

GESTÃO DO TEMPO



Autor

Antonio Carlos Mercer

Reitor da UNIASSELVI

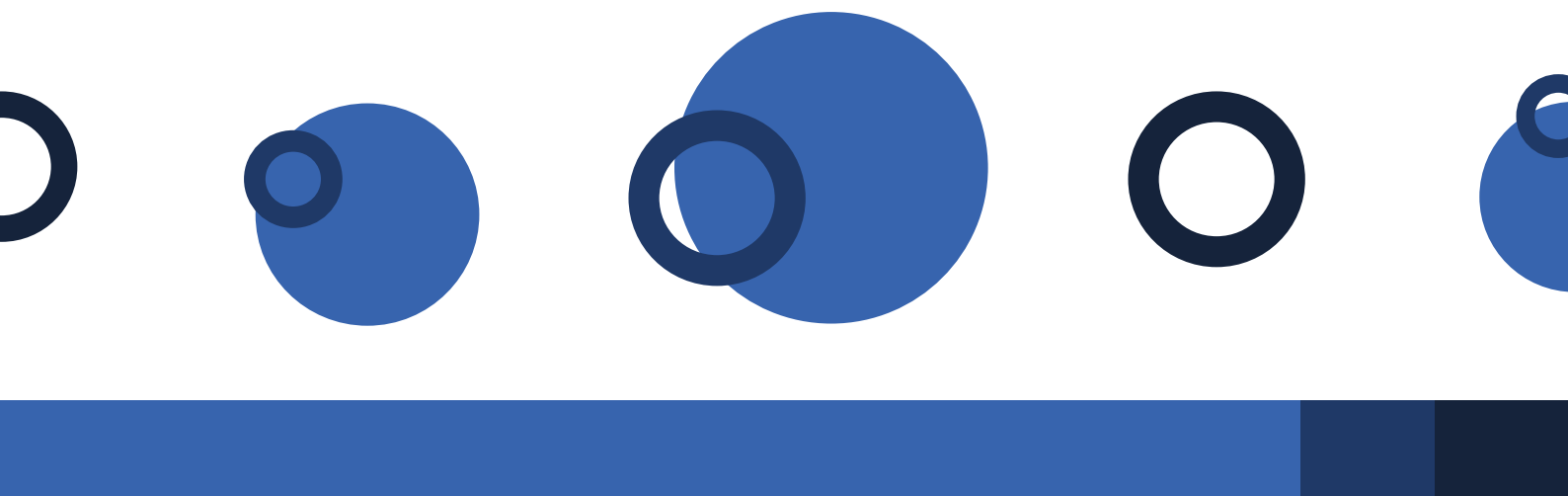
Prof. Hermínio Kloch

Pró-Reitora do EAD

Prof.^a Francieli Stano Torres

Edição Gráfica e Revisão

UNIASSELVI



GESTÃO DO TEMPO



1 INTRODUÇÃO

Olá, caro aluno!

Cada vez mais ouvimos falar sobre a importância da gestão do tempo; mas você sabe dizer o significado da palavra tempo? Pode parecer estranho sugerir que você deva ter um conceito claro sobre tempo, pois devido a sua própria natureza, o termo é de difícil definição.

Como Santo Agostinho (1987, p. 218 *apud* CARNEIRO, 2004, p. 223-224) observou há muito tempo: “o que é, por conseguinte, o tempo? Se ninguém me pergunta, eu sei; se o quiser explicar a quem me fizer a pergunta, já não sei”. Contudo, sabemos o que tempo significa. Nós experimentamos isso. Nós medimos isso.

Por ser invisível e indefinível, usamos metáforas para apreender alguns de seus aspectos. Tempo é dinheiro, sim; o tempo é um recurso limitado e valioso e, de fato, pode ser considerado mais valioso que o dinheiro, visto que não pode ser armazenado no banco. O tempo é a nossa vida medida em anos, meses, dias, horas, minutos e segundos.

O que poderia ser mais importante para você do que usar esse dom gratuito de tempo com eficácia, generosidade e sabedoria? Você consegue gerenciar o seu tempo? Gerenciar significa controlar, no uso moderno, o gerenciamento implica em eficiência e eficácia. O primeiro aspecto, a eficiência, quando aplicado à gestão do tempo, significa garantir que os processos ou organizações funcionem sem problemas, como máquinas de alto desempenho. O segundo aspecto, a eficácia, no gerenciamento de tempo, significa ser econômico e prudente no uso dos meios (recursos) para a realização dos fins.

De fato, é o segundo aspecto da gestão que mais nos preocupa aqui. Obviamente, você não pode controlar o tempo no sentido de parar, desacelerar ou acelerar. Entretanto, você poderá aplicá-lo de maneira eficaz às tarefas que precisa realizar.

De maneira sucinta, nosso tempo é finito. Temos apenas algumas horas disponíveis em um dia para realizar as tarefas que precisamos e desfrutar de nossas vidas. Por isso, prezado aluno, esperamos que esse curso lhe auxilie a gerenciar seu tempo de forma mais adequada, e que permita que você realize todas as suas tarefas e muito mais.

