

ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO: COMO UTILIZÁ-LO DE MANEIRA PRODUTIVA NO AMBIENTE DE TRABALHO

Fabrcio Tancredo de Oliveira¹, Valdevino Krom².

1 - Rua Monte Paschoal, nº 325 – Jardim Altos de Santana – 12214-090 – São José dos Campos – e-mail: ftancredo@yahoo.com.br.

2 - IP&D – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento – UNIVAP- Av. Shishima Hifumi, 2911 – Urbanova – 12244-000 – valkrom@univap.br.

Resumo: Contemporaneamente, o avanço das tecnologias têm possibilitado realizar muitas tarefas em prazos curtos, o que aumenta a pressão sobre o tempo. Sabe-se que o tempo torna-se maior ou menor dependendo da capacidade de administrá-lo. É preciso esforçar-se para fazer um planejamento e verificar quais objetivos são mais importantes, quais deseja alcançar em primeiro lugar, planejar recursos indispensáveis à execução de tarefas, reexaminar as prioridades, concentrar atenção naquilo que é essencial, estabelecer prazos, tomar providências imediatas e eliminar caos e desorganização. O trabalho procura demonstrar a melhor forma de utilizar o tempo, principalmente no ambiente empresarial, observando imperfeições de seu uso e propondo melhorias, como pode-se constatar através de revisão bibliográfica eletrônica e impressa. Administrar o tempo é, antes de tudo, uma nova forma de encarar a vida. Suas técnicas permitem operacionalizar com sucesso a administração da própria vida seja no trabalho, seja na vida particular.

Palavras-chave: Tempo, organização, prioridade, planejamento, responsabilidade.

Área do Conhecimento: VI - Ciências Sociais Aplicadas.

Introdução

Uma das grandes dificuldades dos dias atuais é a utilização de forma correta do tempo. Administrar o próprio tempo em casa, no trabalho ou em ambos os locais é uma necessidade de todas as pessoas, e sempre pode ser aprimorada, seja para ganhar produtividade no trabalho ou aumentar os momentos de lazer.

A administração do tempo nos traz uma série de técnicas e ferramentas com as quais pode-se melhor administrar o dia, a semana, o ano, a vida. E é um meio para tornar cada pessoa um elemento competente e produtivo em condições de contribuir para a eficácia de uma empresa.

O presente trabalho visa compreender a racionalização do tempo empresarial identificando os pontos falhos de uma organização e sugerindo soluções.

Metodologia

Para a realização deste trabalho utilizou-se de pesquisa bibliográfica, onde foram consultados tanto documentos impressos como documentos eletrônicos.

A compreensão do tempo

A atitude das pessoas em relação ao tempo é complexa e variada. Quem pretende usar o tempo de modo eficiente, a fim de atender todas as

necessidades pessoais e profissionais, precisa ter consciência plena de seu comportamento atual.

Cada vez mais as pessoas tomam conhecimento do custo do tempo. Muitos profissionais são avaliados pelo modo como o utilizam, os objetivos são definidos e as empresas impõem perdas financeiras em caso de não cumprimento de prazos. A cultura corporativa pode ter importância vital na maneira de os funcionários usarem o tempo, para isso, é necessário compreendê-lo.

O tempo é o recurso essencial da vida, pois é irreversível no sentido objetivo da sua dimensão. Não se pode ter o mesmo tempo de volta, ele será sempre diferente. E é inelástico, ou seja, não se pode guardar ou “esticar” o tempo. A experiência do tempo pode ser maior ou menor naquilo que se refere à sensação que nos permeia, mas a hora continua segundo a convenção de 60 minutos como o dia será de 24 horas. Todavia, o tempo é eqüitativo, ou seja, é distribuído igualmente entre todos os seres humanos, cabendo a cada indivíduo escolher sua forma de utilização.

A utilização do tempo

Poucas pessoas admitem, mas quase sempre desperdiçam grande parte de seu dia de trabalho. Para evitar esse problema, convém analisar como utilizar o tempo, para, depois, estudar meios de reorganizar as tarefas de modo eficiente.

Um meio utilizado para analisar como as pessoas estruturam seu tempo, segundo Hindle (1999), é a divisão com base nos papéis que desempenha. Assim sendo, tem-se que destinar tempo, esforço e atenção para cada um destes papéis: Papel Profissional; Papel Conjugal; Papel Familiar; Papel Social; Papel Educacional; Papel Recreacional e Papel de caráter biológico/fisiológico.

Atentando-se para o papel profissional, que representa cerca de 60% do tempo consumido ao longo de uma semana, deve-se levar em consideração que diversas pendências disputam os minutos do dia de trabalho, e é muito fácil distrair-se e perder um tempo enorme em tarefas rotineiras, como a leitura de e-mails, com prejuízo para tarefas de maior relevância. Devido a isso, a atribuição de prioridades é altamente recomendável e eficaz.

