

Bullying no trabalho. Predador é preza fácil

Resumo: Um dos temas mais envolventes para o profissional de RH e acima de tudo de interesse coletivo. Esse termo Bullying é antigo, porém traz a tona uma repaginação de seu conceito, sobretudo a esfera profissional. Não se estresse com piadas de mau gosto. Fazendo isso você dá moral a quem a fez. Se ela é de mau gosto já sabemos quem é essa pessoa.

Dispensando apresentações sobre o termo Bullying e aproximando a metáfora predadora é presa fácil, vamos pensar em um ecossistema. Todos os predadores serão preza um dia, mesmo que quando inválidos ou desprezíveis ao reino animal. Assim também funciona para o mundo corporativo, então cuidado com o excesso de soberania, competitividade e com o pensamento de que nem Deus afunda o Titanic. Quantos animais que eram presas se alimentaram das pessoas que em soberba construíram a embarcação?

Todo mundo que ler esta obra já passou por situações inusitadas e constrangedoras na carreira profissional acerca do tema, e onde tudo se desdobra? No RH. Engraçado que muitos profissionais de RH optam por uma postura reacionária, isto é, aquela que aguarda o estímulo para produzir a resposta provocando retrabalho no clima organizacional. É sabido que todas as ações negativas que prejudicam o principio dos bons modos e relacionamento partem de um agressor que emite ou reage de forma equivocada. É muito difícil para um profissional de RH emitir sua opinião em um feedback sem julgar ou apoiar-se em um juízo de valor lateral e favorável a uma das partes. Isso é humano! Quando uma ação tem sua finalização no RH, seja por cumprimento de aspectos legais de departamento pessoal ou aplicação de sanções cabíveis, ao RH e aos envolvidos marcas de desconfiança ficam visíveis para sempre.

Mas como lidar com o Bullying na perspectiva do profissional do RH? E quando o profissional de RH emite ou recebe Bullying? Como lidar? Entre essas e outras questões, ratifico: "Predador é preza fácil". Quantas vezes não ouvimos aquele dito popular: Cão que ladra não morde? Estamos cansados de ver e perceber que todo aquele que grita, assedia, berra ou pratica qualquer comunicação com força desproporcional na verdade está expondo sua fraqueza, suas limitações e frustrações.

Diversas teorias na psicologia humana organizacional dão veracidade ao teor da afirmação. Seu embasamento pode ser comprovado pelo simples fato de que os agressores normalmente são pessoas de fraqueza emocional e desprovidas de controle temperamental. Quando o RH verifica este tipo de perfil qual é a postura que devemos adotar? Vou repetir a pergunta mais uma vez pois esta pergunta baliza este tema: Quando o RH verifica este tipo de perfil qual é a postura que devemos adotar? A primeira variável que devemos pensar circunda as forças externas para medir o grau de participação ou engajamento que o profissional de RH deve ter sobre o Bullying. Por exemplo: Quem praticou a ação? Para que praticou? Por que praticou? O que está

envolvido no contexto para prática do Bullying? Fatores externos e pessoais foram levados em consideração? Qual a relação hierárquica e política que deixa acentuada o problema? E por fim, o que o RH poderia, se é que poderia ter feito para mitigar o problema?

Não tem como encontrar a causa da raiz dos ofensores sem acareação. Aliás, para tudo que fazemos em matéria de RH na perspectiva do profissional do RH que está atrás da mesa, precisa-se de acareação. Mas afinal de contas o que é acareação? É tirar a limpo ouvindo as partes separadamente e se preciso for juntas para esclarecer qualquer problema de natureza maior. Esta medida deve ser tomada com cautela e sobre maiores circunstâncias. Mas vamos falar delas adiante em outros capítulos. Então voltando ao cerne do Bullying é impossível posicionar-se sem responder as estas e outras questões chave. O grande problema de quem trabalha com Rh é achar que conhece todos os conflitos da empresa que trabalha. Pelo contrário quanto mais o tempo passa no relacionamento mais se perde da observação, uma vez que as opiniões modulares vão sendo criadas.

Pautar-se no código de ética para resolver conflitos ou moderar problemas dessa natureza ainda é a melhor alternativa de comunicação para o RH, assim como um juiz o faz pautando-se nas leis e no entendimento fundamentado da constituição federal. Embora ainda seja sabido que é necessário que o código de ética esteja implantado no negócio. Só que somente sua implantação não faz milagre se o corpo estratégico não liga ou não dá poder de apoio ao RH na hora de agir sobre qualquer punição. É o que acaba acontecendo com muitas empresas: As políticas internas funcionam para alguns e ainda existe a política da exceção. Quer maior Bullying para o RH que isso?

