

Como lidar com lobos corporativos

Por Fernando Barrichelo

Em *Leviatã*, Thomas Hobbes apresenta uma visão pessimista da natureza humana. Sua célebre frase “o homem é o lobo do homem” retrata o ser humano como egoísta, sempre agindo em benefício próprio. Hobbes, então, defende a necessidade de uma autoridade forte, um Leviatã, que controle os impulsos humanos e force a cooperação por meio da punição e da busca por segurança.

Essa visão de Hobbes se conecta à teoria dos jogos, especialmente ao dilema dos prisioneiros. Nesse “jogo”, mesmo quando a cooperação é melhor, o medo do prejuízo individual leva ao egoísmo mútuo. Assim como Hobbes defende, sem incentivos para a confiança e colaboração, as pessoas tomam decisões que prejudicam o coletivo.

Essas ideias se aplicam ao mercado corporativo moderno. Se a vida já incentiva comportamentos egoístas, o ambiente corporativo amplifica isso. A competição por cargos e reconhecimento cria uma atmosfera de luta constante. Você deve conhecer muitos profissionais que, fora das empresas, são cidadãos exemplares, mas no trabalho agem de forma estratégica, vestindo a “fantasia de lobo” para garantir sua sobrevivência e progresso.

Os jovens profissionais, em especial, sentem o impacto dessa transição com intensidade. Ao saírem da universidade, onde as afinidades eram baseadas em interesses comuns e o foco estava no aprendizado, encontram um ambiente onde as alianças surgem mais por necessidade de preservação. O choque é grande. Eles percebem que o conhecimento técnico não é suficiente. Precisam desenvolver rapidamente as chamadas soft skills, não por uma inclinação natural, mas seguindo regras tácitas de conduta. O mercado exige que aprendam a jogar o jogo político, entender as dinâmicas de poder e proteger-se.



Com o tempo, esses jovens sobem na hierarquia e começam a se deparar com o lado sombrio do mundo corporativo. Seus cargos se tornam mais políticos do que técnicos, e o sucesso passa a depender da gestão de interesses. O que antes parecia uma conquista pessoal se transforma em uma batalha por território, onde os colegas são, simultaneamente, aliados e rivais.

Diante disso, é fácil ser pessimista e acreditar que não há saída. Uma solução comum, porém idealista e ingênua, seria promover sessões de *team building* para que todos expressem seus sentimentos e comecem a cooperar, como se um evento pudesse mudá-los magicamente. Contudo, os mecanismos internos das organizações são mais fortes que apelos emocionais ou éticos.

No entanto, existe uma alternativa real para quem ocupa posições de liderança. Assim como Hobbes sugere uma autoridade central para induzir a cooperação, no mundo corporativo a **liderança exerce esse papel**. O líder tem a capacidade de criar espaços de gestão de atritos, promovendo o diálogo e a confiança. Ele pode incentivar uma cultura de escuta ativa e estabelecer maneiras saudáveis de resolver os conflitos. Um bom líder compreende que muitas das desavenças surgem do próprio sistema de incentivos em vigor.

Essa tarefa exige coragem. Muitos líderes evitam gerenciar os conflitos entre seus subordinados, deixando-os à deriva em uma eterna batalha sem direção. No entanto, essa é a essência de uma verdadeira liderança: reconhecer e enfrentar esses problemas, construir confiança e inspirar a colaboração genuína. Se você é líder, não deixe sua equipe se esguelar. **Não há missão mais nobre no mundo corporativo.**



FERNANDO BARRICHELO é executivo, mas escreve sobre pensamentos e raciocínios. Ou seja, sobre a vida e sobre todos nós.