

# A CULPA É SUA!

**“SAIBA AVALIAR  
SEU DESEMPENHO  
ANTES DE CULPAR O  
COLEGA AO LADO”**

por: **Thais Santi**

Aquela velha história de apontar o dedo e dizer “A culpa é sua” está com os dias contados nas organizações. Primeiro, porque não é uma atitude admirada por nenhum departamento de Recursos Humanos. Depois, porque é importante, antes de tudo, conhecer a nós mesmos e nossos limites.

Afinal, será que o problema, na verdade, não é com você? Perguntar a si mesmo é o primeiro passo para identificar um conflito que, muitas vezes, é pequeno, porém acaba por tomar grandes proporções e prejudicar a todos os envolvidos na situação.

Todo conflito nasce da diferença, seja ele pessoal ou profissional, podendo ser da atitude, do comportamento ou da

forma como se trabalha. Historicamente, só o fato de ser ou pensar diferente foi o suficiente para provocar grandes guerras civis e religiosas entre os povos.

É difícil aceitar como um pequeno atrito acarreta uma explosão, simplesmente porque gostaríamos que as coisas fossem feitas à nossa maneira. “Discordamos, por exemplo, do comportamento da secretária ou do modo como nosso colega produz os relatórios e pensamos, lá no fundo, que, se estivéssemos em seus lugares, tudo seria diferente e mais produtivo”, diz Tania Matos, professora e especialista em Recursos Humanos, consultora parceira da Dialogia Desenvolvimento de Pessoas.

É nesse momento que devemos avaliar realmente o que nos incomoda no outro e falar claramente com a pessoa, para que, juntos, possamos superar o conflito. É preciso saber falar com o colega para não faltar com o respeito, mas principalmente é necessário saber ouvir e refletir sobre o que o outro está tentando nos dizer, pois o problema pode estar conosco, e não com o jeito do outro.

“Ao falar, deve-se adotar a política do EU, e nunca do VOCÊ, que é o meu problema – ou seja, ‘EU preciso desse relatório, porque é o fechamento final, e a única data de entrega é esta’. É totalmente diferente de dizer ‘VOCÊ prejudica meu trabalho, porque nunca entrega o relatório no prazo’”, exemplifica Tania.

Como o problema também pode ser unicamente com você, devido ao excesso de trabalhos assumidos, o importante nesse tipo de conflito é compreender suas tarefas e suas limitações. “A sensação de engolir sapo não pode existir”, ressalta a consultora. Logo, se algo ou alguma coisa o impede de realizar um serviço – e isso pode prejudicar o trabalho de outro colega –, é hora de conversar com seu superior sobre o problema.

É papel do gestor, também, observar e intervir nos conflitos entre seus colaboradores. “Infelizmente, muitas organizações, por falta de treinamento, ignoram como se deve trabalhar diante

dos conflitos, o que prejudica até mesmo a produtividade do departamento e pode influenciar em todos os demais processos de produção da empresa”, indica Tania. Antes de tudo, o gestor deve estar preparado para ouvir. Somente dessa maneira conhecerá as dificuldades de sua equipe e poderá encontrar formas de como contorná-las. Um observador externo pode ajudar a dirimir essas situações. Também é importante observar o quanto a empresa confia em seu colaborador, isto é, o histórico de cada um conta muito na hora de tirar conclusões de certos conflitos e definir suas causas.

Para Tatsumi Roberto Ebina, da Muttare, consultoria de gestão, existe uma lacuna entre o que as empresas pregam em seus discursos e o que realmente praticam na hora de dar autonomia aos seus funcionários. “A limitação da capacidade do colaborador inibe seu crescimento profissional, gerando insatisfações que acabam por resultar em comportamentos prejudiciais para a própria organização.”

O caminho é estabelecer um diálogo constante entre as pessoas, reforçando a importância da clareza, da assertividade (dizer “sim” quando se quer dizer “sim”; dizer “não” quando o que realmente se quer é dizer “não”). A verdade gera confiança, que abre espaço entre as pessoas para trabalharem de uma maneira mais leve e equilibrada para todos, sem tantos conflitos! ▶