

## Dilema ético

### Enriquecendo meu trabalho ou enriquecendo os donos da empresa?

Talvez a principal preocupação das empresas tenha sido — e continue sendo — melhorar o desempenho individual e coletivo dos funcionários na execução de suas tarefas. Dessa preocupação surgiu a importância do tema motivação, em função da suposta relação linear entre ela e o resultado do trabalho dos funcionários. No início das pesquisas sobre como aprimorar o desempenho dos funcionários e como aumentar sua motivação, adotou-se a ideia de *homo economicus*, profundamente difundida no início do século XX. De acordo com essa visão, os indivíduos são estimulados pelas recompensas materiais e agem racionalmente para elevar seus ganhos financeiros. Traçando-se um paralelo entre essa ideia do ser humano e os programas motivacionais aplicados nas organizações contemporâneas, poderíamos visualizar a clara influência da visão de *homo economicus* sobre as diferentes políticas de remuneração variável.

Com o passar do tempo, porém, as organizações começaram a buscar outras formas de elevar a motivação

dos trabalhadores. Nesse sentido, programas de reestruturação das tarefas desenvolveram-se para que os funcionários apreciassem mais as atividades que desempenhavam e, conseqüentemente, aprimorassem seus resultados. Dessa maneira, surgiram programas de rodízio de tarefas e enriquecimento do trabalho.

Diante dessas inovações, no entanto, uma pergunta faz sentido: seriam esses programas realmente voltados para a elevação da motivação dos trabalhadores ou apenas maneiras de cortar custos e aumentar a carga de trabalho das pessoas? Afinal de contas, redesenhar as tarefas pode ser bem mais barato do que pagar bônus e distribuir parte dos lucros aos funcionários. Outro ponto importante é que o enriquecimento das tarefas pode não apresentar nenhuma preocupação real com os funcionários, sendo só uma maneira de fazer que eles trabalhem mais, cumprindo tarefas antes desempenhadas por outras pessoas. Com base em tudo isso, o redesenho de cargos, ao fazer que muitas vezes os trabalhadores fiquem super-tarefados, é justo ou não?

# Dilema Ético

(ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010, p 255)

ler exemplo na p. 234 antes



Baseados na visão de *homo economicus*, muitas organizações adotam sistemas de remuneração variável afim de melhorar o desempenho. Com o passar do tempo, porém, as organizações começaram a buscar outras formas de elevar a motivação dos trabalhadores, tais como, programas de reestruturação de tarefas, adotando rodízios e enriquecimento do trabalho.

PERGUNTA: Seriam estes programas realmente voltados para a motivação ou apenas maneiras de cortar custos e aumentar a carga de trabalho das pessoas? Afinal de contas, redesenhar as tarefas pode ser bem mais barato do que pagar bônus e distribuir parte dos lucros aos funcionários...

Justifique o ponto de vista A (redesenhar o trabalho) e o ponto de vista B (pagar bônus e redistribuir lucro) com base nas teorias de motivação estudadas.