



Foto: divulgação

Rogerio Martins*

**Elogio é bom e quase todo mundo gosta, mas a crítica...
No mundo corporativo é comum observarmos situações onde as relações são baseadas na crítica e punição.
Estudos do comportamento humano atestam que, desde criança, nossos pais e os adultos com quem convivemos têm papel fundamental para o sucesso de nossas carreiras e ações pessoais. A quantidade de críticas e elogios que recebemos podem ser cruciais para o nosso futuro.**

Equilíbrio entre crítica e elogio é importante para um bom ambiente

Pesquisas da psicologia revelam que pessoas que foram expostas a ambientes de muita crítica e punição tendem a desenvolver um padrão de comportamento de omissão e submissão. Aceitam tudo e sentem-se constantemente culpadas. Sua produtividade geralmente está aquém das novas exigências do mercado. Quando é cobrado por algum resultado se esquivam, dá desculpas ou chora. Outro padrão de comportamento que pode ser gerado nesse mesmo ambiente é totalmente contrário. A pessoa age de forma agressiva, defensiva e desafiadora. Quando é pressionada tende a agir compulsivamente.

Já aqueles que foram demasiadamente elogiados apresentam características de arrogância e prepotência. Acreditam que o mundo estará sempre aos seus pés. Tratam os outros como súditos. Desprezam as hierarquias e querem o poder a todo custo.

Apresentam dificuldades para compreender a dimensão ética das relações.

O equilíbrio entre crítica e elogio na vida pessoal e no mundo

corporativo é fundamental para a geração de um bom ambiente familiar e profissional. Algumas empresas estimulam seus funcionários a sessões de *feedback* programado. Outras, estruturam diversos tipos de avaliações, como: competência, performance, desempenho, participação por objetivos etc. Assim, tem mais chances de apontar claramente os caminhos, cobrar resultados e criar um clima organizacional favorável para as mudanças. Em meio a tudo isso, é fundamental o treinamento e desenvolvimento das lideranças. Ao líder cabe o papel principal de estabelecer critérios e aplicar as críticas e elogios. Com isso, garantir o equilíbrio no clima organizacional e o aumento da produtividade.

Cabe ao líder o papel de aplicar críticas e elogios

A crítica, na sua essência, significa exame, apreciação que se faz de uma obra. Portanto, quando fazemos uma crítica ela deverá ser sobre o conjunto da obra, uma idéia, ações tomadas, fatos e não sobre uma pessoa. O que ocorre muitas vezes no cotidiano profissional e na vida social é exatamente o contrário. Por isso, a maioria das pessoas tem dificuldade em aceitar uma crítica, pois se sentem ameaçadas, punidas, menosprezadas e até mesmo humilhadas.

Isso me faz lembrar da história vivida pelo Pedro, ou, como os mais chegados o chamavam, Pedrão.

Sujeito simpático, falante, sempre com um sorriso no rosto, demonstrando sempre estar de bem com a vida. Sua característica principal era a franqueza. Sempre falava o que pensava.

Certa vez, Pedrão foi convocado para participar de um projeto onde não tinha muita experiência. Como seu chefe insistiu e disse que daria todo apoio, Pedrão aceitou, afinal poderia ser mais uma oportunidade de mostrar suas qualidades. O projeto começou e

nosso bravo personagem percebeu que tudo aquilo não tinha nada a ver com sua área de atuação e, por isso, precisaria de mais tempo para estudar, aprender e poder colaborar no projeto. Certamente que este tempo não foi lhe dado, afinal o prazo para a entrega do projeto era muito curto e precisava de todo o esforço dos envolvidos. O fato é que Pedrão não se saiu muito bem. Perdeu dias debruçado em materiais, livros, apostilas e relatórios para tentar entender o projeto. Passava horas a mais na empresa para dar conta do seu serviço e se inteirar do plano. Tudo em vão. O resultado foi uma gastrite que passou a conviver com ele diariamente e a briga homérica

que teve com o responsável pelo projeto. A gastrite não vem ao caso detalhar, mas sobre a discussão...

A crítica deve ser feita sobre o conjunto da obra, e não sobre uma pessoa

Tudo começou quando Pedrão resolveu apontar algumas falhas na condução do projeto. Na verdade, o responsável pelo projeto realmente cometeu alguns erros no planejamento e isso gerou certo atraso, mas não foi o fator principal. Houve um misto de incompetência da equipe, falta de experiência dos participantes, prazo muito curto, falta de apoio da diretoria e outros detalhes menores. No fim sobrou para o Pedrão.

A forma como a crítica é feita pode mudar sua aceitação por quem a recebe

Certo dia, no meio de uma das muitas reuniões de planejamento - munido de boa intenção - tascou a famosa "crítica construtiva". Disse que o projeto continha falhas graves e que achava não ser possível completar no prazo estipulado. Apontou também a falta de habilidade do coordenador em liderar a equipe. Sua forma direta e repleta de "achismos" chocou a todos. Nesta reunião, além do coordenador do projeto, estavam mais seis pessoas de diversas áreas que completavam a equipe. O resultado foi catastrófico! O responsável sentiu-se ofendido e esbravejou: como alguém que não tem experiência no assunto pode falar algo desse jeito, ainda mais na frente de todo mundo?

Bem, a conclusão dessa história é que crítica construtiva é balela. Ela só será construtiva se o outro assim entender, se ele perceber sua utilidade. Quando uma crítica é apontada, por melhor que seja a intenção, somente o outro poderá julgar sua aplicação. Em resumo, crítica é crítica, ou seja, é apreciação desfavorável, é apontar falhas, é censura. A forma como é feita pode mudar muita coisa, até sua aceitação.

Sendo assim, antes de fazer uma crítica é fundamental perceber se o momento é adequado, escolher o local apropriado e analisar os resultados que esta ação poderá gerar. Mesmo sendo a mais pura verdade, nem todos entenderão assim. Quando tiver de fazer uma crítica vá direto ao ponto e apresente fatos. Pois, como diz a sabedoria popular, contra fatos não há argumentos.

Voltando ao início deste artigo: criticar é fácil, já elogiar... Lembre-se que em termos de crítica e elogio vale a seguinte regra: critique em particular, só para as pessoas envolvidas; e elogie publicamente, pois todos sentirão orgulho de pertencer a uma organização onde as pessoas são reconhecidas e valorizadas pelo seu caráter e competência.

Artigo publicado no portal administradores.com.br. Reprodução autorizada pelo autor.

**Graduado em Psicologia, pós-graduado em Recursos Humanos e Psicodrama, professor universitário, consultor organizacional, palestrante e sócio-diretor da Persona Consultoria & Eventos.*

rogerio.martins@personaconsultoria.com.br

www.personaconsultoria.com.br

Gestão Estratégica em Medicina Laboratorial

Jornal da SBPC/ML - Periodicidade mensal

Rua Dois de Dezembro, 78 Salas 909/910
CEP 22220-040 - Rio de Janeiro - RJ
Tel. (21) 3077-1400 Fax (21) 2205-3386
imprensa@sbpc.org.br
<http://www.sbpc.org.br>

Presidente 2006/2007
Wilson Scholnik

Diretor de Comunicação
Octavio Fernandes da Silva Filho

Criação, Arte e Diagramação
Design To Ltda

Jornalista responsável
Roberto Duarte - Reg. Prof. RJ 23830JP