

Em direcção à eficiência e integridade pessoal e organizacional

Dr. Hubert Rampersad

Livrar-se do medo na sua empresa e aumentar o prazer no trabalho (1)

Um trabalhador que está fisicamente presente mas cujo desempenho está abaixo do esperado devido a uma escassez de empenho interior para o seu trabalho, é um dos maiores elementos de custo nos negócios hoje. Estimativas na Holanda indicam que as perdas causadas por este mau desempenho são à volta de 10 mil milhões de euros por ano. Infelizmente, estes custos são desconhecidos não só para os executivos de topo mas também para a sua própria equipe. Ou seja a generalidade dos gestores, nomeadamente os de recursos humanos, não estão em condições de medir o impacto deste fenómeno de “ausência mental” nas suas organizações. Muitos gestores simplesmente não sabem que as suas atitudes e acções contribuem para uma atmosfera de desconfiança e medo e como consequência têm um efeito negativo na produtividade do trabalho. Pior ainda, não estão cientes que não sabem. Já é tempo de percebermos que a solução para os problemas corporativos não está na implementação de conceitos de gestão cosméticos, tais como o *balanced scorecard*, gestão de competência, etc. Muitas vezes os resultados destes conceitos tradicionais provam ser de uma natureza cosmética, superficial e em alguns casos até levar a um resultado oposto. A ausência de alguns elementos essenciais é a chave para tudo isto. A sua abordagem é geralmente demasiado esponjosa e o factor humano é geralmente esquecido. Na maioria dos casos não há ligação explícita com a estratégia da organização e o equilíbrio entre as ambições dos trabalhadores individuais e as ambições da empresa é sistematicamente negligenciado. Aqui está a maior causa das falhas incontáveis de operações de melhoramento, projectos de *balanced scorecard* e implementação de gestão de competência. Estudos recentes mostram uma taxa de insucesso de 75% de todos os projectos de mudança de gestão na Europa. A pouca visão, mencionada anteriormente, faz com que muitas empresas continuem a enfrentar uma alta taxa de ausência mental, motivação de pessoal limitada, baixa produtividade do trabalho, síndromas de *stress* e esgotamento, trabalhadores com muitos medos e falta de auto-consciência, enquanto a confiança e o sentido de orientação são muito remotos. Um inquérito na Holanda entre 1660 funcionários públicos, publicado a 16 de Dezembro de 2004 afirma que 35% dos funcionários públicos holandeses não confiam

nos seus colegas e 20% não confia nos seus superiores. Segundo um relatório publicado recentemente sobre a avaliação de desempenho no Reino Unido (fonte SHL, Junho 2004), um terço (27%) dos trabalhadores do RU acreditam que os seus colegas são incompetentes.

O relatório da SHL mencionado anteriormente mostrou que o valor do tempo da gestão em cuidar dos trabalhadores com desempenho pobre é estimado em £12 mil milhões por ano. E o custo relacionado com os efeitos e possíveis perigos deste pobre desempenho nem sequer foi tido em consideração. O artigo também diz: “enquanto as empresas falam sobre pessoas como sendo a sua maior vantagem, parece que não estão a tomar tempo suficiente para assegurar que seleccionam efectivamente e utilizam o seu único factor mais importante – os seus trabalhadores. Milhões são desperdiçados à medida que os negócios não privilegiam o talento e o potencial da sua força de trabalho e falham na combinação das pessoas certas para os trabalhos certos. Estima-se que a gestão das ineficiências relacionadas com o baixo desempenho alcance mais de 1,6% do PIB do RU.” O custo para uma empresa que emprega 20.000 trabalhadores? £20 milhões por ano através da selecção e gestão de trabalhadores ineficiente. Infelizmente, isto não é um problema tipicamente inglês. Comparado com o 1,6% do PIB do RU, as perdas em Hong Kong são uns desconcertantes 2,99% com a perda dos EUA perdendo 1,05% e Suécia ainda nos 0,59%!

Cinco dicas de melhoramento pessoal

1. Arranjar tempo na sua agenda para melhorar o seu desempenho e ajudar os outros a melhorar.
2. Melhorar a sua educação regularmente e ver o seu emprego como uma experiência de aprendizagem.
3. Tirar vantagem das oportunidades de aprendizagem e tomar regularmente a iniciativa.
4. Compreender as capacidades e limitações dos seus processos e as necessidades e expectativas dos seus clientes
5. Seja observador, torne-se um bom ouvinte e remova as barreiras que você levanta.

Dr. Hubert Rampersad

Hubert Rampersad é presidente da TPS International Inc. na Califórnia. Este artigo é baseado no seu *best-seller* “Scorecard Para Performance Total; Alinhando o Capital

Humano Com Estratégia e Ética Empresarial, Editora Campus. Ele pode ser contactado em info@qmconsulting.nl e www.Total-Performance-Scorecard.com.