2 O QUE É GESTÃO DO TEMPO?

A gestão do tempo se refere à maneira como você organiza e planeja o quanto de tempo gastar em atividades específicas. Em outras palavras, a gestão do tempo é o processo de organização e planejamento de como dividir o tempo entre atividades específicas. O bom gerenciamento do tempo permite que você trabalhe de maneira mais inteligente, e não mais difícil, para que você faça mais em menos tempo, mesmo quando o tempo é apertado e as pressões são altas (PINK, 2018). Deixar de administrar o seu tempo prejudicará a eficácia na realização das tarefas, e pode causar estresse aos indivíduos.

Pode parecer que nunca há tempo suficiente durante o dia. Mas, todos nós recebemos as mesmas 24 horas; logo, por que algumas pessoas conseguem realizar muito mais com seu tempo do que outras? A resposta está na boa gestão do tempo. Os maiores empreendedores de sucesso administram seu tempo excepcionalmente bem. Ao usar as técnicas de gerenciamento de tempo abordadas ao longo desta apostila, você poderá melhorar sua capacidade de funcionar com mais eficiência, visto que a gestão do tempo contemporânea deve saber lidar com prazos de trabalho enxutos e grandes expectativas por resultados.

Gerenciar bem o seu tempo poderá ajudá-lo a melhorar sua carreira. A organização de cada dia ajuda você a concluir o trabalho no prazo, a se manter envolvido durante reuniões importantes e a dar espaço para ser criativo e proativo em suas tarefas (PINK, 2018). Ter fortes habilidades de gerenciamento de tempo pode, em última análise, levar à realização de objetivos importantes e ao avanço em sua posição. Contudo, quais são as habilidades de gerenciamento de tempo? As habilidades de gestão do tempo incluem uma variedade de competências que irão te ajudar a gerenciar bem o seu tempo. Algumas das práticas de gerenciamento de tempo mais importantes incluem:

- **Organização:** manter-se organizado poderá ajudar você a ter uma ideia clara do que precisa ser concluído e quando. Estar bem organizado pode significar manter um calendário atualizado, ser capaz de localizar certos documentos facilmente, ter um ambiente organizado e fazer anotações detalhadas e diligentes.

- **Priorização:** avaliar cada uma de suas responsabilidades por prioridade é a chave para ser um bom gestor do seu tempo. Existem muitas maneiras de priorizar o que você precisará realizar. Você poderá decidir completar itens simples e rápidos, seguidos por outros mais longos e complexos. Como alternativa, você poderá priorizar suas tarefas começando com as mais urgentes ou uma combinação de ambas.
- **Definição de metas:** definir metas é o primeiro passo para se tornar um bom gerente de tempo. O estabelecimento de metas permitirá que você entenda claramente sua meta final e o que exatamente você precisará priorizar para alcançá-la. Definir metas de curto e longo prazo pode levar ao sucesso em sua carreira.
- **Comunicação:** o desenvolvimento de fortes habilidades de comunicação poderá permitir que você deixe seus planos e objetivos claros para as pessoas com quem trabalha. A comunicação também permite que você delegue tarefas menos urgentes, possibilitando que você se concentre em concluir as tarefas mais importantes e relevantes que se alinham com seus objetivos.
- **Planejamento:** é um elemento essencial para a boa gestão do tempo. Um planejamento bem feito permitirá que você administre de forma mais eficiente tarefas rotineiras, como: separar uma hora do dia para responder e-mails, ler notícias e participar de reuniões.
- **Delegação:** esta prática de gerenciamento do tempo está mais relacionada aos cargos de gestão, ou seja, um posto de trabalho com subordinados. Ao ocupar cargos de liderança, sua função não deverá ser a de apenas auxiliar a sua equipe a concluir o trabalho necessário, mas sim, conhecer a sua equipe bem o bastante para saber delegar as tarefas de um projeto. Contudo, em muitas situações, é difícil delegar parte do trabalho para outras pessoas, devido à responsabilidade vinculada à tarefa. No entanto, é importante saber dizer “não”, quando necessário, bem como confiar nos outros para tarefas fora do seu domínio central.
- **Gerenciamento de estresse:** a boa prática da gestão do tempo também levará em consideração a sua saúde e bem-estar mental. O estresse, muitas vezes, é causado pelo não cumprimento de prazos ou pela falta de organização. Você deverá procurar formas positivas de lidar com o estresse. A gestão do tempo lhe ajudará a se manter motivado e de acordo com o seu cronograma. Pequenas pausas e recompensas imediatas, ao longo do seu dia, também ajudarão a mantê-lo motivado.