Mas e quando o Bullying no trabalho é feito pelo gestor seja direto ou transversal? Qual deve ser o posicionamento a combater tal postura por parte do RH? Podíamos empreender nosso precioso tempo interpretando o que a legislação fala acerca da questão, porém esta obra tem o cunho exemplificativo e o caráter inovador de informar através de experiências vividas pelo autor. Então para responder a essa questão vou contar-lhes algumas experiências de bastidores. Particularmente vivi uma situação extremamente estressante quando na posição de Coordenador de Recursos Humanos. Um gestor do departamento operacional invade o RH, uma vez que a porta ficava fechada pela empresa indisponível de estrutura para tratar informações confidenciais de RH como cargos, salários, folha, demissões, admissões confidenciais, etc., ou seja, o espaço físico era limitado. Este “gestor” ganhou despeito com o RH quando assumi a gestão e este tentou se aproveitar solicitando informações de férias de um funcionário de outra área e centro de custo. A condução ética de RH é de negar a informação e somente aprovação da Diretoria veicula-la, uma vez que a indagação diz: Qual o interesse de um gestor operacional querer saber sobre as férias de um representante comercial? Nascia ali um impasse entre o gestor operacional e eu na ocasião na figura de Coordenador de RH.

Mas voltando a situação inesperada quando este gestor invadiu o RH gritando com o assistente que comigo atuava. Sem históricos e precedentes o nervosismo do gestor era tamanho que me mantive calmo, na certeza de que se eu me estressasse algo ruim poderia desdobrar. Vale ressaltar que tinha 10 dias a frente da gestão e não

conhecia nada do clima interno. O motivo da indignação ganhou amplitude quando questionei o porquê tantos candidatos tinham sido entrevistados por ele na gestão anterior, e nenhum “servia” e ainda o porquê ele brincava de abrir e fechar a vaga. Apresentei pra ele os custos de recrutamento e seleção, utilizando a técnica infalível de expor números e a resposta foi: “O problema não é meu!”, e conseqüentemente perdeu a linha. DA mesma forma que invadiu o RH, evadiu o RH “ameaçando minha nova gestão”. O que você faria neste momento? Como a empresa não tinha código de ética, o Diretor não estava na empresa, tinha 14 dias de trabalho, ainda assim naquela ocasião poderia ter tomado providencias legais como adverti-lo por escrito, ou até mesmo enquadra-lo por assedio moral no trabalho mesmo que pontual e lateral a relação hierárquica, e que ainda não tivesse transcendido a relação profissional, uma vez que havia gravado em áudio celular seu escândalo.

Lembre que o título deste artigo é “Predador é Presa fácil”. Ponto de destaque deve partilhar, como por exemplo, defender sua equipe que mesmo com limitações fez seu trabalho, e preparar-se para eventuais questionamentos com o Diretor do negócio. Como aquela era a primeira situação inusitada que vivia naquela amadora organização, e logo adiante explico porque amadora em seu desdobramento, resolvi colocar panos quentes para sentir ainda mais o clima removendo a adrenalina de momento dos gritos em RH. Queria identificar mais a fundo o porquê estes fenômenos ocorriam. Manter a calma para não revidar ainda de forma mais agressiva é pontual, pois na hora da raiva o impulso de decidir o que fazer pode lhe rebaixar ao nível do agressor.

O Gestor de RH ao adentrar um novo projeto deve isentar-se de tomar partido e julgamento nas situações, uma vez que não se conhece histórico e os acontecimentos não foram vivenciados. Após esta lide, muitos funcionários oportunistas não perderam a chance e ao descobrirem pelos gritos que houve conflito no RH foram começar a “chorar as pitangas” no RH, na tentativa invalida de criar uma força contra aquele gestor formando um grupo de oposição, muito parecido com os da política nacional. Cuidado, até mesmo para ouvir, pois um simples desabafo pode gerar um entendimento no emissor como uma convalidação convicta de opiniões.

Não demorou muito tempo e uma nova situação foi experienciada por este mesmo gestor agora de forma transversal. Ele ofendeu moralmente a profissional responsável técnica da empresa chamando-a de burra! Em poucos instantes a cena se desdobrou no RH em pleno momento em que fechava a folha. Pense. A colaboradora foi ao RH e por fim decidi expor ao Diretor este caso e se necessário apresentar o áudio que fizera em minha situação vivida. Forcei com bastante veemência e ênfase no discurso da mudança de clima e o Diretor promete conversar com ele isoladamente sem necessidade de acareação. Lógico que o Diretor queria ganhar tempo para não se indispor e provavelmente por panos quentes. No dia seguinte e após ter conversado com este gestor problemático ele me disse que não era bem assim, que não podia acreditar na opinião dos outros e blábláblá. Se tiver um comportamento que particularmente detesto em líderes além da ausência de posicionamento é a dissimulação. Quando de repente no calor da conversa ele me disse que trocaria quem fosse necessário para continuar com seu gestor pit Bull. Na hora disse: “então você não precisa de RH”. Ele ficou espantado porque disse que não precisaria dos meus serviços e trabalhos e da mudança que havia dito na entrevista.

