

A EXPECTATIVA DO COLABORADOR CLIMA ORGANIZACIONAL

Por que muitas vezes as nossas expectativas, enquanto líderes e gestores, terminam frustradas no que se refere à conduta das pessoas que estamos liderando? Em muitos casos, o gestor espera pela proatividade das pessoas, pelo comprometimento e, no final, nada disso acontece.

Mas...

SERÁ QUE ELE COMPREENDEU AS EXPECTATIVAS DOS MEMBROS DA SUA EQUIPE?

Será que ele sabe o que cada um, individualmente, espera? E quanto ao clima organizacional, como está?



CLIQUE AQUI PARA ASSISTIR

ESFORÇO



INSTRUMENTALIDADE

A crença da instrumentalidade surge da conexão entre esforço e desempenho. A pergunta que nós costumamos nos fazer aqui é: **se eu me esforçar eu consigo melhorar o meu desempenho?**

Se a resposta for negativa, eu nem sigo adiante e desisto por aqui. Isso nos mostra a importância de estimularmos as pessoas com quem trabalhamos. Elas precisam sentir que é possível melhorar o desempenho.

Se a resposta for positiva, partimos para a crença seguinte...

DESEMPENHO

EXPECTATIVA

A crença da expectativa conecta desempenho a resultados, partindo da seguinte questão: **uma vez tendo me esforçado e conseguido uma melhora de desempenho, haverá algum resultado?**

Repare que não estamos avaliando o valor do resultado, mas apenas analisando a sua existência ou não. Se não existe nenhum resultado tangível ou se ninguém se importa com isso, não faz sentido tanto esforço.

Tudo isso torna claro a necessidade de os gestores acompanharem as ações do início ao fim, deixando claro para todos como as ações e o desempenho serão monitorados, além da necessidade intrínseca de feedback constante, seja ele positivo ou negativo.

RESULTADO

VALÊNCIA

A última crença é a valência, que se refere ao valor do resultado em si para a pessoa que o alcançou. A pergunta aqui é: **vale à pena tanto esforço para se obter este resultado em questão?** Repare que a valência não conecta itens, concentrando-se no resultado em si.

A valência pode ser positiva, como no caso de uma viagem internacional, um bônus ou o reconhecimento do gestor, ou pode ser negativa, como no caso do ressentimento e da inveja despertada nos outros colegas da equipe.

Tudo isso torna claro a necessidade de os gestores acompanharem as ações do início ao fim, deixando claro para todos como as ações e o desempenho serão monitorados, além da necessidade intrínseca de *feedback* constante, seja ele positivo ou negativo.

Por conta disso, podemos dizer que as pessoas estarão 100% motivadas para trabalhar, em um clima organizacional mais propício ao desempenho se o gestor:

- Buscar a maximização das expectativas.
- Identificar os resultados de valência positiva para a sua equipe.
- Fazer do desempenho algo instrumental para resultados positivos.

Referência Bibliográfica:

VROOM, V. H. (1995). *Work and Motivation*. New York: Wiley. (Obra original: 1964)