
4 caminhos para a produtividade: Um guia para líderes de negócios

São 8:00 da manhã de uma segunda-feira. Sua agenda está cheia de reuniões consecutivas e sua caixa de entrada, abarrotada de solicitações. Enquanto isso, você não para de receber notificações da sua plataforma de mensagens. Você está lidando com tudo isso ao mesmo tempo, enquanto tenta se concentrar em uma nova e importante iniciativa. Isso faz você indagar:

O que produtividade significa para você na qualidade de líder de negócios? Para sua equipe? Para sua organização como um todo?

Para obter um modelo que responda a essas perguntas, entrevistamos Carrie Skowronski, CEO da Leadology, e Christina Janzer, Vice-presidente sênior de pesquisa e análises do Slack, sobre como definir, medir e alcançar a produtividade. Seus insights, baseados em pesquisas e experiência, oferecem um roteiro para os líderes que estão ansiosos por transformar a produtividade organizacional e desenvolver equipes que tenham um melhor desempenho e sejam mais felizes.

Definindo produtividade

A produtividade é uma medida decisiva do desempenho e do sucesso de um negócio, mas geralmente um termo vago que significa algo diferente para cada equipe e cada membro de equipe. O alinhamento da definição de produtividade e como ela deve ser medida começa no topo, com a apresentação de expectativas e objetivos claros por parte da liderança.

Para Carrie, da Leadology, a qualidade do trabalho é um fator determinante para a produtividade:

“Produtividade não é uma questão apenas de zerar listas de tarefas, mas, o que é mais importante, de produzir um trabalho de alta qualidade que cumpra os objetivos da equipe e ajude a fazer avançar os objetivos organizacionais.”

Carrie Skowronski

Para Christina, do Slack, uma equipe só consegue realizar um trabalho significativo se souber para onde está indo e como chegar lá:

“Produtividade é a eficácia com que uma equipe trabalha conjuntamente para produzir resultados significativos. Mas todos devem estar de acordo sobre como isso será feito, o que requer transparência e comunicação consistente em toda a sua organização e no nível dos departamentos.”

Christina Janzer

Ambas concordam que o significado pode ser diferente entre as equipes de uma organização. Por exemplo, o foco de uma equipe de pesquisa pode ser o de gerar uma certa quantidade de relatórios a cada trimestre. Para uma equipe de vendas, é atingir ou superar uma cota de negócios fechados.

Ao apresentar uma definição clara do que produtividade significa especificamente para a sua equipe, os funcionários têm autonomia para:

- Criar produtos melhores
- Atingir mais metas de vendas
- Concluir tarefas mais rápido
- Usar menos recursos
- Mitigar riscos de maneira mais eficaz
- Identificar oportunidades de reduzir custos
- Continuar a desenvolver habilidades e conhecimentos

Uma comunicação clara sobre o significado de produtividade gera reverberações em toda uma organização, convertendo-se em melhor bem-estar psicológico, satisfação profissional e engajamento. As pesquisas ainda revelam que o bem-estar psicológico de um funcionário está diretamente relacionado à criatividade e à inovação no trabalho.¹ Em outras palavras:

Equipes produtivas não se limitam a manter o próprio ritmo ou fazer o mínimo necessário. Elas são empreendedoras, inovadoras e pioneiras. E têm a disponibilidade e a capacidade mental para fazer além do esperado, pensar proativamente em novas soluções e turbinar o crescimento da sua organização.

¹ Bloomberg Law, “[Workplace Mental Wellness Leads to Innovation and Productivity](#).”

Obstáculos comuns que os líderes de negócios enfrentam ao tentar otimizar a produtividade

Independentemente do seu setor, medir a produtividade em nível organizacional é um desafio. E também envolve muita pressão:

“71% dos líderes de negócios relataram sentir uma pressão esmagadora da direção da organização para obter mais produtividade de suas equipes.”

[Pesquisa global do Slack](#)

Sem um alinhamento sobre quais resultados devem ser impulsionados pela produtividade, os líderes de negócios correm o risco de se concentrar em dados como total de e-mails enviados, horas trabalhadas ou tempo on-line, em vez de monitorar os outputs das atividades verdadeiramente significativas.

“60% dos executivos relataram monitorar métricas de atividade [incluindo quantidade de horas trabalhadas, e-mails enviados, etc.]”

[Pesquisa global do Slack](#)

Ao se concentrar exclusivamente nesses dados, os líderes de negócios perdem a noção do trabalho que promove substancialmente os objetivos organizacionais, confundindo “estar ocupado” com “produtividade de alto impacto.”

