

## **Como ser um bom chefe quando a economia vai mal**

Robert I. Sutton – Harvard Business Review Junho 2009

### **\*RESUMO\***

Mesmo quando tudo vai bem na economia, é difícil ser um bom chefe. Estudos mostram que gente instalada em postos de autoridade não raro fica menos atenta aos sentimentos e às necessidades de outros indivíduos. Já quem está em papéis subordinados dedica imensa energia a observar e interpretar os atos dos líderes. Estas duas tendências produzem uma combinação tóxica, que fica ainda pior durante crises.

Professor de Stanford, Sutton apresenta um esquema útil para ajudar o chefe a se concentrar naquilo que seu pessoal mais precisa dele. Em situações nas quais os subordinados se sentem ameaçados, um bom chefe acha maneiras de garantir mais previsibilidade, mais compreensão, mais controle e mais compaixão.

**Previsibilidade** - Dê a todos o máximo de informação possível sobre o que vai acontecer com eles, e quando. Com isso, as pessoas vão se preparar como puderem e padecer menos. E, no meio-tempo, aprenderão a relaxar ? como faziam os londrinos quando as sirenes que alertavam para o bombardeio aéreo da cidade silenciavam.

**Compreensão** - Toda mudança importante deve ser acompanhada de uma explicação sobre sua necessidade e o impacto sobre a rotina. A comunicação interna deve ser simples, concreta e repetitiva.

**Controle** - Se o obstáculo for apresentado como grande, complexo ou difícil demais, as pessoas ficarão paralisadas. Já quando o mesmo desafio é dividido em tarefas menos hercúleas, todos partem confiantes para tentar superá-lo.

**Compaixão** - Fique atento às necessidades emocionais daqueles que saem e ajude-os a manter a dignidade. Isso é essencial tanto para quem vai quanto para os colegas que ficam. Depreciar quem saiu vai enfurecer e desmoralizar o pessoal que foi poupado e pode levar os melhores dentre eles a abandonar o barco.

Um gestor que garanta isso tudo será visto como alguém que defende o interesse dos funcionários e terá sua lealdade por muitos e muitos anos.