

GERENCIAR O TEMPO É GERENCIAR MELHOR SUAS ESCOLHAS

Todo mundo reclama de falta de tempo, mas quem, de fato, toma alguma medida efetiva para otimizar os compromissos do dia a dia?

Susan Cramm *

Cargos de liderança deveriam vir com um aviso: “esteja atento a tarefas sem sentido travestidas de alguma importância”.

O conselho vale para o Sam e, certamente, para muitos de vocês. Olhando para o Sam você não acreditaria que ele está sendo gerenciado por seu emprego. Ele é brilhante, agressivo e orientado por resultados com uma boa lista de sucessos. Como recompensa por suas conquistas, ascendeu recentemente a uma função cerca de dez vezes maior, em escala, do que a que vinha exercendo. Ele chega ao escritório às sete horas da manhã e sai às oito horas da noite. Sua mesa é uma bagunça, seus e-mails não são respondidos a tempo e seu calendário está lotado. Sua esposa e filhos sentem sua falta e seu chefe quer uma estratégia.

Sam é um cara ocupado. Infelizmente, ele está tão ocupado fazendo as coisas erradas que não pode pensar nas coisas certas.

Muitos de vocês estão na mesma situação que Sam – trabalhando muitas horas e sem tempo para parar e encontrar uma forma melhor de realizar as tarefas. Psicólogos dizem que algumas pessoas abusam de forma crônica do tempo porque têm necessidades profundas de controle ou aprovação ou medo de serem avaliados. Para outros, o motivo por trás da confusão entre o bom e o mau gerenciamento de tempo está amarrado a certa insegurança e necessidade de agir de acordo com o julgamento alheio.

OK. Todos temos nossas neuroses pessoais. Mas minha experiência mostra que a maioria das pessoas não gerencia de forma ativa seus trabalhos porque essas pessoas foram engolidas pela ilusão de estarem muito ocupadas. Uma ilusão gerada pela quantidade de e-mails, reuniões, relatórios, apresentações, orçamentos e chamadas telefônicas que constituem o modo de vida corporativo.

Para ganhar controle sob seu trabalho e vida (inclusive pessoal), você deve ganhar controle do seu calendário. Deve eliminar distrações sem sentido e focar seus esforços onde realmente importa. Geralmente, isso significa a criação de estratégia, influência informal, delegação efetiva e monitoração.

Assim como obter o controle de suas finanças, gerenciar seu tempo requer compreensão de para onde você está indo, sublinhar suas prioridades, definir um orçamento de tempo e um plano, mudar comportamentos e monitorar os resultados para, assim, balizar melhor suas escolhas.

Para onde vai seu tempo?

Analise seu calendário pelas últimas quatro a oito semanas e descubra onde gasta seu tempo. Sam, por enquanto, estava gastando dez horas por semana no gerenciamento de dois grandes projetos, dez horas discutindo projetos menores, e outras dez horas respondendo e-mails e atendendo visitas que apareciam em sua porta.

Conheça a si mesmo

Identifique como você quer alocar seu tempo respondendo às perguntas:

- Quando e quanto eu quero trabalhar?
- O que pretendo alcançar em meu emprego?
- Quais atividades são essenciais para meu sucesso e quais atividades eu desprezo?

Isso pode soar como ordinário, mas responder a essas perguntas requer uma boa compreensão de sua função; a existência de um plano de longo prazo para dirigir seus objetivos táticos e consciência do que você deve continuar fazendo e o que deveria delegar.

Se você é novo em seu emprego ou não tem um plano de longo prazo, aloque tempo em sua escala para promover esse tipo de raciocínio. As metas de Sam incluem:

- Deixar o escritório às 18hs30
- Fazer exercícios três vezes por semana
- Reunir-se com pares a cada duas semanas
- Circular diariamente
- Tomar café e almoçar com clientes sêniores e executivos três vezes por semana
- Devotar um dia da semana para o planejamento de longo prazo
- Devotar nada mais que um dia por mês para desenvolver e analisar métricas operacionais e financeiras

Abuse da matemática

Defina um orçamento de tempo traduzindo suas metas em horas diárias e semanais. Compare seu orçamento à análise de seu calendário para determinar a distância entre ambos e que o precisa ser diminuído. Por exemplo, Sam precisa reduzir seu volume de trabalho semanal em sete horas e meia, enquanto encontra quatro horas adicionais para se reunir com pares e oito horas para planejamento.

Faça acontecer

Desenhe um plano para diminuir a distância entre a atual organização do tempo e a futura. Sam pretende resolver a questão das vinte horas de distância por meio de:

- Redução de seu envolvimento nas iniciativas maiores, delegando apropriadamente funções
- Consolidação das discussões de projetos menores nas reuniões individuais semanais

com relatórios

- Redução das visitas inesperadas por meio de almoços – assegurando que estará disponível, mas em sua escala de horário e não na dos demais
- Delegando a maioria de seus e-mails para sua assistente e trabalhando com sua equipe para modificar o atual modelo de utilização de e-mails

Use um grupo de suporte

Implemente e monitore as mudanças do calendário envolvendo mais pessoas no seu plano. Seu assistente e funcionários diretos são participantes essenciais porque seu plano requer que eles assumam tarefas que você não pode mais suportar. Garanta que eles entendam suas responsabilidades, suas expectativas e a “forma correta” de gerenciar o tempo deles e o seu tempo (quando devem escalar atribuições e decisões para você). Reúna-se com seu/sua assistente semanalmente para revisar como você vai indo em relação ao seu calendário modelo e modifique o que for necessário para manter-se no plano.

Muitas pessoas têm dificuldades em gerenciar por meio desse processo sozinhas, então encontram conselheiros confiáveis que ajudem na compreensão das implicações da análise da agenda é uma boa iniciativa. Sam e outros que passaram por esse processo entenderam que o resultado vale o esforço. A atenção à agenda e à criação de metas, regras e disciplina, fez com que reduzissem a correria, aprendessem novas habilidades e criassem o próprio ritmo para as tarefas diárias.

(*) Susan Cramm é *coach de liderança na Valuedance*