Outros entraves dos quais os líderes podem se tornar vítimas incluem:

- **Assumir trabalho demais:** Em vez de confiar na expertise de sua equipe e delegar tarefas de maneira eficaz, os líderes podem ficar sobrecarregados com as atividades que acreditam que somente eles mesmos estão preparados para realizar
- **Falta de comunicação clara:** Embora os executivos C-suite e outras partes interessadas possam ter um claro entendimento dos objetivos organizacionais, é importante disseminar informações sobre **o que** precisa ser realizado para as camadas da gerência e para cada funcionário
- **Falta de motivação:** Além da clareza sobre o que deve ser feito, todos também precisam entender o porquê. Carrie menciona que as gerações Y e Z, em especial, não toleram ambiguidade. Conversas sobre o porquê são fundamentais para a produtividade dessas gerações

Atordoados por tarefas performativas, os funcionários são afastados do trabalho mais significativo para o qual foram contratados.

“77% dos esforços de mudança fracassam por falta de comunicação.”

“Os funcionários usam 32% de seu tempo realizando trabalho performativo, em vez de tarefas de alta qualidade que promovem os objetivos da empresa.”

[Pesquisa global do Slack](#)



4 caminhos comprovados para a produtividade

Equipes produtivas não surgem de um dia para o outro. Na realidade, elas geralmente estão em um processo de construção: reavaliando seus objetivos constantemente, comunicando-se com outras equipes e identificando oportunidades de otimizar processos e produzir inovações.



Aqui, exploramos quatro das principais oportunidades de otimizar a produtividade organizacional, com base nas pesquisas e na experiência de campo de Carrie e Christina.

1/ Implemente um sistema para monitorar outputs

Conforme mencionado anteriormente, o desenvolvimento de equipes produtivas começa com objetivos claramente definidos. As organizações precisam considerar três questões centrais: Quais objetivos desejamos atingir? Como vamos atingi-los? Até quando devem ser atingidos? Com um quadro geral disponível, você pode definir mais detalhadamente os objetivos específicos de cada departamento e funcionário.

“Produtividade significa coisas diferentes dependendo de cada equipe, da época do ano e dos objetivos da sua organização como um todo.”

Christina Janzer

Carrie e Christina reconhecem que não há uma única solução quando se trata de medir a produtividade. E estão em pleno acordo de que os outputs são a melhor maneira de avaliar a produtividade. Elas recomendam diversas opções para monitorar outputs. Em outras palavras, as empresas não devem se limitar a apenas um método, já que alguns são voltados para atividades internas e outros para externas:

- Utilize modelos como o Objetivos e Resultados-chave (OKRs) ou o Visão, Valores, Métodos, Obstáculos e Medidas (V2MOMs) da Salesforce, que oferecem sistemas de planejamento estratégico e definição de objetivos para ajudar os funcionários a se manter focados em objetivos compartilhados
- Use ferramentas de colaboração e gerenciamento de projetos ou um software de RH para registrar anotações de reuniões individuais e obter insights sobre as realizações dos funcionários
- Monitore os feedbacks de clientes para avaliar o nível de satisfação com seus produtos e serviços
- Calcule o Net Promoter Score (NPS)
- Faça pesquisas com seus funcionários para avaliar o entendimento das equipes sobre os objetivos organizacionais, a satisfação profissional e o engajamento
- Crie um programa estratégico de reconhecimento que reconheça a importância do trabalho realizado pelas equipes. Não foque apenas no que deu certo. Reconheça projetos que fracassaram logo, como as equipes mudaram de rumo e as principais lições aprendidas como consequência



2/ Conecte-se com os funcionários e fortaleça relações

Funcionários engajados são mais produtivos e ponto final. Transparência e diálogos entre líderes empresariais e funcionários são a base de uma cultura organizacional próspera.

“Um terço dos funcionários afirma que estar alinhado em relação aos objetivos da empresa é um grande obstáculo para a produtividade.”

Pesquisa global do Slack

Se as pessoas não se sentem motivadas com o trabalho que fazem e com o motivo pelo qual o fazem, sua produtividade despenca, juntamente com a satisfação profissional, o engajamento e a retenção. Uma pesquisa da Gallup revela que:

- **49%** dos funcionários relatam que 3 meses antes de pedir demissão, seus gerentes não se envolviam em conversas sobre satisfação profissional
- **36%** dos funcionários afirmam que seu gerente poderia ter feito algo para impedir que eles se demitissem
- A rotatividade de pessoal custa **\$22 bi por ano²**

Para os líderes de negócios, compartilhar informações sobre os desdobramentos ocorridos na empresa, as mudanças de estratégia, entre outras coisas, é fundamental. Em termos práticos, isso significa incluir as pessoas na conversa, dar espaço para que elas contribuam com ideias, demonstrar que os feedbacks geram resultados e apoiar seu crescimento pessoal e o desenvolvimento de seus talentos.³

“Quando há confiança, o trabalho fica mais ágil. E tudo começa com conversas significativas, pedindo feedback aos funcionários e escutando verdadeiramente quando eles dizem algo. Sem esse engajamento, os funcionários ficam insatisfeitos e mais propensos a pedir demissão.”

