
Uma introdução à Experiência do Colaborador

Por Antônio Linhares

“Queremos ter certezas e não dúvidas, resultados e não experiências, mas nem mesmo percebemos que as certezas só podem surgir através das dúvidas e os resultados somente através das experiências.”

Carl Jung

Muito já se falou sobre a experiência do cliente, agora é necessário o olhar para experiência do colaborador.

Neste artigo vou introduzir a necessária visão sobre a experiência do colaborador, abordando um pouco do que aprendi com Jacob Morgan e seu olhar sobre o tema.

Na vida aos poucos percebemos que ao gastarmos dinheiro com experiências ao invés de bens materiais nos sentimos mais felizes no médio/longo prazo. Quem se esquece daquela viagem maravilhosa? Já o celular que compramos no ano passado, em menos de um ano de uso nos dá a sensação de superado. As experiências em si podem ser efêmeras, mas as memórias que criamos com elas duram por muito tempo.

Quando percebemos que gastamos em torno de 30% de nossas vidas trabalhando e pensamos sobre as experiências que temos, percebemos que elas e suas memórias falam do tipo de relacionamento que queremos ou não queremos travar com nossos colegas, gestores ou com a organização como um todo.

As organizações foram perfeitamente desenhadas em seu tom original para robôs e para a automação, mas como no passado não tínhamos tais possibilidades tecnológicas, usamos as pessoas no lugar das máquinas. Agora que os robôs existem, eles estão clamando pelos trabalhos e responsabilidades que foram desenhados para eles. Dessa forma, hoje as organizações em todo mundo estão pensando em como se redesenhar para focar nas pessoas e toda sua potencialidade criativa e inovadora. Os robôs não se importam com experiências, mas as pessoas sim.

O desafio das organizações atuais está em como trocar uma relação de trabalho calcada na simples percepção de compra do serviço do colaborador, aonde a satisfação diminui ao longo do tempo, para uma relação na qual a organização investe na melhor experiência para o colaborador, aonde a satisfação aumenta ao

longo do tempo. É uma troca da percepção do colaborador “precisar” para a percepção do colaborador “querer” trabalhar naquele local.

Quando analisamos o caminho das organizações, percebemos que no advento do que muitos considerariam os negócios modernos, praticamente todas as organizações adotavam a mesma abordagem. Na sequência, isso mudou para o conceito de produtividade, na busca de aproveitar o máximo das pessoas. Em seguida, vimos o advento do engajamento, que consiste em tornar os colaboradores felizes e engajados no trabalho. A mudança para o engajamento, foi bastante revolucionária, pois desviou o foco em como a organização poderia se beneficiar e extrair mais valor dos colaboradores para se concentrar no que a organização pode fazer para beneficiar os colaboradores e entender como e por qual razão eles trabalham lá.

No momento atual é premente uma nova mudança para a próxima e mais importante, até então, área de design organizacional. Temos realmente de focar na melhor experiência para os colaboradores no espaço organizacional. Olhar para experiência do colaborador é criar colaboradores engajados, mas se concentrando no design cultural, tecnológico e físico da organização para fazer isso.

O trabalho realizado até então para o melhor engajamento dos colaboradores, tem em sua maioria das vezes focado em mudanças cosméticas de curto prazo que as organizações têm tentado realizar para melhorar a maneira como elas funcionam. Se mudarmos em um antigo automóvel só os aspectos externos do mesmo, continuaremos sem conseguir andar no carro. Para a perfeita utilização do veículo é necessário mexermos no motor e em outros aspectos internos do automóvel. A experiência do colaborador olha para esses aspectos internos e assim é um redesenho organizacional para resultados de longo prazo da organização.

Para chegarmos ao desenho da melhor experiência para o colaborador, o primeiro passo é analisar através dos olhos dos próprios colaboradores. O segundo passo é analisar pelo olhar da organização e, por fim, o terceiro passo é a intercessão desses olhares. Para as pessoas que fazem parte da organização, a experiência é simplesmente a realidade de como é trabalhar lá. Do ponto de vista da organização, a experiência do colaborador é o que é projetado e criado para os colaboradores, é o que a organização acredita que a realidade do colaborador deve ser.

É relevante percebermos que só porque a organização faz algo para o colaborador, isso não significa que os funcionários percebam da maneira pretendida. As organizações dizem quando podemos trabalhar, que ferramentas devemos usar, o que vestir, quando podemos ser promovidos ou aprender algo novo etc... Como

colaborador, você não tem praticamente nada a dizer sobre o que acontece por cerca de 8 a 10 horas do seu dia.

O cenário ideal é a sobreposição entre a realidade do colaborador e o design da organização dessa realidade. Em outras palavras, a organização projeta ou faz algo e os colaboradores percebem isso da maneira pretendida. Isso é possível quando os colaboradores realmente ajudam a moldar suas experiências, em vez de simplesmente tê-las desenhadas pela organização. Os colaboradores são coautores da experiência almejada. A experiência do colaborador ideal só pode ser criada se a organização conhece os seus colaboradores e constrói com eles esta experiência.

Para criarmos a melhor experiência do colaborador é necessária a arte e ciência de criar um lugar onde as pessoas querem, não precisam, aparecer para o trabalho. A organização experiencial faz isso criando razão de existir para os colaboradores, com um senso de propósito comum, e concentra-se nos ambientes físicos, tecnológicos e culturais.

Em próximos artigos abordarei mais a respeito de como realizar a melhor experiência do colaborador nas organizações.

As opiniões apresentadas neste artigo são do autor e não refletem necessariamente os pontos de vista da organização global EY ou das suas firmas-membro.