

HORAS PERDIDAS são uma quebra importante na produtividade

Parar para beber café é o mesmo que faltar

↳ Rita Saldanha da Gama
rsgama@economicasgcp.com

Numa empresa com cem pessoas, o uso incorrecto do e-mail seria o mesmo que estes trabalhadores faltarem 1700 vezes por ano. Ou seja, se os funcionários não usassem esta ferramenta electrónica para enviar mensagens pessoais ou piadas aos amigos, a produtividade poderia aumentar 7%. Se, a este valor juntarmos ainda as horas que cada trabalhador perde a fumar, beber café, a navegar na Internet ou em conversas de corredor, o número é assustador.

“Os valores globais de alguns estudos em termos de perda de horas de trabalho arripam. Mas as pessoas não são máquinas e já estão preparadas para essas pausas”, diz José Bancaleiro, gestor de Recursos Humanos no Banco Finança. Embora este não seja um problema unicamente português, a verdade é que Portugal continua a perder competitividade a cada outros países da Zona Euro. Dados da OCDE indicam mesmo que enquanto a produ-

As pausas são essenciais para recuperar energias, melhorar o ambiente e estimular as relações entre colegas.

Muitas vezes, até ajudam a resolver problemas. As pausas são o momento certo para divulgar informação interna.

“O mais importante não é o tempo que as pessoas estão sentadas à secretária, mas o que produzem”, diz Ana Margarida Ximenes, da Infopress.

tividade portuguesa aumentou 0,3%, em 2006, outros países da Europa cresceram 1,2%. Não é por isso de estranhar que este seja um problema que preocupa a maioria das empresas. Ainda assim, pouco se pode fazer para acabar com este “desperdício”. Tudo depende do estilo de liderança e da cultura da empresa. O que deve reger este tipo de comportamentos é sobretudo o bom senso.

A determinada altura, uma empresa portuguesa chegou a medir o tempo que os seus colaboradores levavam a fumar quando passou a ser proibido fazê-lo no edifício. Para fumar, as pessoas tiveram de ir para a rua e passar o cartão de ponto. “Ao princípio os números do tempo gasto a fumar eram assustadores, mas pouco a pouco, as pessoas passaram a fumar menos e os valores foram diminuindo para valores aceitáveis”, conta Bancaleiro.

Em outra empresa nacional, conta-se que um CEO na primeira reunião de direcção, logo depois de ter assumido funções, fez as contas ao que recebia cada

director por hora e disse: “Por cada hora que esta reunião durar, a empresa está a perder X euros. A partir de agora as reuniões são curtas e objectivas”. Este não é o caminho a seguir. “O método de trabalho de um criativo não é o mesmo que um operário fabril”, explica Ana Margarida Ximenes, directora-geral do grupo Infopress. “É necessária uma certa flexibilidade para que as pessoas enquadrem o seu modus operandi às regras corporativas. Afinal, o mais importante não é o tempo que as pessoas estão sentadas à secretária, mas o que produzem. Em última instância tudo é medido por resultados”, acrescenta.

Peter Samuels, director comercial da Boswell Corporation, empresa fabricante de equipamento militar, concorda. Aliás, a mensagem que Samuels enviou ao director-geral da empresa que queria discutir a pontualidade e a disciplina dos colaboradores, chegou a ser um caso de estudo da Escola de Direcção de Negócios da AESE. Dizia: “Penso que o Director-Geral de uma empresa tem coisas muito

mais importantes do que preocupar-se com o tempo que as pessoas gastam a conversar nos gabinetes dos outros, a tomar café ou almoçar. É impossível dirigir uma organização comercial da mesma forma que se dirige uma oficina de fabricação. Se procurar impor o seu ponto de vista, não só será prejudicada a eficiência da empresa como ainda acabaremos por perder alguns dos nossos melhores honens”.

De facto, é impossível manter o mesmo ritmo de trabalho ao longo de todo o dia. “As pausas são necessárias para os colaboradores recuperarem forças e manterem a concentração”, afirma Ana Margarida Ximenes. Mas são um factor importante de socialização na empresa. É bom para as pessoas desanuviarem, ganharem novas energias, ao mesmo tempo que “ajuda a resolver problemas pessoais e a ganhar um sentimento de pertença em relação à empresa, melhorando o clima e consolidando a cultura empresarial”, acrescenta Bancaleiro.

Alguns estudos indicam mesmo que a grande maioria dos problemas da empresa se resolvem através de relações e comunicação informais, nomeadamente nas zonas de café e nos corredores. Falta é apresentar bem estas coisas.

Uma empresa alemã do sector farmacêutico arranjou um cantinho simpático a que chamou ‘information corner’. Ai, instalou uma máquina de bebidas, palcões animados, revistas internas do sector, colecções de textos sobre a empresa e catálogos de produtos, mas também uma televisão onde passam documentários sobre o sector ou filmes sobre a empresa.

Estes espaços são uma forma de manter os colaboradores informados sobre a actualidade da empresa e é também aqui, geralmente, que falam sobre os aspectos que os preocupa. “Durante uma pausa, o colaborador está relaxado e

mais receptivo às mensagens da empresa”, diz a directora-geral da Infopress. Para envolver os colaboradores é essencial que eles sejam ouvidos, que se sintam parte da empresa, que os objectivos sejam definidos, que a comunicação seja aberta, que haja partilha de sucesso e até que sejam assinaladas as datas

“O Director-Geral de uma empresa tem coisas muito mais importantes do que preocupar-se com o tempo que as pessoas gastam a conversar nos gabinetes dos outros, a tomar café ou almoçar”.

importantes, como as datas de nascimento dos funcionários, por exemplo. “O sentimento de pertença é de valores mais importantes para as organizações. Para isso, é importante que os colaboradores conheçam e compreendam os objectivos da empresa, mas também a empresa deve compreender as metas que pretendem ser alcançadas pelos colaboradores”, sublinha Ana Margarida Ximenes.

É essencial que os líderes desenvolvam laços afectivos com os seus colaboradores, que procurem saber a origem dos problemas quando há quebra de produtividade e que saibam recrutar, atrair e manter os melhores profissionais. ■