

Os níveis de comprometimento dos colaboradores

*por Flavio Paim Rodrigues**

Empresas são feitas de pessoas que, através de sua dedicação, conhecimentos, atitudes e competências ajudam a transformar uma empresa em um sucesso ou fracasso. Evidentemente, os dirigentes de uma organização esperam que sua equipe esteja sempre em alto grau de motivação e comprometimento, o que nem sempre acontece.

Entendo a dinamicidade das relações entre as pessoas nas empresas, Philip e Milton Kotler identificam e apresentam, no livro “Marketing de Crescimento – 8 Estratégias para conquistar mercados”, cinco categorias de comprometimento dos empregados dentro das empresas: embaixadores e defensores, leais positivos, positivos, assentados desinteressados e sabotadores. Cada nível conta com especificidades descritas brevemente a seguir:

Embaixadores e defensores: grupo formado por empregados fortemente comprometidos com a empresa e com a sua clientela. Esse nível de colaboradores se comporta de maneira fortemente positiva em relação à empresa, comunicando diferenciais e defendendo a marca tanto dentro da empresa quanto fora dela.

Leais positivos: demonstram sentimentos positivos em relação ao trabalho e aos vínculos emocionais com a empresa, possuem forte interesse em permanecer na organização e se mostram positivos e ativos na execução do trabalho. Não se manifestam com frequência sobre a empresa, mas quando o fazem, normalmente é de maneira positiva.

Colaboradores positivos: em geral, estão satisfeitos com o trabalho, mas se mostram ambivalentes ou moderadamente positivos sobre a empresa em geral, seus relacionamentos e seus produtos. Podem transmitir algumas mensagens positivas sobre a empresa, mas fazem isso raras vezes e sem consistência.

Assentados desinteressados: empregados que não estão interessados na empresa ou em seus produtos, que não favorecem a organização e não cultivam laços afetivos em relação a ambos. Não transmitem mensagens positivas sobre a empresa, tanto no ambiente externo quanto no interno. Para esse grupo de profissionais, a empresa é um “mero emprego” e, praticamente, mais nada.

Sabotadores: são pessoas que, embora recebendo salário da empresa, são difamadores atuantes e contumazes da organização. Esses indivíduos são acusadores e caluniadores,

expressando suas opiniões insultuosas e suas perspectivas desfavoráveis dentro e fora da organização, inclusive para clientes.

Após o entendimento desses níveis comportamentais dentro das organizações, fica evidenciada a necessidade de que as empresas monitorem constantemente o comportamento de seus funcionários, agindo com empenho para que os níveis desejados de comprometimento prosperem dentro da organização. Por outro lado, é importante que os profissionais preocupados com o seu desenvolvimento profissional se mantenham atentos ao nível de comprometimento em seu trabalho. Para que esse entendimento seja facilitado, é de grande utilidade, tanto para empregadores quanto colaboradores, a adoção de políticas de Avaliação de Desempenho e Feedback estruturado, que proporcionam clareza quanto ao comportamento, desenvolvimento e resultados do trabalho.

Logicamente, as razões que fazem os colaboradores serem mais ou menos comprometidos variam de pessoa para pessoa e de organização para organização. Entretanto, como os resultados nos negócios são construídos por meio das pessoas, conhecer e monitorar os níveis de comprometimento dos colaboradores é essencial para gestores atentos e para os profissionais que desejam manter-se em constante evolução.