

LÍDERES TÓXICOS, COMPORTAMENTOS DESTRUTIVOS

Um estudo sobre a influência da Liderança Tóxica no Modelo EVLNS

Andreia Filipa Ferreira (1), Ana Sabino (2) & Francisco Cesário (3)

(1) Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida; andreiaf_26@hotmail.com

(2) Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida; Centro de Administração e Políticas Públicas do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa; asabino@ispa.pt

(3) Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida; Centro de Administração e Políticas Públicas do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa; fcesario@ispa.pt

Palavras-chave: Liderança Tóxica; Saída; Voz; Lealdade; Negligência; Silêncio dos colaboradores

Resumo

Ao longo dos anos, a Liderança tem sido alvo de um elevado número de estudos no seio da comunidade científica numa tentativa de se compreender quais os traços de personalidade, comportamentos e estilos de liderança estão associados a uma liderança positiva e eficaz (Schmidt, 2008). No entanto, existe uma carência de estudos que se foquem sobre a vertente negativa deste tema, bem como sobre a sua natureza e as suas consequências (Schmidt, 2008). Torna-se assim imprescindível compreender quais as estratégias comportamentais intencionais e deliberadas que os colaboradores tendem a adotar quando são liderados por líderes tóxicos. O modelo EVLN postula que perante um decréscimo da satisfação laboral os colaboradores podem adotar uma de quatro estratégias possíveis, sendo estas: a Saída (E); a Voz (V); a Lealdade (L) e a Negligência (N) (Farrel, 1983). Ao longo dos anos, várias foram as adaptações realizadas ao Modelo EVLN, sendo que Sabino, Nogueira e Cesário et al (2019) introduziram o silêncio como a quinta estratégia comportamental. O presente trabalho visa então compreender a influência da liderança tóxica na adoção de comportamentos de saída, de voz, de lealdade, de negligência e de silêncio dos colaboradores. Adicionalmente, tendo como base o trabalho de Sabino (2015) pretende-se compreender se o silêncio é um mediador da relação entre a liderança tóxica e as restantes estratégias comportamentais supramencionadas.

Apesar da variedade de definições de liderança tóxica, Schmidt (2008) sistematizou as suas principais características. Assim, este modelo de liderança relaciona-se com a negligência do líder perante o bem-estar dos seus liderados, podendo até serem abusivos. Parece também haver um consenso sobre o ambiente laboral que um líder tóxico cria, ambiente esse onde os sujeitos se sentem resignados, sem espaço para expressarem a sua opinião e a sua criatividade. Esta tipologia de liderança associa-se também com os traços narcisistas dos líderes tóxicos, uma vez que estes sentem a necessidade de transmitir uma imagem positiva de si próprios. O mesmo autor sugere que a liderança tóxica é composta pelas seguintes dimensões: supervisão abusiva; narcisismo; imprevisibilidade; liderança autoritária e autopromoção (Schmidt, 2008).

Por outro lado, o modelo EVLN entendido como potenciais respostas dos sujeitos a contextos de insatisfação foi proposto inicialmente por Hirschman (1970) tendo mais tarde sido conceptualizado por Rusbult et al (1982). Os autores sugerem quatro respostas possíveis face à insatisfação organizadas e dois eixos estruturantes: ativo/passivo e construtivo / destrutivo. Assim, a saída é a solução ativa e destrutiva, a voz é ativa e construtiva, a lealdade é passiva e construtiva e por fim a negligência é destrutiva e passiva. Vários autores sugerem que o silêncio pode ser entendido como uma quinta estratégia comportamental, de natureza autónoma, podendo assumir um papel mediador das restantes (Sabino, 2015). Este silêncio pode ter uma natureza mais construtiva, de adesão ou destrutiva, de rejeição, face à organização.

Neste estudo, de design hipotético-dedutivo, transversal e de natureza quantitativa, foram inquiridos através de um questionário online trabalhadores portugueses que desenvolvem atividades em diferentes empresas. Estes colaboradores de diversas organizações responderam a um conjunto de questões sociodemográficas. Responderam também à escala reduzida da *Toxic Leadership Scale* (2008), tendo sido adaptada para a população portuguesa por Mónico et al (2019). No caso do modelo EVLNS foi utilizada uma adaptação da escala proposta por Sabino et al (2019).

A amostra foi composta por um conjunto de 544 participantes, dos quais 80% são do género feminino, com uma média etária de 39.5 anos (DP = 10.9 anos). Do total de inquiridos 48,5% têm o ensino secundário completo e 30,9% frequentaram uma licenciatura.

Inicialmente, foram realizadas análises fatoriais confirmatórias, tendo-se verificado que, para a liderança tóxica, o modelo que melhor ajusta aos dados é unidimensional, conforme estudos anteriores de Schmidt (2008). Para o modelo EVLNS confirmou-se a estrutura teórica proposta composta por cinco fatores.

Os resultados obtidos demonstram que a Liderança Tóxica influencia positivamente a adoção de comportamentos de Saída (E), de Negligência (N), e de Silêncio de Rejeição (S). Por sua vez, um líder tóxico influencia negativamente a adoção de comportamentos de Voz (V), e de Lealdade (L), não tendo qualquer influência sobre a adoção de comportamentos de silêncio de adesão. Relativamente ao papel mediador do silêncio, verificou-se que o silêncio de rejeição medeia parcialmente a relação da liderança tóxica com a saída, a voz e a lealdade. Concluiu-se também que este tipo de silêncio medeia totalmente a relação entre a liderança tóxica e a negligência.

A nível teórico a presente investigação assume um carácter inovador, uma vez que estudou duas variáveis que, até então, não tinham sido relacionadas, demonstrando a forma como a liderança tóxica influencia as estratégias comportamentais intencionais que os colaboradores tendem a adotar perante este contexto. Adicionalmente, foi ainda possível confirmar a estrutura unidimensional da Liderança Tóxica, tal como Schmidt (2008) propôs.

Os resultados obtidos revelaram que o silêncio de rejeição antecede todas as estratégias comportamentais adotadas pelos colaboradores, sejam estas destrutivas ou construtivas, tendo um papel determinante face à negligência. Assim, a nível prático os resultados obtidos demonstram a importância de ter uma atenção constante no que se refere a comportamentos de silêncio de rejeição, de modo a prevenir e evitar a adoção de estratégias comportamentais destrutivas. No que se refere aos líderes, o presente estudo demonstra a importância de consciencializar os mesmo sobre o seu estilo de liderança e auxiliá-los a desenvolver competências para que possam adotar um estilo de liderança positiva, de modo a evitar as consequências subjacentes a um líder tóxico que foram

mencionadas anteriormente.