conhece algum colega e/ou subordinado que cabe direitinho neste significado? Preste atenção: você de frente a um problema - seja esta uma preguiça doença, ou seja ela a típica preguiça: de papo pro ar.

PALAVRAS-CHAVE: Desmotivação – Relacionamento.

COMO FAZER TUDO ABSOLUTAMENTE MELHOR

1 ...como lidar com o bicho preguiça do escritório - sem devolvê-lo à floresta

Segundo o dicionário Aurélio, preguiça significa aversão ao trabalho, negligência, indolência, mandriice. Pode ser também morosidade, lentidão, pachorra, moleza. No reino animal, preguiça também é o nome dado aos "mamíferos desdentados da família dos bradipodídeos, arborícolas, de pelagem muito densa e longa, membros muito desenvolvidos e cauda rudimentar, assim chamados pela notável lentidão de seus movimentos. Entre os seus pêlos vivem carrapatos e microlepidópteros ou traças". Por acaso, você não tem um bicho desses na sua equipe? Creia, cedo ou tarde todos os chefes se deparam com alguém que não é muito amigo do trabalho. O que fazer com ele? Fizemos a pergunta a um especialista - não, ele não entende do animal bicho preguiça, mas de seus colegas humanos. O professor Joel Dutra, da Faculdade de Economia e Administração da USP, trabalhou durante muitos anos como executivo de empresa. Hoje, além de professor, é consultor de gestão organizacional na Fischer & Dutra, de São Paulo. Eis seus conselhos para lidar com funcionários preguiçosos:

1) Faça um diagnóstico do animal subordinado considerando três possibilidades. A primeira: a preguiça que o atacou é apenas um estado de espírito momentâneo. Ele pode estar passando por um momento difícil em casa. Talvez esteja deprimido, o que leva o problema para a esfera veterinária, digo, médica. Lembre-se de que a depressão, segundo a ciência, é uma doença que precisa ser tratada com medicamento e terapia.

2) Outra hipótese: a preguiça está sendo provocada por desmotivação no trabalho. A pessoa não consegue enxergar desafios, está desestimulada pelo trabalho ou pelo ambiente. Aí começa a fazer corpo mole, chegar atrasada, não cumprir prazos. Nesse caso, uma boa conversa pode detectar em que galho o problema se alojou.

3) A preguiça pode ser, enfim, um caso patológico. Ou seja, seu funcionário é daqueles que carregam carteirinha do zoológico. Esse não tem jeito, só desestrutura a equipe, cria um clima ruim, empurra trabalho, se encosta nos outros. O líder deve estar atento a esse preguiçoso, segundo Dutra, mas a própria equipe se encarregará de expulsá-lo. É a lei da selva.

4) Para saber em qual dos três tipos o seu funcionário se encaixa, você precisa ter informações sobre o passado dele. Ele "está" preguiçoso ou ele "é" preguiçoso? Um indicador: se ele costumava desempenhar suas funções com competência, a preguiça pode ser apenas contingencial. Aí, você deve procurar ajuda. No caso de depressão, ajuda médica. No caso de desmotivação, você já viu, uma boa conversa pode resolver.

5) Mas atenção: não confunda preguiça com o estilo da pessoa. O professor Dutra lembra que você precisa respeitar o perfil psicológico de cada um. "Se você tem um funcionário competente, mas lento, deve descobrir qual é a melhor maneira de aproveitar seus conhecimentos", diz Dutra. "O lento nem sempre é menos eficiente."

6) O difícil na nossa cultura, lembra Dutra, é que há uma cobrança por velocidade, motivação e entusiasmo nos escritórios que nem sempre é compatível com o comportamento de todo mundo. Outro dado para sua análise: algumas pessoas, embora motivadas, podem transmitir uma mensagem errada por causa da expressão corporal inadequada. Cabe a você, líder, diferenciar um legítimo bicho preguiça de um preguiçoso ocasional.

7) Todo mundo tem direito a uma preguicinha de vez em quando. Portanto, vamos parando por aqui...

2 ...como manter a eficiência quando o colega do lado é seu maior inimigo

Na empresa em que você trabalha cada departamento parece uma empresa diferente? Você vende, mas a logística não entrega? Tem dificuldades para conseguir informações e serviços dos outros? Sua produtividade é ameaçada por boicotes velados do colega ao lado? Se essa é a sua realidade, acredite, você pode estar cercado de inimigos. Sim, as coisas evoluíram muito no ambiente de trabalho nos últimos anos. Paredes foram derrubadas, organogramas achatados, treinamentos promovidos para aproximar as pessoas. Apesar de tudo isso, situações como as descritas acima acontecem - inclusive em multinacionais com imagem moderninha no mercado. Qual é a saída? "Você tem que negociar", diz o consultor Odino Marcondes, de São Paulo, que já deu treinamento para cerca de 20 000 profissionais de todo o país. Nos últimos anos, ele tem sido chamado pelas empresas para ensinar negociação a seus funcionários. Veja qual é a estratégia que Marcondes usaria se tivesse que enfrentar um problema assim:

1) Marcondes reconhece: essa é uma situação difícil de ser resolvida. Como você vai negociar se faltam confiança e abertura na comunicação entre as pessoas? Mas não adianta reclamar ao bispo. É você quem vai ter que resolver o problema. Afinal, é a sua carreira que está em jogo. O Mike Tyson, claro, resolveria isso chamando o departamento inteiro para briga. Nem todo mundo pode fazer o mesmo!

2) Descubra a razão do boicote. Será que você é uma ameaça aos outros? Avalie: você pode ter adotado uma postura muito agressiva, querendo tomar espaço e resolver tudo sozinho. O boicote, nesse caso, pode ser apenas uma reação a você, que está sendo visto como o usurpador do espaço alheio.

3) Não adianta sair por aí perguntando: "Ei, fulano, por que você está me boicotando?" É claro que você vai ouvir, na maior cara-de-pau: "Boicotando, eu? Tá doido!" A pior técnica nesses casos, segundo Marcondes, é ser direto. Você só vai colocar o outro na defensiva sem jamais conseguir o que deseja: ganhar a contribuição dele.

4) Faça um exame de consciência maduro. Parta do princípio de que não existem culpados, mas que existem responsáveis. E pergunte-se: "Qual é a minha responsabilidade

nessa situação?" Segundo Marcondes, os dois lados são 100% responsáveis por um conflito. Ou seja, numa guerra ninguém é inocente.

5) Só depois dessa reflexão, você estará pronto para conversar com o autor (ou autores) do boicote. Dê ao momento a cerimônia que ele merece. Você não está num ringue - portanto, vá desarmado. Não faça acusações. "O melhor é abrir o jogo, dizer o quanto você se sente mal com essa situação e como ela está afetando seu trabalho", diz Marcondes. Ou seja: em nenhum momento aponte o dedo para o outro com ameaças do tipo "você está fazendo isso ou aquilo". Isso não impede que você seja claro sobre o que o está incomodando para não dar margens a interpretações erradas. Se é o atraso nas informações que o atrapalha, diga abertamente.

6) Essa estratégia, segundo Marcondes, desarma o outro e fortalece você. Agora está nas mãos dele tomar uma atitude - e não será arrancar um pedaço da sua orelha.

7) Muitas vezes o próprio chefe estimula a competição entre os vários setores da empresa. Sádico, ele quer ver o circo pegar fogo. Conselho de Marcondes para esses casos: leia Darwin e descubra como os mais fortes sobrevivem .