



Motivação de Pessoas: Desafio Possível?

Autor: Juliano Hoffman

Consultor CORE RH

Email: juliano@corerh.com.br

A partir de meados dos anos 80 - e com força cada vez maior nos anos 90 e 2000 - o assunto “motivação de pessoas” se tornou tema de estudo e atenção em todos os níveis de empresas e organizações. O aumento da concorrência e o acesso cada vez mais fácil a recursos, produtos e equipamentos coloca as empresas em uma guerra cada vez mais acirrada pela atenção e pelo dinheiro dos clientes. Com isso, um outro elemento acabou por ocupar um lugar de destaque: o ser humano, demonstrando ser o grande fator diferencial frente aos concorrentes; além de investimentos em capacitação técnica e de competências ganharem um peso cada vez maior, absorvendo recursos e atenção das empresas.

Em todos os níveis as organizações constatam que uma pessoa altamente capacitada em técnica muito pouco tem a oferecer à empresa se não estiver realmente motivada para se comprometer e se dedicar às suas atividades e tarefas do dia-a-dia de trabalho.

Nesse ponto entra uma situação conflituosa que costumo vivenciar em minha carreira de trabalho na área de recursos humanos que é, freqüentemente, clientes ou amigos me colocarem a seguinte situação: “Estou precisando dar uma motivada no meu pessoal! Estou pensando em um treinamento motivacional”

Aqui entra uma situação extremamente delicada, minha necessidade de posicionar a eles que não existe treinamento motivacional! Situação delicada, pois o mercado está repleto de empresas, consultores, psicólogos, palestrantes, esportistas, etc. que vendem esse tipo de trabalho como a solução para os problemas para essas empresas que precisam “dar uma motivada” nas pessoas.

Essa colocação é sempre recebida com um misto de dúvida e decepção. Após o minuto necessário para que a pessoa se recomponha da resposta inesperada vem o questionamento: “Como não existe?”

Neste ponto se inicia uma discussão que coloca um grande poder e ao mesmo tempo uma grande responsabilidade nas mãos dos proprietários e líderes das empresas. Motivação, em sua origem, quer dizer “motivo para uma ação” (motivo+ação) ou razão para fazer. Com essa



base, motivação não é algo a ser treinado, pois a capacidade de uma pessoa fornecer motivos para outra fazer algo é muito limitada. Cada pessoa precisa, acima de tudo, encontrar dentro de si suas razões para agir ou deixar de agir.

Se treinamento motivacional não é algo a ser treinado existe o que uma empresa possa fazer para trabalhar melhorar esse aspecto em seus colaboradores?

Existe sim, e muito o que a empresa pode fazer para construir um ambiente que propicie a motivação. O primeiro ponto é a empresa ter clareza de seus objetivos e metas. As metas devem ser apresentadas às pessoas e devem englobá-las, para que essas pessoas saibam exatamente para que lado a empresa esta indo, seu papel e seus ganhos, podendo assim, avaliar se as metas pessoais e as metas empresariais são compatíveis.

Outro ponto é a necessidade da existência de um plano de remuneração justo e baseado nos resultados e complexidades das tarefas executadas pelas pessoas. Dinheiro não é algo motivador, ou seja, dar uma bela remuneração à uma pessoa não garante sua motivação, já a ausência da remuneração adequada destrói a motivação.

O terceiro ponto a ser colocado pela empresa é um plano de desenvolvimento para as pessoas. A pessoa precisa sentir que a empresa tem um plano para ela, que a empresa vê um caminho de crescimento para ela. A maioria das pessoas espera crescer e se desenvolver; se não for possível crescimento de cargo (pois, em muitos casos, o crescimento é, até certo ponto, limitado pelo porte das empresas) devemos pensar no crescimento técnico e humano da pessoa, traçando um plano de desenvolvimento para as pessoas como um todo.

O último ponto de grande importância é a atenção ao clima de trabalho, pois boa parte do nosso tempo é passado no ambiente de trabalho. Se esse ambiente é agradável e prazeroso, nos apegamos e dedicamos a ele, caso contrário, nosso desejo de estar e produzir nesse ambiente será cada dia menor, algumas pessoas podem deixar o ambiente e outras acabarem se conformando, mas mantendo baixo comprometimento e rendimento.

Ao final, temos então que motivação não pode ser treinada, mas é algo que deve ser trabalhado no dia-a-dia como fruto das políticas da empresa, das posturas e da forma de conduzir o negócio e as pessoas por parte da liderança. Essa visão demonstra a complexidade inserida no tema “motivação de pessoas” e as limitações de uma ação isolada como um “treinamento motivacional”, que pode ser muito útil desde que inserido numa estratégia mais ampla, que envolva reformular o modo como a empresa se relaciona com as pessoas.