

Aluno(a):	Aluno(a):
Aluno(a):	Aluno(a):

## A MOTIVAÇÃO QUE LEVA AO LUCRO

Carlos Ribeiro foi escolhido para comandar a subsidiária brasileira da Hewlett-Packard (HP), a segunda maior empresa de computação do mundo. Mas havia um, porém: ele não poderia abandonar o cargo que já ocupava na diretoria de vendas. Por trás desse acúmulo de funções está uma nova estratégia da HP: todos os presidentes da empresa no mundo serão também responsáveis por uma área de negócios. O objetivo é evitar que a companhia – que atua em 120 países e fatura US\$47 bilhões anuais – fique lenta e não acompanhe as rápidas mudanças do mercado. A HP está passando por um processo mundial de reestruturação, dividindo-a em duas empresas: uma para cuidar dos produtos de computação e imagem e outra para os produtos de medição. Na área de computação, a tarefa é transformar a HP em uma empresa reconhecida por sua atuação na Internet.

Mas, o que o mercado já conhece é o chamado *HP Way*: o jeito HP de administrar os negócios e as pessoas. Foi essa expressão cunhada pelos fundadores William Hewlett e David Packard na década de 1930, que fez a HP ser reconhecida por suas práticas de recursos humanos. A filosofia da *HP Way* cria um ambiente interno apropriado, de motivação e estímulo. Essas são as principais condições para que as pessoas façam um ótimo trabalho e os resultados apareçam. Há uma regra que todo novato aprende quando começa a trabalhar na HP: ali não há senhor ou senhora. Não existem salas fechadas. A informalidade é uma norma geral e o tratamento pessoal sem barreiras faz parte do seu sistema de valores. A informalidade aproxima as pessoas e não quer dizer falta de respeito. Além do tratamento informal, o *HP Way* envolve ética, confiança e respeito às pessoas, trabalho em equipe, flexibilidade e inovação.

O *HP Way* se assenta em quatro políticas principais. Primeira: a HP não discrimina as pessoas por sexo, raça, idade ou religião. A empresa quer um ambiente de trabalho com a maior diversidade possível. Segunda: na HP ninguém é demitido sem ter a chance de melhorar seu desempenho. Todas as demissões precisam ter o aval de mais de uma pessoa, terceira: a HP não distingue as pessoas pelo cargo que ocupam. Quarta: na HP, a ética é um valor inegociável. Sua quebra é a única falta grave que pressupõe demissão sumária. Os valores e princípios da HP são seus mais fortes atrativos para os funcionários. A proposta da HP é estabelecer um relacionamento duradouro com seus funcionários, que montam planos de carreira e cuidam do próprio desenvolvimento pessoal. Qualquer funcionário pode candidatar-se on-line a outras funções e mudar de área, caso isso seja importante para o seu crescimento profissional – sem ser barrado pelo chefe. Os funcionários passam por avaliações e retroações frequentes, nas quais recebem uma classificação de desempenho baseada na comparação com outros colegas que ocupam o mesmo cargo. Quem atinge o nível 5 ganha mais na remuneração variável e recebe ações da companhia. Quem estaciona no nível 1 recebe uma advertência e tem três meses para melhorar. Demissão sumária? Só por falhas de conduta. Nunca encontrei tantas oportunidades de crescimento, diz o presidente.

A subsidiária brasileira está contribuindo para aprimorar o *HP Way* exportando algumas práticas de RH. Além dos benefícios que a maioria das empresas oferece, como assistência médica e seguro de vida. Pessoal da HP no Brasil tem direito a uma verba mensal equivalente a 5% do salário. O valor pode ser usado para reembolsar despesas com educação, creche, saúde e alimentação ou ser acumulado para situações de emergência. “Trata-se de uma maneira de

respeitar as necessidades diferentes das pessoas. E o respeito é um de nossos principais valores, diz o presidente. Meu papel, e o de todos os principais executivos da empresa, é construir o melhor lugar para trabalhar.”

---

### Questões

1. Como você caracterizaria o estilo de administração que existe na HP?
2. Em qual dos sistemas de administração de Likert você enquadraria a HP?
3. Como você poderia descrever o HP Way?
4. Até que ponto a Teoria Comportamental influenciou o HP Way?
5. Por que a HP pretende ser uma empresa ágil e esperta?

