

COMO (DES)MOTIVAR

NUNO QUEIROZ DE ANDRADE
SENIOR CONSULTANT



O diretor mandou reunir toda a gente na sala grande, às 11 horas. Esta história aconteceu na semana passada e foi contada por uma amiga minha. Parece que iria haver novidades, talvez fosse anunciado que viria um novo chefe, finalmente. Mas pelo tom da convocatória, imperativo e de boca em boca, a minha amiga pensou logo que não haveria um final feliz.

A reunião começou quinze minutos depois da hora anunciada, quando o diretor entrou na sala, em mangas de camisa. Todos se calaram, a espera tinha terminado. O diretor foi o único que falou. No fim, saíram em silêncio. Progressivamente voltaram a falar, para atenderem os telefones ou para responder a alguém, até o escritório retomar uma quase normalidade com a aproximação da hora do almoço. Do que ouviram na reunião poucos falaram e só em pequenos grupos e com os colegas de maior confiança.

Que os resultados estavam “muito maus”. Que seriam implementadas mudanças. Que ninguém “estava a salvo” das decisões do diretor. Que “nesta empresa só podem trabalhar os que são muito bons e os bons terão de procurar trabalho noutro lado”. Que tinham de ser responsáveis, vestir a camisola e ser “melhor do que os colegas”, pois não haveria contempações. O assunto da reunião, tinha dito o diretor ao início, era “a motivação das tropas”.

Percebemos, imediatamente, o problema que este diretor queria resolver. Mas já não temos a certeza quanto às causas que ele indicou. E temos de pensar maduramente na solução que apresentou. Uma organização, para atingir resultados, precisa que as pessoas deem o melhor das suas capacidades e unam os seus esforços para alcançarem objetivos que são do interesse de todos. Uma empresa bem sucedida não é só do interesse do gestor ou do empresário mas de todos os que nela trabalham. **Uma empresa sustentável assegura condições de vida a todos os seus membros.**

Infelizmente, nem todas pessoas partilham esta ideia simples, como sabemos. Porque tem consequências práticas: exige que cada um se empenhe e se comprometa, encontrando dentro de si mesmo a força da motivação para ir trabalhar todos os dias. Olhando para a frente, para as soluções que tem de construir. E não gastar recursos a olhar por cima do ombro, para o lado, a ver o que os colegas estão a fazer, ou para trás das costas, para não ser ultrapassado. O medo, a insegurança e o negativismo não impulsionam ninguém.

Ora é aqui que reside a fonte da motivação. E que o diretor da história acima procurava. **A motivação para o trabalho existe quando se tem satisfação com o trabalho que se realiza, mesmo que seja feito com esforço, num contexto de incerteza, ultrapassando dificuldades e realizando tarefas rotineiras ou desagradáveis.** Porque o trabalho é uma fonte de realização pessoal e não apenas de produtividade. Queremos influenciar os níveis de motivação melhorando a realização das pessoas ou, como o diretor da minha amiga, preferimos as ameaças? Em alternativa, podemos distribuir comprimidos azuis na empresa.



aliados
para resultados | **Basilaris**

