

10 dicas para circular com destreza pelos labirintos corporativos

As empresas podem ser labirintos complexos, cheios de voltas, becos sem saída, atalhos e bifurcações. Na maioria das organizações, o melhor caminho para chegar a algum lugar quase nunca é uma linha reta. Você acha engraçado? É a mais pura verdade. Existe uma estrutura formal, aquela do organograma, onde o caminho parece ser uma linha direta, e existe também a estrutura informal, onde os caminhos se cruzam uma ou várias vezes. Considerando que as organizações são compostas por pessoas, elas tornam-se complexas, *beeem* mais complexas.

É uma “fauna e flora” muito rica: existem pessoas que agem como filtros, como catalisadores, como obstáculos, como antagonistas, como guias, como bons samaritanos e ainda como influenciadores. Esta “fauna e flora” se desenvolve nesse labirinto com maior ou menor intensidade dependendo da cultura existente. O ponto crucial para alcançar êxito ao transitar pela complexidade das organizações é justamente encontrar um caminho que o leve à sua meta no menor tempo e fazendo o menor número de marolas possível. A melhor maneira de fazer isso é aceitar e absorver a complexidade das empresas (em vez de combatê-la ou lamuriar-se), aprendendo a andar com destreza pelo labirinto corporativo.

E aí chego ao cerne deste post, pois dez considerações são fundamentais neste processo de aprendizado. Veja a seguir:

- **Faça uma avaliação em relação ao seu desempenho.** Tente fazer uma avaliação mais honesta que puder sobre o motivo pelo qual não é suficiente habilidoso ao realizar o trabalho de maneira suave e eficaz dentro da organização. Peça feedback para pelo menos uma pessoa de cada grupo com o qual trabalha.
- **Dê uma sacudida nas velhas abordagens.** O que está fazendo agora que aparentemente não está funcionando? Mude alguma coisa. Experimente fazer o que geralmente não faz. Observe o que os demais fazem que é bem mais eficiente comparativamente ao que você faz. Monitore o que funcionou e o que não funcionou.
- **Passe uma impressão positiva.** O seu estilo pessoal pode estar atrapalhando. As pessoas deixam impressões diferentes. Quem dá uma impressão positiva consegue fazer mais coisas dentro da empresa do que aqueles que deixam uma má impressão. De que lado você está? Não se esqueça que impressões positivas incluem a habilidade de ouvir.
- **Seja imparcial.** As relações que funcionam estão baseadas na imparcialidade e na consideração do impacto sobre os demais. Não se limite a fazer solicitações e perguntas, chegue também num consenso quanto a como pode ajudar, em vez de apenas pedir apoio. Você sabe o que a área com a qual você entrou em contato precisa para solucionar um problema ou obter uma informação? Como eles veem esta questão? É importante para eles? Como serão afetados pelo que você está fazendo? Se isso os impacta negativamente, você pode oferecer algo em troca?

- **Mapeie outras fontes de suporte.** Às vezes, o problema está na avaliação das pessoas. Quem quer mesmo ajudar? Quem vai acabar atrapalhando? No fundo, o que eles querem? O que eles vão pedir em troca do apoio?
- **Considere a natureza da organização (e não se frustre).** Às vezes, o problema está em subestimar a complexidade das organizações. Algumas pessoas sempre gostam de pensar que as coisas são mais simples do que realmente são. Apesar de ser possível que algumas empresas sejam simples, a maioria não é. Tenha sempre isso em mente.
- **Foque.** Às vezes, a falta de organização é o que lhe causa problemas. Compreender como as organizações funcionam requer um pouco de disciplina. Você precisa enxergar além do que está na sua frente para realmente compreender o contexto.
- **Deixe o rio te levar.** Algumas pessoas sabem quais são os passos necessários para concretizar algo, mas não tem a paciência necessária para acompanhar o processo. Transitar pelo labirinto inclui parar de vez em quando e deixar que as coisas sigam seu próprio curso. Paciência e agilidade em aprender podem fazer uma grande diferença ao mapear caminhos, esquinas, ruas sem saída e atalhos.
- **Saiba esperar o inesperado.** Se você geralmente perde a cabeça ou fica frustrado, pratique as respostas antes do fato se consumir. Qual seria o pior do cenário? O que faria se isso acontecesse? Pode parar, contar até 10 ou se perguntar por que algo não pode ser feito. Assim, pode obter as informações necessárias e criar contra-reações. Não reaja, aprenda.
- **Identifique as principais peças e que papéis desempenham no tabuleiro corporativo.** Como elas concretizam as coisas? Em quem confiam para fazer as coisas andarem mais rápido pelo labirinto? Como você se compara a elas? Quais são as peças chave que controlam o fluxo de recursos, dados e decisões? Quais são as peças guias e orientadoras? Conheça cada uma delas mais a fundo. Quais são as principais antagonistas e quais são as peças-obstáculos? Tente evitá-las e ou contorná-las. Afinal, nunca é tarde para se aprimorar no xadrez corporativo.

Pablo Aversa - Possui 25 anos de experiência como líder e responsável direto pela construção e liderança de operações estratégicas em multinacionais de diversos segmentos.