

# Motivar é o grande desafio dos líderes

Capacidade de gerar resultados através das pessoas também é apontada como dificuldade dos gestores

LUCIANA SAMPAIO

Entre fevereiro e maio deste ano, a SEC Talentos Humanos, empresa de Recursos Humanos especializada no recrutamento e seleção para as áreas administrativa e secretarial, realizou pesquisa para avaliar qual o maior desafio do líder de uma empresa moderna. Segundo a diretora, Vivian Maerker Faria, esse tipo de ferramenta de comunicação não é utilizada de forma aleatória, já que os dados coletados auxiliam os consultores nos processos de elaboração de novos cursos de capacitação. "Temos o conhecimento técnico mas é preciso, também, saber mais sobre o perfil

*Hoje, o líder está se formando com uma consciência diferente, onde fatores como motivação e busca de resultados já estão assimilados*



Para Vivian Faria, o essencial é que o gestor identifique os pontos fortes dos seus colaboradores

das pessoas para compreender qual é a melhor forma para trabalhar com elas", destaca.

A consulta, que contou com a participação voluntária de 233 internautas, constatou que o maior desafio

de aprendizado na organização (9,4%) e administrar as diferenças de personalidade (5,6%).

Segundo Vivian Maerker Faria, a tarefa de motivar deve partir do líder, enquanto gestor de pessoas. "O

seleção, onde o perfil do candidato deve se encaixar à demanda da empresa, uma regra que vale para todos os cargos e não apenas para aqueles considerados estratégicos. O que costuma comprometer essa fase

qüentemente, conseguir que ela produza para atender as necessidades do negócio. "Não há mais espaço para quem trabalha mecanicamente. Nesses casos, o empregado pode ser substituído por uma máquina, ou mesmo

avaliar quando o nível está abaixo do esperado/necessário para o bom andamento da companhia. Portanto, ele deve ser o principal incentivador da sua equipe, identificando habilidades e potencialidades para atuar de forma a mantê-las aquecidas.

Acontece que, se na teoria tudo parece muito fácil, na prática a solução pode não parecer tão simples. A consultora reconhece que a motivação é uma questão bilateral, a que tanto a empresa quanto o funcionário têm parcelas de responsabilidade colaboração. Considerando que os empregados têm perfis distintos: apesar da capacitação técnica equilibrada, é importante que o gestor de pessoas conheça e utilize as ferramentas disponíveis para assegurar comprometimento/motivação.

"Hoje, o líder está se formando com uma consciência diferente, onde fatores como motivação e busca de resultados já estão assimilados", enfatiza. Apesar da abordagem humanizada, o foco empresarial continua sendo o mesmo, mas há meios distintos para alcançá-los e, o melho deles, passa pela boa gestão das pessoas. Segundo Vivian Faria, o diagnóstico da equipe e a adequação da pessoa mais indicada para determinado perfil de tarefa devem ser consideradas pelo líder, de forma que essa tarefa importante do líder seja

## Salário pode resultar na queda do comprometimento

Segundo a diretora da SEC Talentos Humanos, empresa de Recursos Humanos especializada no recrutamento e seleção para as áreas administrativa e secretarial Vivian Maerker Faria, o mercado de trabalho está repleto de pessoas que têm bom nível técnico de formação. O que as diferencia é a forma como elas trabalham. "Se o empregado trabalha sem vontade, o seu resultado cai em algum momento", destaca.

Há, no entanto, formas para reverter esse tipo de quadro, desde

que o gestor conheça as causas. Em uma lista curta, pode-se encontrar desmotivação no empregado que ocupa um cargo ou executa atividade com os quais não se identifica.

Há, também, a questão salarial que pode resultar na queda do comprometimento. Nesses casos, um reajuste ou bonificação podem solucionar a questão. Sobrecarga ou falta de trabalho e/ou mesmo a adequação do perfil do gestor também devem ser considerados, já que o processo de administrar pessoas segue um trâmite completa-

mente distinto, nas organizações, pois privilegia o indivíduo, mesmo quando os processos são padronizados.

A necessidade de reconhecimento também é um fator que merece a atenção do líder. Em grau variável, há quem necessite mais desse tipo de abordagem para continuar atuante. Abrir um canal de comunicação efetivo com os membros da equipe auxilia esse diagnóstico que deve ser constantemente atualizado. É desse processo que sai a solução mais adequada ao

caso. Segundo Vivian Faria, é preciso pensar, também, que em alguns casos, as pessoas passam por momentos particulares que culminam na perda de foco da atividade profissional. Esse tipo de estratégia deve utilizar o caminho mais longo. Em outras palavras, a palavra demissão é o último recurso a ser utilizado, de acordo com a consultora, quando nenhum outro rendeu o resultado pretendido.

**Apoio** — "Muitas vezes, o profis-

sional necessita de um incentivo para continuar investindo na sua capacidade produtiva e empresa deve ser capaz de reconhecer-lo, caso a caso", afirma. Há, no entanto, uma situação limite onde a pessoa desiste: crescer na organização e torna-se estático ou, por motivos outros, não consegue produzir mais. "O líder que deve fazer o casamento entre a capacidade do profissional e o que a companhia necessita. Ele encaixa essas duas peças", destaca. (LS)