

profissional & negócios

A referência do RH

www.revistapn.com.br



APERTANDO O CINTO

APÓS ANOS DE AUMENTOS SALARIAIS SIGNIFICATIVOS,
AS COMPANHIAS PARECEM TER CHEGADO AO LIMITE:
É HORA DE CAUTELA NAS POLÍTICAS DE REMUNERAÇÃO.

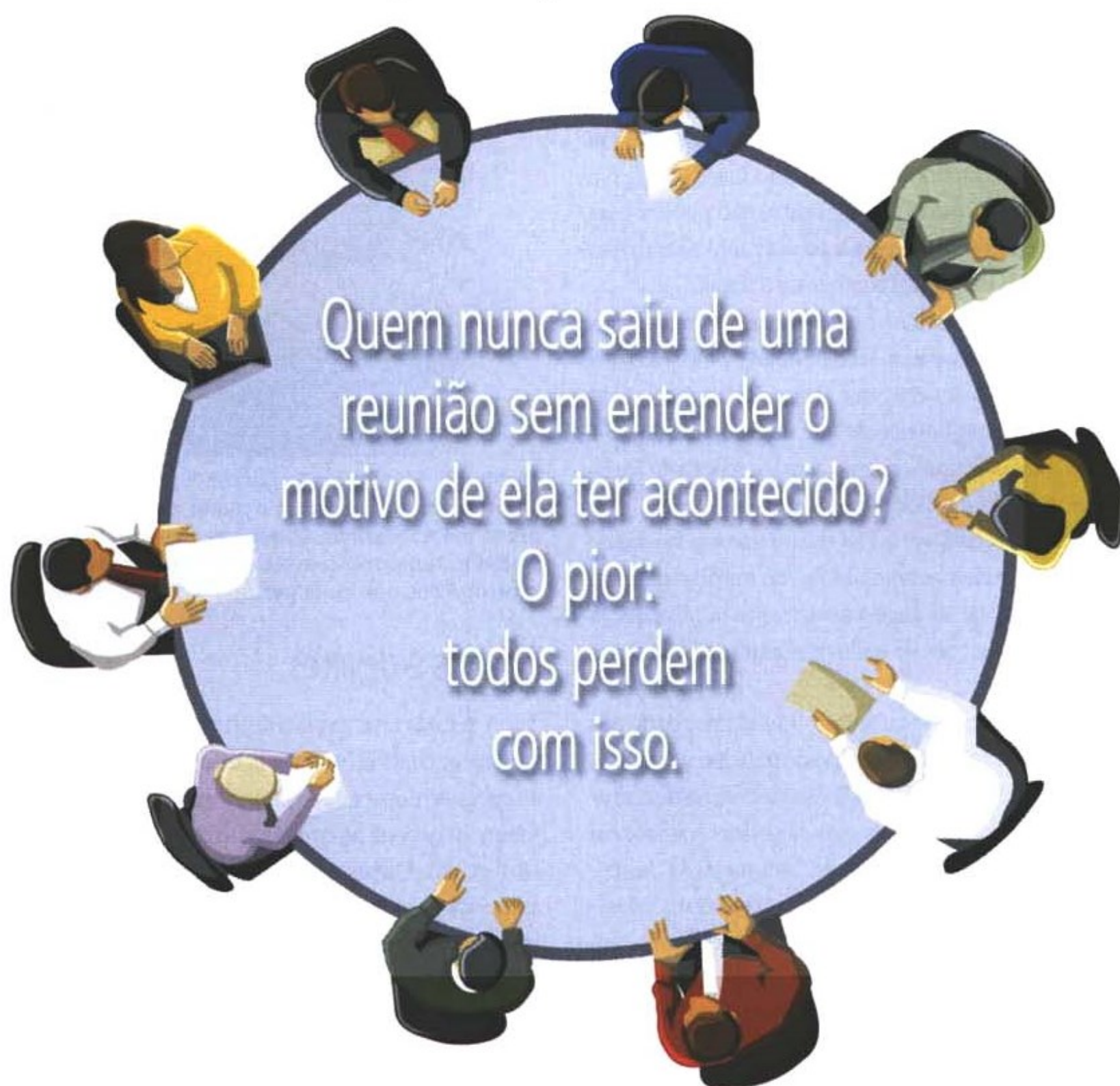
TECNOLOGIA EM DEBATE

FORNECEDORES DE SOLUÇÕES EM
TECNOLOGIA PARA RH RADIOGRAFAM
O ATUAL MOMENTO DO SEGMENTO

O ESPORTE ENSINA...

... MAS É PRECISO SAIR DA MESMICE.
QUAIS SÃO AS REAIS LIÇÕES QUE O ESPORTE
TEM A OFERECER AO MUNDO CORPORATIVO?