Carrie Skowronski

2 Gallup, “[The Secret Weapon to Enhance Your Culture](#).”

3 DocuSign, “[Do the Work of Your Life: Inside the Talent Development Team at DocuSign](#).”

Pode ser tão simples quanto perguntar regularmente a seus funcionários como eles se sentem em relação ao trabalho que estão realizando:

- O que está indo bem?
 - O que precisa melhorar?
 - Há algo te impedindo de fazer o seu melhor?
-

“Todos queremos ter um senso de propósito e contribuição. Cabe aos líderes ajudar as pessoas a aproveitar seus pontos fortes e sua expertise ao mesmo tempo que as motiva para alcançar todo o seu potencial.”

Christina Janzer

Outras oportunidades que os líderes têm para aprimorar a comunicação e criar confiança incluem:

- **Treinar os gerentes para terem conversas sobre o futuro com os membros da equipe.** Discuta funções e expectativas com frequência, para que os funcionários tenham clareza sobre o que é esperado deles, em termos de outputs e comportamentos
- **Trocar ideias semanalmente para dar voz aos funcionários.** Incentive as pessoas a compartilhar duas coisas que estão indo bem e duas oportunidades de melhoria
- **Criar um ambiente psicologicamente seguro.** Assim, os funcionários se sentem fortalecidos para serem genuínos em relação ao que precisam para fazer seu trabalho melhor



3/ Definir melhor o propósito das reuniões

Em meio à constante enxurrada de e-mails, plataformas de mensagens e reuniões, as equipes estão inundadas de distrações. E essas distrações custam caro. Estudos mostram que empresas americanas perdem US\$ 37 bilhões por ano com reuniões desnecessárias.⁴

Com tanto em jogo, os líderes de negócios precisam reavaliar os motivos pelos quais fazem reuniões e quanto valor elas realmente têm.

A solução para esse entrave pode ser tão simples quanto perguntar, por exemplo, “Precisa ser uma reunião ao vivo com 20 pessoas ou as pessoas podem receber atualizações por meio de um canal com uma reunião assíncrona?”

Essa intencionalidade devolve aos funcionários um certo tempo para realizarem atividades significativas e elimina barreiras desnecessárias à produtividade que tiram foco das pessoas durante o dia de trabalho.

“43% das reuniões poderiam ser eliminadas sem consequências adversas.”

Pesquisa do Slack

Por essa razão, algumas empresas implementaram um período de “Foco profundo” em que os funcionários são incentivados a silenciar suas notificações de e-mail e outras plataformas para mergulharem de cabeça em seus projetos.

Embora haja momentos durante o dia em que é esperado que eles estejam disponíveis para dar feedback e colaborar com sua equipe, o período de “Foco profundo”, como o nome sugere, serve para eles se concentrarem. E o que é mais importante, esse período de “Foco profundo” deve estar alinhado com os resultados e outputs priorizados pela empresa.

⁴ Jell, “[Meeting Cost: The Financial Value of Productive Meetings](#).”



4/ Investir em IA, automação e integração

“Os funcionários que usam automação no trabalho estimam economizar uma média de 3,6 horas por semana ou, aproximadamente, um mês inteiro de trabalho por ano.”

Pesquisa do Slack

Você contrata os melhores entre os melhores por suas habilidades, criatividade, atitude proativa e muito mais. No entanto, muitos funcionários passam a maior parte do seu dia de trabalho em tarefas repetitivas e performativas e em atividades improdutivas, em vez de realizar o trabalho significativo para o qual foram escolhidos a dedo para realizar.

Nesse caso, parte do problema se dá porque muitas organizações não estão utilizando as ferramentas disponíveis de forma eficaz. E, como consequência, estão dependendo das pessoas como alternativa. Em uma pesquisa da DocuSign entre profissionais de vendas, RH, jurídico e compras, mais de 90% dessas equipes achavam que seu software existente não estava sendo usado em sua plena capacidade, e o principal motivo era a falta de integração com outras ferramentas e sistemas.

Investir em automação, IA e integrações pode desbloquear a produtividade e minimizar tarefas repetitivas, liberando sua equipe para se concentrar no que importa mais para o seu negócio.

“Funcionários que adotaram IA no trabalho têm 90% mais chances de relatar alta produtividade. Mesmo assim, somente 27% das empresas estão investindo ativamente em IA para gerar resultados.”

