

Reconhecimento no Trabalho

Mário César Ferreira*

Se tem uma coisa que fere de morte a tão desejada motivação dos empregados é falta de reconhecimento no trabalho. Trabalhar não é apenas colocar o corpo a serviço das tarefas que operacionalizam a missão da empresa. Não bastam braços, pernas, gestos, posturas, deslocamentos dos trabalhadores. É muito mais que isso. Trabalhar requer investimento psicológico significativo que funde razão e afeto, entrelaça cognição e sentimento. O trabalho é um modo privilegiado de deixar a marca pessoal naquilo que se faz com zelo, arte e afeição. Mas, esse investimento psicológico individual nos ambientes de trabalho só se completa e assume significado pessoal pleno se ele vem acompanhado do reconhecimento socioprofissional. É nele que mora um dos motores da motivação para o trabalho.

A falta de reconhecimento no trabalho tem múltiplas faces nas organizações. Os resultados de nossas pesquisas em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), realizadas pelo Grupo de Estudos e Pesquisas Aplicadas ao Setor Público (ErgoPublic) da Universidade de Brasília, possibilitaram agrupar algumas modalidades típicas da falta de reconhecimento no trabalho.

A primeira delas é de natureza existencial e se expressa em falas do gênero “Tenho a impressão de que não existo para a minha empresa”. O indivíduo tem a sensação de ser apenas mais um número na instituição onde trabalha. Quem já ouviu uma chamada no alto-falante do tipo “Funcionário 234 favor se apresentar no setor de embalagens”, sabe bem do que estamos falando. Outra forma grave e comum de falta de reconhecimento é quando o resultado obtido com o trabalho individual e coletivo sequer é objeto de um agradecimento da chefia imediata: “Não adianta fazer melhor, isto em nada muda a postura da chefia”.

Há, ainda, outra modalidade de falta de reconhecimento que detona com a motivação dos empregados. O sentimento de mal-estar é intenso quando a dedicação e o esforço no trabalho não são reconhecidos: “Estou sempre à disposição do chefe”; “Vivo fazendo hora-extra”; “Me empenho para resolver os problemas da empresa”; “Quero fazer sempre mais, melhor e rápido as minhas tarefas”. O sabor amargo de revolta se instala. Nesse caso, não é apenas a saúde mental do

trabalhador que está em risco, mas os objetivos e as metas da organização também ficam ameaçados, fragilizados. Essa modalidade de falta de reconhecimento costuma estar na origem tanto do *absenteísmo* dos empregados quanto do *presenteísmo*. Este último é um fenômeno característico da postura profissional que integra, a um só tempo, presença do corpo e ausência do espírito. É o famoso jeitão de vir trabalhar e se “fingir de morto”. Nem o falecido Peter Drucker – celebre guru da administração – daria jeito.

A questão do reconhecimento no trabalho aumentou de importância nas organizações em face da expansão da economia globalizada. Essa relevância não se deve à sua prática efetiva, mas, sobretudo, pela sua ausência ou a forma mascarada que certas abordagens de gestão do trabalho a inserem no cardápio de soluções administrativas. No embalo da reestruturação produtiva, o livro *In Search of Excellence*, publicado na década de 1980 pelo norte-americano Tom Peters – traduzido no Brasil como “Vencendo a Crise” – é exemplo emblemático de ideologia gerencial que usa o reconhecimento como isca para aumentar a produtividade. Nesta ótica, o reconhecimento só existe se vier acompanhado de certos ingredientes: supervalorização do empenho; mito do sucesso líquido e certo; adaptação unilateral do empregado; flexibilidade do trabalhador; individualismo exacerbado; cultura da urgência e do resultado.

Mais de vinte anos após a obra de referência do Tom Peters e a onda de inovações gerenciais que a chamada reestruturação produtiva tem patrocinado, os efeitos negativos produzidos deixam traços preocupantes. A ética míope de excelência só fez crescer diversos indicadores críticos relacionados com casos de estresse, *burnout*, fadiga crônica, depressão, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (Dort), suicídios. Infelizmente, a globalização colocou de escanteio a questão do reconhecimento no trabalho, gerando uma postura de submissão resignada à ordem econômica implacável. Falar de motivação no trabalho nesse cenário econômico é cair no vazio.

(*) Professor do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Pós-doutorado na Université Paris I Sorbonne. E-mail mcesar@unb.br