Perdeu tempo, perdeu dinheiro.



Essencial para o aumento da produtividade e efetividade das ações, planejar e conduzir reuniões corporativas é uma arte. Segundo Christian Barbosa, especialista em administração do tempo e produtividade, conduzir uma reunião é um processo aprimorado na prática diária, vivenciando dificuldades e aprendendo com coisas que funcionam e outras que atrapalham. Para ele, toda empresa precisa treinar pessoas para conduzir suas reuniões de forma mais eficaz e com isso economizar milhões por ano. “É possível chegar a uma redução de 50% no volume de reuniões, mas isso depende do envolvimento de todos”, diz.

Segundo Sérgio Ferreira Pantaleão, advogado, administrador e responsável técnico do Guia Trabalhista, dentre as inúmeras atribuições que a gestão de RH tem para que todos estejam focados

em atender à Visão, Missão e Valores da empresa, o direcionamento, controle e acompanhamento das reuniões pode ser uma meta bastante importante. “Infelizmente, as organizações são culturalmente acostumadas a atrasos, pessoas não se incomodam com as duas horas gastas em uma reunião que deveria terminar em meia ou uma hora, no máximo. Os atrasos então parecem uma regra, e não uma exceção. São 20, 30 ou até 40 minutos num ambiente com oito ou dez pessoas à espera de um alguém ‘principal’ que teima em não chegar, e, por conta disso, a hora/homem trabalhada vai se esvaindo pelos ‘dedos da organização’.”

Pantaleão diz ainda que outro grande problema é a falta de foco, ou seja, o tempo gasto discutindo assuntos absolutamente supérfluos, como resultado do jogo de futebol, novelas, política, fofocas de

colegas de trabalho, a manchete da TV ou do jornal, entre outros temas. Não que um momento de descontração antes de abrir a pauta seja prejudicial; o problema é que os assuntos alheios tendem a tomar 20% ou 30% do tempo total disponível ao objetivo principal da reunião. O corte nos custos ou despesas pode se iniciar pela redução de reuniões mal programadas ou mal conduzidas, pois os talentos ali presentes poderiam estar focados no importante: sua atividade.

Evitando desperdício

Assim como Barbosa, Pantaleão afirma que as pessoas devem ser treinadas para desenvolver uma boa reunião. Ele lista também alguns aspectos que precisam ser planejados antes de realizá-las:

a) Problema envolvido: será que o problema em pauta realmente necessita da convocação de várias pessoas para discutir o

assunto? Será que posso solucionar a questão tratando apenas com o superior imediato de uma ou outra área? Se puder solucionar o problema apenas com algumas ligações, faça.

b) Pessoas envolvidas: convocar as pessoas que estão realmente envolvidas no problema e que poderão concretizar o que será discutido e definido em reunião é imprescindível. Não adianta chamar pessoas que atuam de forma auxiliar, que desconhecem o assunto ou que não vão contribuir na solução do problema. Se você foi convidado a participar, faça uma reflexão e antecipadamente relacione os principais pontos que poderão contribuir para a solução da questão.

c) Tempo despendido: considerando que o problema realmente enseja a convocação de algumas pessoas, o tempo não é só em relação ao início e término da reunião, mas também em relação ao tempo disponível para cada um expor seus comentários. Deixe um relógio no centro da mesa e estabeleça que cada um faça sua exposição no período determinado.

d) Objetividade: o objetivo da reunião deve ser antecipado a todos os participantes. A partir desse objetivo, se estabelecem os pontos principais a serem abordados. Quem conduz a reunião deve ser treinado para isso. Quando um membro do grupo tenta envolver problemas alheios, começa conversas paralelas ou se demonstra prolixo sobre determinado tema, corte-o de imediato. Foco na resolução do problema é o que deve prosperar.

De acordo com Barbosa, para saber se uma reunião é relevante para a empresa, ele recomenda que o profissional faça três perguntas básicas: o que será discutido, como contribuiremos para atingir o objetivo e por que é preciso reunir as pessoas? Caso não haja uma resposta clara para cada questão, é melhor repensar o encontro.

O especialista argumenta que reuniões sem foco interferem diretamente na realização das tarefas e comprometem a produtividade da equipe. Barbosa explica que uma reunião bem realizada não deve ultrapassar duas horas de duração – mais que isso é perda de tempo. Se o assunto for muito extenso, quebre-o em duas reuniões (ou intervalos) de duas horas cada. “A periodicidade da reunião depende do tipo também, mas em 80% dos casos as reuniões pe-



Christian Barbosa, especialista em administração do tempo e produtividade: toda empresa precisa treinar pessoas para conduzir suas reuniões de forma mais eficaz.