Desperdiçadores de tempo

Analisando a administração do tempo dentro das organizações, é possível apontar de imediato, três falhas:

❑ Os empresários utilizam uma abordagem voltada exclusivamente para o tempo nas empresas, considerando apenas o “papel profissional”;

❑ A maioria dos profissionais aborda o tema dentro de uma perspectiva puramente “mecanicista”, do tipo “macetes” para melhorar o uso do tempo, quando este assunto deve ser trabalhado também na perspectiva comportamental;

❑ As pessoas não encaram a empresa como um sistema interdependente, onde interagem várias forças e variáveis.

Procurando evitar estas falhas muito comuns dentro das empresas, é importante determinar os “desperdiçadores de tempo” disfunções que provocam o uso inadequado ou insatisfatório do tempo na perspectiva do indivíduo ou empresa.

As causas que provocam este desperdício podem ser, basicamente, de cinco origens:

Estruturais: São aqueles provenientes de pontos relacionados à estrutura organizacional, tais como: indefinição dos níveis de responsabilidade; ausência, insuficiência excesso ou mau uso das normas internas etc.

Ambientais: Referem-se aos fatores ambientais que podem facilitar o desperdício do tempo. Exemplos podem ser divisórias inadequadas, alto grau de ruídos, distribuição inadequada de áreas etc.

Culturais: Dizem respeito aos traços da cultura e hábitos organizacionais, tais como “política de portas abertas”, informalidade, excesso de formalidade etc.

Individuais: São pontos de caráter pessoal que se manifestam através de estilos individuais tais como falta de autodisciplina, falta ou excesso de delegação etc.

Gerenciais: Dizem respeito a fatores relacionados às habilidades gerenciais, tais como: comunicação, liderança, motivação etc.

Abaixo relacionados estão os itens mais comuns no desperdício do tempo:

- Excesso de interrupções por telefone;
- Deixar campo livre para interrupções durante a realização de trabalhos que exigem concentração;
- Realizar trabalhos rotineiros que poderiam ser delegados a outra pessoa;
- Convocar ou participar de reuniões desnecessárias;
- Falta de objetivos, prioridades e prazos nos trabalhos;
- Deixar de planejar (ser surpreendido por crises);
- Lidar com uma variedade excessiva de coisas ao mesmo tempo;
- Mesa atulhada e desorganização pessoal;
- Indecisão / protelar decisões;
- Incapacidade para dizer “não”;
- Gastar tempo excessivo com problemas que lhe são trazidos por subordinados;
- Responsabilidade / Autoridade não claramente definida;
- Manter quantidade excessiva de registros complicados e repetitivos;
- Fazer coisas improdutivas por puro hábito;
- Abandonar um trabalho antes de terminá-lo, para realizar outro;
- Pessoal não treinado;
- Dedicar-se a demorado “convívio social” entre as tarefas (cafezinhos ou “papos” prolongados);
- Falta de controle, padrão e relatório de resultados.

Economizadores de tempo

Existem diversas formas de “economizar” tempo nas organizações. Porém, o mais importante é determinar as causas e, a partir destas, estabelecer ações.

Segue relacionadas algumas dicas de como poupar o tempo de maneira eficiente:

✓ *Discipline o uso do telefone* – Sempre que possível, mantenha um ramal restrito para seu uso exclusivo e outro com extensão na mesa de sua secretária. Seja moderado na informação de seu ramal exclusivo. Liste para a secretária os telefonemas do dia e estabeleça as prioridades.

✓ *Ambiente de trabalho* – A proximidade física das pessoas, bem como as instalações e a própria posição da mesa de trabalho podem ser fatores de dispersão. Faça um plano com o qual possa obter certa privacidade (mas não se torne inacessível) e procure dispor seu ambiente de trabalho de forma

a poder dar cabo das tarefas que tiver em mãos, com o mínimo de duração ou fadiga.

✓ *Delegue tarefas* – Delegação é ainda um dos mais úteis recursos para treinamento do pessoal. Analise e confronte suas habilidade com as de seus subordinados. Tome cuidado para não se tornar um insubstituível.

✓ *Reuniões objetivas* – Estabeleça critérios e prioridade para a realização de reuniões. Considere que estas variáveis estão em jogo: assunto, metodologia, o “eu” de cada participante e o “nós”, plural de caráter perigoso; número de participantes, instalações, equipamentos, horário, finalidades e duração.

✓ *Estabeleça níveis de prioridade* – Procure estabelecer, sempre que inicie o dia ou alguma atividade, quais são as prioridades. Evite atacar os assuntos pressionados pela caixa de entrada, visitantes inesperados ou sua própria indisciplina.

✓ *Planejar é fundamental* – Você não pode decidir o que é importante hoje se não souber o que deseja para amanhã. Todos os projetos que visem melhorar o uso do tempo dependem de objetivos. Objetivos profissionais e pessoais de longo prazo são essenciais na hora de definir metas gerais.

