

# Chefe mau causa muitos problemas

Tanto quanto um bom líder, uma chefia problemática pode trazer impactos negativos para a equipe e para a empresa

Durval Ramos  
Especialista para a Gestão do Povo

Assim como um bom líder pode ajudar no crescimento de uma equipe, os reflexos de um mau chefe também são mais do que aparentes. A diferença é que eles não se resumem apenas ao desempenho do grupo, mas também à saúde do funcionário. Um levantamento feito pela Harvard Business School e pela Universidade de Stanford mostra que o estresse no trabalho pode ser tão prejudicial para o organismo quanto ser um fumante passivo.

É claro que nem todas as dores de cabeça que vêm do escritório envolvem seu chefe, mas uma pesquisa da Associação de Psicologia dos Estados Unidos mostra que a maioria delas, sim. Segundo a organização, 79% dos americanos acreditam que o che-

fe é mesmo a principal causa de estresse.

E são vários os exemplos de como essa má liderança pode impactar a vida e a saúde de um profissional. O coach Edson Barbosa aponta que um clima organizacional pesado é o primeiro sintoma da existência de um chefe nocivo e conta que já presenciou casos de funcionários que desenvolveram síndrome do pânico por causa desses problemas.

"A pessoa ficou 180 dias afastada por conta desse clima. As coisas chegaram a um nível tão grave que ela perdeu completamente o controle". Para ele, é dever do chefe perceber o que está acontecendo para reverter a situação antes que coisas piores. "Porque deixar chegar a esse ponto para, então, tentar mudar? Tem de ser preventivo".

Essa negligência apontada pelo coach revela uma característica bem comum da má chefia: a falta de participação. Para Barbosa, o clima pesado dentro de uma empresa é apenas um reflexo da pouca participação do chefe, que não conhece sua equipe e também não permite que ela o conheça. "É preciso ter alguém que mostre o caminho

## DIFERENÇAS

**Líder uma equipe tem a ver com "gestão humanizada"**

Um coach da IBC, Alessandra Smaniotto cita ainda a vaidade, a arrogância e o orgulho como outras características de um chefe nocivo e ainda vai além. "Ele também não respeita os colaboradores e não valoriza as ideias dadas. Em alguns casos, adota essas sugestões, mas sem dar os devidos créditos, o que faz com que o subordinado perca confiança", explica. "Sem perspectiva de crescimento, ele perde a motivação e se sente amarrado dentro do processo". Assim, a coach difere a figura do chefe da do líder, destacando que o primeiro está muito mais preocupado com a parte burocrática do negócio do que realmente gerenciar uma equipe. "O chefe é aquele que se importa

e desenvolva o engajamento do grupo", aponta.

Segundo a coach da IBC Alessandra Smaniotto, essa falta de relacionamento desmotiva o colaborador e gera um efeito cascata que prejudica todo o processo. De acordo com ela, o pouco engajamento diminui a produtivi-

mais com o resultado do que com as pessoas. Já o líder é mais democrático e cuida das duas frentes para que, juntas, elas gerem resultado. É uma gestão muito mais humanizada", define.

## Mudança

Mas nem todo chefe ruim é um caso perdido. Para Smaniotto, parte desse problema é falta de treinamento, o que faz com que seja preciso um processo de mudança de *mind set* para que tenhamos resultados comportamentais. "Essas pessoas costumam ser muito autoritárias porque tiveram exemplos ruins que fazem com que tenham percepções distorcidas", explica. Edson Barbosa sugere a autoanálise como um primeiro passo para essa transformação, seja fazendo uma reflexão sobre seu modo de agir ou mesmo ouvindo o que pessoas de confiança têm a dizer sobre seu trabalho. (DR)

dade dos funcionários e, consequentemente, o nível de satisfação das pessoas com o trabalho. "Isso vai resultar em um aumento na rotatividade, com pessoas faltando mais ou mesmo pedindo demissão. No fim, a postura desse chefe prejudica o resultado do negócio como um todo".

## FEEDBACK

Dificuldade para conversar com a equipe é um dos traços mais evidentes de um chefe mau:

## SEU PAPO

A falta de comunicação com a equipe é uma das características mais marcantes dessa liderança problemática. Para o coach Edson Barbosa, o acompanhamento é fundamental e o feedback se torna ferramenta imprescindível para estreitar essa relação entre chefe e funcionário. "É a partir disso que o colaborador entende o propósito do que faz. Então o líder não só dá a tarefa, mas apresenta também a sua importância para o todo.

## MAU SINAL

O feedback precisa ser feito com maturidade por ambas as partes. "Quando a pessoa tem medo de encarar esse retorno, já é um sinal de que as coisas estão erradas", diz o coach, lembrando que não é raro de pessoas que perdem o sono por conta das infames "reuniões" com o chefe. "Não pode deixar de dar esse feedback, mas ele não pode ser apenas negativo ou depreciativo".

## COMO ELE É?

Um chefe mau é: ríspido, frio e arrogante; vaidoso e orgulhoso; não respeita os colaboradores; não valoriza ideias e, quando as adota, não dá o devido crédito; não se comunica direito com a equipe e nem fornece feedback; deixa o clima pesado.

