

SKU – 050.053

Três sintomas de uma cultura de trabalho doente



Sabe a sensação de entrar em um lugar e achar que existe uma nuvem cinzenta e pesada pairando no ar, deixando o clima tenso e pesado?

Por sermos seres emocionais, antes de sermos racionais, os ambientes e pessoas nos influenciam até nas entrelinhas. Sentimos antes de pensar.

O ruim é quando as pessoas sentem isso diariamente nos seus ambientes de trabalho e não encontram espaço para falar sobre questões importantes, como seus sentimentos e necessidades. Nesses lugares, chovem comportamentos passivo-agressivos, regados de críticas pouco construtivas, discriminação e jogo da culpa.

Algo que ajuda a entender se a cultura de trabalho está doente, são 3 sintomas de insegurança psicológica que levantei neste artigo. Será que você já viveu ou vive em um ambiente assim?

Sintoma 01: As pessoas estão cansadas

Sabe quando todo mundo está exausto mentalmente e psicologicamente? No início dos meus treinamentos, costumo fazer um check in para saber o número de pessoas que se sentem assim. Quanto maior o número, mais a cultura de trabalho precisa ser transformada.

A reclamação constante é um grande sinal que indica que o ambiente suga a energia das pessoas e as desmotiva, ao invés de promover a automotivação. Resultado? A produtividade desce e o absenteísmo e o *turn over* sobe.

Uma pesquisa da Mental Health Foundation mostrou que 13% das Licenças Médicas no trabalho são por questões de saúde mental. Acredita-se que esse número seja maior, já que muitos sintomas físicos são psicossomáticos, ou seja, causados pela saúde mental. Além disso,

muita gente deixa de falar as verdadeiras causas de um afastamento, especialmente quando elas não se sentem seguras para abordarem essas questões no trabalho por medo de serem demitidas.

Sobrecarregar funcionários de atividades e de pressão psicológica é a fórmula ideal para esgotar as pessoas e gerar um ambiente de infelicidade. Não adianta tentar dar inúmeras funções a uma pessoa e marcar reuniões intermináveis de *feedback*, que não dão espaço, nem tempo para a pessoa focar nas suas atividades.

Segundo a Gallup, 86% das pessoas não querem mais ser medidas pelas horas trabalhadas e sim por suas entregas. Cuidar da produtividade precisa ser papel de todos da equipe, além da liderança, já que pessoas cansadas engajam menos, produzem menos e têm comportamentos destrutivos em suas relações, o que me leva ao segundo sintoma.

Sintoma 02: Fofocas e panelinhas

Fofocas e panelinhas são sucesso em *reality shows*, mas não deveriam ter repercussão no ambiente de trabalho - na minha opinião, nem deveriam dar audiência para programas, mas isso é outra história...

Ao invés da competição, os líderes precisam estimular a colaboração saudável entre as áreas. Afinal, 70% do engajamento da equipe é influenciado pela atitude do líder, segundo a Gallup. E esse engajamento só acontece quando o líder cria diariamente espaço de confiança para o diálogo, e quando ele valida a opinião de todos, praticando escuta empática e se importando.

As intrigas e a desconfiança abalam a estrutura de equipes colaborativas e provocam o terceiro sintoma.

Sintoma 03: Erros constantes e jogo da culpa

A falta de responsabilidade é outro grande sintoma de um ambiente que não estimula a confiança e o comprometimento das pessoas.

Um ambiente pouco colaborativo, pouco inclusivo e com problemas de diálogo, tem como consequência falhas constantes nos processos e uma investigação superficial da causa raiz dos problemas. Buscam-se culpados, ao invés de soluções efetivas. E aí, os problemas só se repetem.

Mais uma vez, a liderança tem um papel fundamental nesse "jogo na culpa". Uma pesquisa da Gallup também revelou que 84% das pessoas pedem demissão por conta do relacionamento direto com o chefe, por não se sentirem reconhecidas e escutadas por eles.

Os líderes precisam ser os primeiros a quererem parar de jogar o jogo da culpa e criarem um ambiente que estimule a autorresponsabilidade e a correção eficaz das falhas.

E na prática, qual o remédio para culturas doentes?

Diagnosticar os sintomas é o primeiro passo para aplicar o tratamento certo. É preciso fazer um levantamento qualitativo e quantitativo para entender a extensão dos problemas, o que não está dando certo e práticas de líderes que têm funcionado. Também é importante olhar para os aspectos positivos que já são praticados, para estender as ações a outros setores da empresa.