✓ *Organize seu local de trabalho* – A organização eficiente do ambiente de trabalho pode fazer grande diferença. Comece por sua mesa, criando um sistema que impeça de se perder em meio a pilhas de papel. Em seguida, arrume arquivos, estantes e o espaço físico em geral.

✓ *Aprender a dizer “Não”* – Um elemento essencial para que você possa administrar melhor seu tempo é aprender a evitar aquilo que não pode fazer. Isto não é fácil na prática, mas é uma forma eficaz de reduzir tensões ou desperdício de tempo. Existem várias formas de dizer “não” sem ferir as pessoas.

✓ *Responsabilidade X Autoridade* – Tornar-se de grande utilidade o claro estabelecimento das prioridades com sua respectiva autoridade. Quando isto não ocorre, as pessoas sentem-se perdidas e consomem tempo em conflitos, com conseqüentes desgastes.

✓ *Cuidado com o perfeccionismo* – Existe diferença entre buscar qualidade e querer perfeição. O primeiro é atingível, gratificante e saudável. O segundo é inatingível, frustrante e neurótico. Pode ser também uma terrível perda de tempo.

✓ *Peça alternativas* – Quando o subordinado lhe trazer um problema não se limite a ouvi-lo passivamente. Pergunte também sobre as alternativas para solucioná-lo. Isto pode apressar as decisões e economizar tempo.

✓ *Treinamento dos funcionários* – Faça com seus funcionários uma revisão periódica das suas atribuições. Examine a relação entre atividades

rotineiras e inovadoras. Estabeleça programas de treinamento ou desenvolvimento para cada um deles.

✓ *Autodesenvolvimento* – A seleção cuidadosa de leituras, palestras, seminários ou visitas de quando em quando proporcionam interrupções que se fazem necessárias. Permitem a confrontação de pontos-de-vista diferentes... Soluções que outros encontraram para os mesmos problemas etc.

✓ *Tomada de decisões* – A análise de decisão tem que ser precisa e baseada em informações seguras, para que possa ser atacado o problema, imediatamente.

✓ *Use uma agenda* – A agenda deve conter o registro confiável e preciso dos compromissos futuros. Instrumento crucial para uma administração eficiente do tempo, ela está disponível em diversos tipos: escolha uma que atenda de fato suas necessidades.

✓ *Pense positivamente* – Para algumas pessoas, o tempo passa suavemente. Para outras, parece uma eternidade. Tudo depende da atitude que se adota diante da vida. Ao concretizar seus planos – com certeza, seu desempenho será melhor.

Muitas das sugestões têm aplicação quase universal. É por isso que a administração se converteu rapidamente em profissão. No entanto, muitos dos economizadores de tempo serão orientados pessoalmente para corresponderem ao próprio estilo e técnica do administrador. Mas, lembre-se de que o êxito ou a eficácia dos administradores depende, antes de tudo, de como usam o tempo pessoal de seus superiores, colegas e subordinados.

Conclusão

Constatou-se que o objetivo básico da administração do tempo é aumentar a eficácia das pessoas que ocupam posições de supervisores, gerentes e executivos, permitindo que estes produzam mais em menos tempo, compatibilizando suas metas pessoais e profissionais com o menor desgaste e consumo de energia física e emocional.

Não existe uma única solução para cada problema relacionado com o uso do tempo. Há uma série de opções para solucionar dificuldades, problemas, barreiras e tensões e ninguém melhor do que o próprio indivíduo para selecionar as que melhor se ajustam no seu caso.

As técnicas de administração eficaz do tempo têm permitido às empresas conseguirem maior produtividade e melhores condições de trabalho para seus empregados, o que contribui significativamente para a melhoria do ambiente de trabalho e um melhor relacionamento humano. Por conseguinte, elas deverão contribuir para que esta cultura seja difundida no ambiente empresarial,

colaborando assim, na construção de um ambiente de trabalho mais agradável.

Referências

HINDLE, Tim. *Como administrar o tempo*. São Paulo: Publifolha, 1999. 72pp. (Série sucesso profissional: seu guia de estratégia pessoal)

DRUCKER, Peter F. *O gerente eficaz*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1971.

HRONEC, Steven M. *Sinais Vitais: usando medidas do desempenho da qualidade, tempo e custo para traçar a rota para o futuro de sua empresa*. São Paulo: Markron Books, 1994. 240pp.

FRIDSCHTEIN, Renato. *Administrar o tempo pode ser mais fácil do que você pensa*.

Disponível em:

<http://www.carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/planejamento/170203-administracao_tempo_renato.shtml>. Acesso em 5 maio 2005.

CHAVES, Eduardo O. C. Por que administrar o tempo?

Disponível em: <<http://www.chaves.com.br/TEXTSELF/MISC/timemgt2.htm>>.

Acesso em 5 maio 2005.