

Por que pessoas tóxicas são promovidas? Pelo mesmo motivo que as humildes: habilidade política

Você não precisa de uma promoção para crescer no trabalho

Às vezes, as pessoas erradas são promovidas. Podem ser desonestas e manipuladoras inescrupulosas (o que psicólogos chamam de “maquiavélicas”), impulsivas e caçadoras de aventura sem qualquer noção de culpa (psicopatas) ou egoístas preocupadas consigo mesmas, com mania de grandeza, convicção infundada de seu direito a tudo e sentimento de superioridade (narcisistas). Funcionários com um ou mais desses traços de personalidade, conhecidos como a “tríade negra”, são mais propensos a trapacear, a ter um comportamento fraudulento ou aproveitador no ambiente de trabalho e a tomar decisões antiéticas. Essa conduta pode ser frustrante para pessoas honestas e humildes que observam esses funcionários levarem vantagem. Por que, dada a sua toxicidade, eles progredem na carreira? Como conseguem ter sucesso?

Em uma pesquisa recente publicada na *Personality and Individual Differences*, analisei a influência da habilidade política entre os funcionários. Habilidade política é definida como uma competência social positiva que ajuda as pessoas a fazer contatos, influenciar outras, demonstrar traquejo social e ser sinceras nos seus relacionamentos.

Entrevistei em Singapura 110 funcionários de diversas empresas e cargos, perguntando como enxergavam sua habilidade política no ambiente de trabalho. Também determinei sua pontuação no fator-H de personalidade. As pontuações altas no fator-H indicam honestidade-humildade. As baixas são praticamente idênticas ao núcleo comum da tríade negra. Finalmente, entrevistei também os chefes desses funcionários.

Percebi que os funcionários tóxicos que eram classificados com alta taxa de habilidade política por seus supervisores eram mais propensos a ter uma avaliação de desempenho alta. Em outras palavras, embora nem todas as

peessoas tóxicas possuam habilidade política, na opinião de seus chefes, as pessoas tóxicas que usam habilidade política com eficácia são vistas como melhores funcionários. E como todos sabemos, aqueles que são vistos como os melhores funcionários têm maiores oportunidades de serem promovidos.

Há alguma maneira de evitar essa ascensão? Psicólogos organizacionais especializados em avaliação de personalidade e comportamento podem contribuir para a identificação precoce de personalidades tóxicas, mas se o funcionário possuir habilidade política, essa tarefa pode se tornar difícil. Chefes também contam com a possibilidade de conversar com os colegas e subordinados do funcionário antes de promovê-lo, pois funcionários tóxicos podem ter comportamentos diferentes perante seus colegas e subordinados e diante dos chefes que têm o poder de decisão.

Mas também vale lembrar que, às vezes, esses tipos de personalidades difíceis podem ser úteis para uma organização. Imagine que você precise de uma pessoa tipo “James Bond” para uma tarefa árdua, que precisa ser executada de forma corajosa, lógica e fria. Por exemplo, uma empresa em reestruturação pode precisar cortar gastos se tiver alguma esperança de sobreviver. É verdade que a necessidade de demitir funcionários pode criar uma carga emocional pesada para a maioria dos gestores, mas para um gestor com pouca empatia esse processo é muito menos traumático. Ou talvez você tenha a absoluta necessidade de um especialista técnico, mesmo que ele seja um pouco narcisista. Bons gestores descobrem como posicionar esses tipos de pessoas ao mesmo tempo em que limitam os males que causam a outros funcionários.

E quanto às pessoas honestas e humildes — elas sempre perderão para essas personalidades sombrias? Não necessariamente. A questão é que algumas pessoas tóxicas são capazes de usar sua habilidade política para os próprios objetivos e são bem-sucedidas nisso. Em minha pesquisa, descobri que, uma vez controlada a habilidade política, não havia diferença na média das avaliações de desempenho entre os funcionários tóxicos e os honestos e humildes. E quando se tratava de uma tarefa como trabalho em equipe, esses últimos recebiam avaliações mais altas do que seus pares tóxicos (de novo, controlei a

habilidade política). Esses dados ajudam a explicar por que há muitas pessoas não tóxicas que sobem na carreira.

Se você é uma dessas pessoas honestas e humildes que se sentem excluídas, esta pesquisa sugere que você pode concorrer à mesma promoção se adquirir habilidade política. Faça contato com diversos grupos de pessoas chave dentro e fora da organização. Demonstre interesse genuíno pelos outros (de modo que seja evidente para eles, porque não adianta nada se não o perceberem). Ouça-os com entusiasmo e indague-lhes sobre seus interesses pessoais e profissionais. Se você conseguir estabelecer uma boa conexão com as outras pessoas, elas também ouvirão mais suas sugestões.

Embora demonstrar habilidade política seja mais fácil para alguns, trata-se de algo que pode ser aprendido. Quando você aproveita essa habilidade para objetivos pessoais e organizacionais de forma saudável, ela pode aumentar tanto o seu desempenho quanto o da empresa.

Por: por Jordan Stark e Katie Smith Milway e tradução: Ana Luiza Treichel Vianna

Klaus J. Templer é professor associado de Psicologia Organizacional na Singapore University of Social Sciences.

Fonte: hbrbr.com.br