Pesquisa do Slack

Os funcionários não apenas conseguem se concentrar no trabalho atribuído a eles em sua função, mas também passam a ter disponibilidade para propor novas soluções e pensar fora da caixa:

“A eliminação de tarefas entediantes por meio de automação e IA permite que os funcionários se dediquem a aprender e crescer quando têm tempo disponível. Quando você retira tarefas entediantes e rotineiras das atribuições de uma pessoa, ela pode se tornar mais criativa. Ela pode inovar mais.”

Carrie Skowronski

Maiores benefícios do uso de automação

62%

Realizar mais em menos tempo e com menos recursos

44%

Gerar mais impacto nos negócios

36%

Obter um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal

As empresas geralmente têm dificuldade de definir se as iniciativas de automação devem partir dos próprios departamentos ou de sua equipe de TI. Christina, do Slack, recomenda uma solução híbrida.

Dê autonomia para os funcionários explorarem quais ferramentas de automação do mercado podem resolver suas dores, considerando que são as pessoas mais próximas desses desafios. A equipe de TI pode não ter proximidade suficiente para identificar a melhor ferramenta, mas pode auxiliar com os contratos e a implementação. Além disso, conforme você implementa e experimenta novas soluções em automação e IA, você entende seus benefícios e pode avaliar seu impacto.

Christina acrescenta: “Incentive colaboradores individuais a sugerir formas de todos serem mais produtivos. A maneira como trabalhamos conjuntamente é tarefa de todos.”

Um futuro mais produtivo nos aguarda

O segredo para trilhar um caminho para a produtividade? Eliminar obstáculos do caminho da sua equipe para que ela possa dar contribuições mais relevantes. Como Carrie, que passou mais de 30 anos na área de desenvolvimento de pessoas, observa: “Os líderes precisam implacavelmente priorizar as tarefas mais importantes, em vez de ser um impedimento às decisões, e parar de criticar todas as coisas menos importantes.”

“Ajudar as pessoas a trabalhar em sua zona de genialidade é uma das melhores maneiras de impulsionar a produtividade. É essencial oferecer tudo o que elas precisam para fazer as coisas com facilidade, prazer e excelência. Na verdade, essas pessoas são 6x mais engajadas e até 20% mais produtivas.”

Carrie Skowronski

É necessário um compromisso de todos os níveis gerenciais para:

- Identificar as dores e desafios dos funcionários ao realizarem seu trabalho
 - Explorar novas ferramentas e investir recursos em educação e utilização para toda a organização
 - Aceitar que o caminho para a produtividade será repleto de tentativas e erros
-

“As empresas que têm mais sucesso e saem na frente estão comprometidas em investir em tecnologia inovadora, experimentar novas tecnologias e manter a mente aberta como organização. As equipes mais bem-sucedidas sabem como trabalhar conjuntamente e reconhecem que esse é o maior ativo que elas têm como empresa.”

Christina Janzer

Turbine sua produtividade com o suporte de um parceiro

A DocuSign redefine o modo como o mundo se une e faz acordos, deixando os contratos mais inteligentes, mais fáceis e mais confiáveis.

Nosso valor é simples de entender: os processos de contrato legados e baseados em papel são manuais, lentos, caros e propensos a erros. Automatizamos e otimizamos todo o fluxo de trabalho de contratos com inteligência, para aproveitar o valor que pode fazer os negócios avançarem mais rápido. Nossa plataforma tem mais de 400 integrações predefinidas com aplicativos comerciais populares. Nossa API permite incorporar e conectar o DocuSign aos websites dos clientes, aplicativos móveis e fluxos de trabalho personalizados.

Saiba como as empresas estão redefinindo o significado de ser produtivo e adotando a automação para eliminar entraves. [Entre em contato hoje mesmo.](#)



Sobre a DocuSign

A DocuSign ajuda as organizações a se conectarem e automatizarem a forma como gerenciam seus contratos. Como parte da linha de produtos líderes do setor, a DocuSign oferece assinatura eletrônica: a maneira número 1 do mundo de assinar eletronicamente em praticamente qualquer dispositivo, de qualquer lugar, a qualquer momento. Atualmente, mais de 1 milhão de clientes e mais de um bilhão de usuários em mais de 180 países usam a DocuSign Agreement Cloud para acelerar o processo de fazer negócios e simplificar a vida das pessoas.

DocuSign, Inc.

Avenida Jornalista Roberto
Marinho, 85 2º andar,
Cj. 21 Cidade Monções
São Paulo, SP

docusign.com.br

Para mais informações

contato@docusign.com
Ligue para +5511 3330-1000