

Entre a flor e o chicote: o que motiva as pessoas

Eduardo Zugaib

Motivação de equipes: o dilema para o profissional que lida com gestão de pessoas é descobrir a hora de elogiar ou de criticar - e sempre com cuidado para falar no tom certo.

Já parou para pensar no que motiva você? O que o motiva na vida, no trabalho, nas relações?

Refletindo um pouco, perceberemos que nossa vida sempre apresenta estímulos para a nossa motivação, lembrando que motivação é algo que está aí, dentro de você. Ela pode até estar meio esquecida, em algum canto, mas continua aí, mesmo que quietinha.

Já os estímulos que a despertam estão fora de você. Eles variam de sentido ou intensidade, sempre entre dois extremos simbólicos: a ponta do chicote e a pétala da flor. Em outras palavras, temos os estímulos negativos, as ameaças, e os positivos, as recompensas.

No dia-a-dia, nas relações corporativas especialmente, a percepção é simples: oras estala o chicote, oras ganha-se uma flor.

Esse dilema motivacional é uma das principais razões que fazem os profissionais que lidam com gestão de pessoas perderem algumas horas de sono durante o mês. Descobrir a hora de elogiar ou de criticar, com cuidado para que a crítica não ultrapasse a tênue linha que separa o que é profissional do que é assédio moral.

Uma linha muito mais tênue do que se possa imaginar. É onde entram a comunicação e suas variáveis. Entre elas, a capacidade de ouvir, de perceber quais são os motivadores que batem no peito do colaborador, suas expectativas, necessidades e desejos. De posse desse complexo material humano, que envolve razão e emoção, chega a hora de buscar a consonância entre os objetivos pessoais do colaborador com a missão e os objetivos da empresa.

Muitos gestores apostam no turnover, na rotatividade como forma de corrigir equipes. Praticam uma espécie de terceirização temporária do problema. Afinal, é questão de semanas para quem acaba de chegar à uma empresa perceber que o ambiente e os agentes que ali circulam - entre eles o gestor - mais desmotivam do que motivam. Isso quando não desmoralizam.

A comunicação fluente entre liderança e liderado é o caminho mais inteligente. Será a partir dela que o liderado obterá a dimensão exata do que se espera dele. Será a partir dela também que a empresa poderá conhecer melhor seu colaborador, gerando o estímulo certo para que ele se motive. E percebendo que, em muitos casos, nem sempre é o dinheiro que faz a diferença.

ZUGAIB, Eduardo. Entre a flor e o chicote: o que motiva as pessoas. **Webinsider**. São Paulo, set. 2009. Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br>>. Acesso em 29 set. 2009.