Daquele dia em diante estabeleceu-se uma relação de observação na regra do jogo. Naquele exato momento defini com que tipo de gente estava lidando e com que tipo de empresa estava trabalhando. O desdobramento final era só questão de tempo. Alias o tempo é implacável. Você pode esperar tudo de um gestor pitbull até mesmo circunstâncias inimagináveis para opor o progresso de seu trabalho.

Perceba que o RH deve sim se posicionar, caso contrário o departamento não tem pulso na tomada de decisões e muito menos capacidade de mudar uma vírgula no clima da empresa. Se a propositura vai dar certo ou não as forças externas é que irão dizer uma vez que a forma em que se apresenta a perspectiva de mudança é o que conta para persuadir quando oportuno à gestão superior do negócio. Além deste ponto cabe ressaltar que o posicionamento deve ocorrer com parcialidade e parcimônia para que se justifique com discernimento. Se ainda assim toda a ação pontual de gestão de pessoas sair pela culatra, a soma do aprendizado e a força da experiência vivida irá colocar o propositor em um patamar de experiência incomparável nas relações humanas práticas.

Ainda na perspectiva do predador e presa no trabalho podemos observar com certa facilidade o quanto às pessoas projetam heróis e vilões nas empresas, assim como em outras esferas da vida e assim definem suas amizades como definem os personagens de que assistem em uma série ou telenovela. A procura do bom mocinho e do vilão é mais comum do que a gente imagina deixando a percepção o critério do julgar seja por fatos evidenciáveis ou aquela impressão desde o principio de que não foi ou foi com a cara, muito comum com a empatia e aquele termo popular de que foi ou não foi com o santo da pessoa.

Na verdade tudo isso se trata de matéria de projeção de imagem mediante a mensagem do que nos é comunicado o que só pode tornar prejudicial quando é sai do campo da imaginação e passa para o campo da execução. SE colocarmos a busca constante destes dois perfis no quadrado semiótico, iremos descobrir que existem lobos na pele de cordeiro, como dizia a música de Charlie Brown, assim como o contrário é verdadeiro. A melhor tônica para o processo de análise é levar em consideração fatos reais vividos por você no relacionamento e com um julgamento justo e ético, isentando-se de julgamentos agregados à opinião de terceiros, mesmo que de crédito e confiança para mitigar a zero as chances de manipulação do emissor.

Mas o melhor mesmo é não ficar buscando projeção nas pessoas buscando rótulos ou decifra-las como um código fonte de programação, use seu precioso tempo para agregar valor ao que se pode agregar no que concerne relacionamento, deixando sempre uma margem de liberdade observável para entender sua existência. Isso é filosófico do ponto de vista antropológico e agregável para a busca da paz interior, tão natural que as relações ganham energia vital.

A busca pelo superficial é tão profunda que nas relações humanas, sobretudo as profissionais não se percorre o objetivo de olhar para as pessoas como seres humanos, que independente do cargo é provida de limitações emocionais, físicas, intelectuais e ainda espirituais. Buscam-se amizades pelo contexto social compatível com as ideias e ideais. Quando você adentra uma empresa você não sabe que tipo de pessoas irá encontrar lá, mas rapidamente consegue discernir com quem andar. A

correta escolha das amizades vem dos aprendizados e das lições de vida anteriores a esta, desde que absorvível e entendido os critérios pelos erros e acertos anteriores. Se você for uma pessoa vazia provavelmente irá oportunamente escolher pessoas semelhantes e significantes a você. Existe o pensamento popular que diz: “Diga-me com quem andas que te direi quem és.” Fiz questão de adaptar o pensamento para “Diga-me com quem andas que te direi para onde vais a tua vida”. Se uma presa andar diariamente com um predador de emoções, ladrão de energia é certeza de que acabará se tornando alimento para o mal feitor. Pense nisso, afinal de contas vivemos em alto grau de competitividade nessa selva de pedras.

Tanto isso é verdade que o Bullying é realidade para 35% dos profissionais nos Estados Unidos deixando de ser frequente apenas nos ambientes escolares, e 13% deles chegaram a pedir demissão para fugir dos constrangimentos.

O estudo mostra ainda que 32% das vítimas do Bullying corporativo que decidiram permanecer na empresa optaram por confrontar o agressor e 27% reportaram o caso ao gerente da área, enquanto 17% não se defenderam. Entre os gestores entrevistados, 62% já notaram algum caso de Bullying na própria empresa. Acho pertinente trazer estes dados, pois se refletem também em solo verde e amarelo.

A resposta ao estímulo do Bullying traz uma série de reações em cadeia que pode ser percebido de várias formas. Desde o conforto ao agressor pelos demais membros da equipe compactuando com a tortura que gera reações negativas de força maior, ao reporte do caso aos hierarquicamente superiores que geram mitigação da ação. Diante destas oposições, muitos ainda não fazem nada, pedem demissão independente da repetição..

Artigo escrito por Fagner Gouveia – Todos direitos reservados. Permitida reprodução intelectual com referência do autor.