Adriano Araújo, diretor-executivo de RH do Grupo Empresa: área deve ser facilitadora na construção do modelo de reunião, garantindo que esta seja interessante e efetiva.

riódicas, tipo reuniões de pauta, reuniões de equipe comercial, são ineficientes, e em boa parte dos casos poderiam ser evitadas ou radicalmente alteradas”, diz ele.

O universo corporativo, para Barbosa, criou péssimos hábitos na condução e realização de reuniões. Não existe cumprimento de horários, as pessoas são chamadas de última hora, muitas vezes desconhecem o real propósito da reunião, a condução é cheia de conversas paralelas e fica difícil manter o foco. Reuniões sem foco levam a equipe a perder tempo, a falhar na execução de suas prioridades e a reclamar da falta de tempo para fazer o que realmente precisa. “A necessidade de se sentir valorizado é, sem dúvida, uma grande fonte de reuniões desnecessárias. Muitas vezes o líder já sabe qual solução quer dar a um problema, mas prefere fazer isso em público e receber o reconhecimento de seus pares”, comenta ele.

E o RH com isso?

Observando ser uma prática pouco aproveitada nas empresas e claramente uma fonte de perda de produtividade, a área de Recursos Humanos pode, sim, se atentar para esse tipo de problema. Muitas vezes atitudes simples podem melhorar a eficiência nas organizações.

Como reduzir o número de reuniões e aumentar a produtividade

1. Tenha objetivo e pauta visíveis:

defina o que deve ser alcançado quando a reunião terminar (objetivo) e os itens que ajudarão a tornar isso possível (pauta). Envie aos participantes na convocação, e durante a reunião mantenha visível a todo o momento.

2. Use um cronômetro: nos

principais comércios populares, existem cronômetros de até duas horas por menos de R\$ 30! Controlar o tempo é dever de todos na reunião; quando o tempo fica visível, é mais fácil de conseguir manter o controle.

3. Conduza a reunião: escolha uma

pessoa para conduzir a reunião de forma que ela organize a conversa, as ideias, registre as ações posteriores e corte conversas paralelas.

4. Não trabalhe na reunião: se não

for uma reunião na qual algum trabalho deva ser feito, mas apenas discutido, não caia no erro de agir durante a reunião; além de tomar tempo, acaba-se perdendo o foco da discussão.

5. Envie um e-mail de fechamento:

ao terminar a reunião, envie um e-mail aos participantes agradecendo a presença e pontuando as principais ideias e ações definidas. Uma reunião produtiva costuma ser rápida, ter um objetivo a ser alcançado e gerar algum tipo de ação futura.

FONTE: CHRISTIAN BARBOSA



Segundo Barbosa, a área de RH pode ajudar a criar uma cultura de reuniões mais produtivas. Em parceria com gestores e diretores, pode criar ações que apontem para a equipe que reuniões em excesso sugam tempo e dinheiro.

Mas ele destaca que a questão da produtividade em reuniões não está relacionada a um departamento específico. É parte do papel do líder criar estratégias para colaborar com todos os envolvidos. O resultado não pode ser comprometido por tempo desperdiçado. Pense se há espaço para redução de alguma reunião no grupo ou uma forma mais inteligente de realizá-la. “Costumo dizer que a empresa que estabelece metas claras e específicas ajuda os colaboradores a terem um sentido no trabalho. Cada tarefa ou reunião passa a ter sentido, pois está relacionada a metas cruciais, além de fazer o indivíduo ir para o trabalho sabendo que a realização daquela ação planejada contribuirá para se atingir a meta”, diz.

Adriano Araújo, diretor-executivo de RH do Grupo Empreza,

diz que o RH deve ser o facilitador na construção do modelo de reunião, garantindo que esta seja interessante e efetiva e ajude no atingimento dos resultados, nos compromissos assumidos e ações. “Para ajudar toda a organização a ter mais produtividade nesses momentos, o RH deve atuar como moderador, levando disciplina para a reunião, deixando-a com objetivos mais claros, incentivando o modelo inclusivo e participativo de todos”, explica.

Já no que diz respeito a sua atuação em reuniões, Araújo acredita que o profissional de RH tem um perfil conciliador, é bom ouvinte, tem facilidade na gestão de conflitos e bom poder de síntese.

E para aqueles que ainda desejam ter suas vozes ouvidas em reuniões importantes, o diretor diz que primeiro devem organizar a reunião, gerando uma pauta; definir o tempo, como hora para iniciar e terminar; preparar-se para ela, e não somente para os temas ligados a pessoas, entendendo do negócio. “Só assim ele será ouvido, levado em consideração e terá uma participação ativa, podendo argumentar, contribuir e apresentar ideias”, aconselha. ■