Basicamente, o tratamento para culturas de trabalho doentes é cuidar das pessoas, dar espaço para a autenticidade e para comunicação, para promover uma cultura de engajamento saudável. Esse é o propósito do meu trabalho e precisa do apoio da Alta Liderança para funcionar.

Todo o tratamento tem como base criar a Segurança Psicológica na cultura da equipe e da empresa. Algumas ideias, fundamentadas no ensino da pesquisadora referência no assunto, Amy Edmondson, são:

1. **Quebrar a cultura da culpa:** é preciso que o medo de errar não seja um tabu na equipe e que o erro, dentro dos valores da empresa, seja visto como parte do processo. Para isso, podem ser criadas sessões que estimulem a troca de erros e acertos, além de reuniões de status, em que os membros da equipe se sintam confortáveis para relatarem falhas e pedirem ajuda.

2. **Comunicação autêntica:** aqui é importante promover conversas individuais, as chamadas sessões one-on-one e rodas de conversas na equipe, com constância, estimulam a comunicação clara e objetiva da equipe. Eu considero essencial capacitar as pessoas na Comunicação Não Violenta, que é a metodologia mais eficaz que conheço para resolução de conflitos e para comunicações autênticas. A transformação é profunda e se aplica além da empresa.

3. **Reconhecimento além do ranking:** é possível promover ações que, ao invés de reconhecerem não os resultados de produtividade, reconheçam as relações interpessoais e de empatia. Pode-se incentivar um Programa de ações sociais, que estimule a vontade de ajudar, além de promover um Programa de mentoria, em que há trocas de conhecimentos diversos além do título de um cargo, podendo criar um ambiente muito mais colaborativo!

4. **Inclusão na diversidade:** uma cultura de trabalho mais saudável é aquela que aprende a respeitar as diferenças e usar os conflitos para criar soluções benéficas para o maior número de pessoas possível! As lideranças não só precisam dar lugar de fala para todos, como precisam garantir que as falas serão escutadas. Nem preciso dizer a importância de ensinar escuta empática, certo?

Esse é só um início. As ações não terminam por aí e precisam ser contínuas. O que posso te garantir, considerando que a economia global perde U\$7,8 trilhões ao ano devido ao impacto das doenças mentais no ambiente de trabalho, é que trabalhar de forma preventiva custa menos do que resolver problemas.

Qual a primeira ação preventiva que você pode fazer, sobre sua responsabilidade?

Informações do Autor

Paula Meerholz Roosch

Sou fundadora do Midiamor, Chief Happiness Officer e especialista em criar culturas colaborativas, baseando-me em neurociência, inteligência emocional, CNV e MUITA prática. Os treinamentos ensinam HÁBITOS, para formar pessoas automotivadas e comprometidas.

Atuo junto aos RHs, lideranças & liderados, em organizações de todos os segmentos e portes, formando equipes mais felizes, engajadas e, conseqüentemente, mais produtivas.

Sou formada em Ciências Biológicas, com Pós-Graduação em auditoria e gestão ambiental, MBA em Engenharia e Gestão da Qualidade, especialista em Comunicação Não Violenta, Compaixão, Teoria U, Life Design, Inteligência Emocional e Empatia no trabalho, pela Universidade de Berkeley. Essa mistura de conhecimentos me faz entender como fazer transformações profundas e efetivas em culturas organizacionais e pessoas.

Em 2017, fundei o Midiamor, uma rede que inspira milhares de pessoas a criarem uma vida com mais sentido e conexão! Faço palestras, mentorias e ensino pessoas e empresas na Escola Midiamor.

contato@midiamor.com.br

Direitos Autorais

O conteúdo deste artigo é de inteira propriedade do “Autor”, e seus respectivos direitos autorais são protegidos pela Lei 9.610 de 19.02.1998. Qualquer uso, divulgação, cópia ou disseminação de todo ou parte deste material sem a citação da fonte, são expressamente proibidos.

Responsabilidades Autorais

Adicionalmente além dos direitos da posse do conteúdo, também incide sobre o “Autor” os deveres e responsabilidades sobre sua criação de conteúdo. Este artigo é de inteira responsabilidade do “Autor” e pode não refletir necessariamente a linha educacional, conceitual, ideológica ou programática da SBTD – Sociedade Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

Key Words deste Artigo (em ordem alfabética)

- Culpa
- Cultura Organizacional
- Estresse (Stress)
- Inteligência Emocional
- Saúde Mental