Dedicar um tempo para desenvolver cada uma dessas habilidades o ajudará a organizar seu trabalho diário. A boa gestão do tempo requer uma mudança importante no foco das atividades para os resultados: estar

ocupado não é a mesma coisa que ser eficaz. Passar o dia em um desvairo de atividades, muitas vezes, resulta em menos resultados, uma vez que você estará dividindo sua atenção entre tantas tarefas diferentes. Pode parecer contraintuitivo dedicar seu tempo para aprender sobre gerenciamento de tempo, ao invés de usá-lo para continuar com seu trabalho, mas os benefícios são enormes, como: maior produtividade e eficiência; melhor reputação profissional; menos estresse; e maiores oportunidades de avanço. Assim como deixar de gerenciar seu tempo de forma eficaz poderá ter algumas consequências indesejáveis, como: prazos perdidos; fluxo de trabalho ineficiente; má qualidade de trabalho; uma má reputação profissional e uma carreira estagnada; e níveis mais altos de estresse. Vamos ver, de maneira mais detalhada, os benefícios e prejuízos relacionados à gestão do tempo.

Os benefícios de gerenciar o tempo: a capacidade de gerenciar seu tempo com eficácia é importante. O bom gerenciamento do tempo leva à maior eficácia e produtividade, menos estresse e mais sucesso na vida. Aqui estão alguns benefícios de gerenciar o tempo de forma eficaz:

1. **Alívio do estresse:** uma forma simples de reduzir a ansiedade é elaborar um cronograma de tarefas e realizar o que foi proposto à risca. Ao realizar suas tarefas pendentes, você poderá marcá-las como concluídas; por conseguinte, será possível criar uma forma tangível de medir o seu progresso. Esta prática lhe ajudará a aliviar o estresse de ter muitas tarefas pendentes, colocando-as em ordem de tempo e prioridade.
2. **Mais tempo:** ao aplicar os conceitos de gestão do tempo de maneira adequada, você terá mais tempo para se dedicar às outras ocupações do seu dia a dia. Por exemplo, com mais tempo disponível, você poderá aproveitar mais as suas atividades pessoais, bem como destinar mais tempo aos seus hobbies.
3. **Mais oportunidades:** o bom gerenciamento do tempo faz com você gaste menos tempo com atividades consideradas triviais, logo, há mais tempo para novas oportunidades. Além de oferecer benefícios em sua vida particular, boas práticas de gestão do tempo são características fundamentais para muitos empregadores na busca por candidatos diferenciados. Habilidades de gerenciamento do tempo, como a capacidade de organizar e priorizar as atividades demandadas, são interessantes para qualquer empresa.
4. **Capacidade de realizar objetivos:** ao aprender a aplicar de maneira constante os conceitos de gerenciamento do tempo, você irá perceber que consegue atingir suas metas e objetivos mais rapidamente. A boa gestão do tempo acarreta resultados em um período de tempo mais curto.

As implicações da má gestão do tempo: a incapacidade de planejar com antecedência e cumprir metas significa pouca eficiência. Por exemplo,

se houver várias tarefas importantes a serem concluídas, um plano eficaz seria concluir as tarefas relacionadas em conjunto ou sequencialmente. No entanto, se a gestão do tempo não for adequada, você poderá acabar tendo que pular para frente e para trás, ou retroceder, ao fazer seu trabalho (PINK, 2018). Isso se traduz em eficiência reduzida e produtividade mais baixa. Aqui estão algumas implicações devido à má gestão do tempo:

1. **Tempo desperdiçado:** a má gestão do tempo resulta em perda de tempo. Por exemplo, ao falar com amigos nas redes sociais enquanto faz uma tarefa, você se distrai e perde tempo na realização da tarefa principal.
2. **Perda de controle:** por não saber qual é a próxima tarefa, você perde o controle de sua rotina. Isso pode contribuir para níveis mais elevados de estresse e ansiedade.
3. **Má qualidade de trabalho:** a má gestão do tempo normalmente prejudica a qualidade do seu trabalho. Por exemplo, ter que se apressar para concluir as tarefas no último minuto geralmente compromete a qualidade.
4. **Fraca reputação:** se os clientes ou seu empregador não puderem confiar em você para concluir as tarefas em tempo hábil, as expectativas e percepções deles sobre você serão afetadas negativamente. Se um cliente não puder confiar em você para entregar algo a tempo, ele provavelmente fará o negócio com outra empresa.

Considerando todos os benefícios e as implicações negativas devido à gestão de tempo não adequada, é válido concluir, sem exagero, que a gestão do tempo é uma das chaves para resultados de trabalho superiores, crescimento profissional, vida mais realizada e feliz. Essa prática ajuda a navegar pelo caos da vida atual com facilidade, embora você ainda precise investir um pouco de dedicação para entender como funciona o gerenciamento do tempo e como implementá-lo corretamente. Porém, independentemente disso, o valor final do gerenciamento do tempo definitivamente supera todos os riscos e problemas do aprendizado.

Caro aluno, já está inspirado para se tornar um especialista em gestão do tempo? Vamos aprofundar seus conhecimentos e ver, a seguir, algumas formas práticas para melhorar o gerenciamento de seu tempo.

3 PLANEJAMENTO E PRODUTIVIDADE

Mas por qual razão as habilidades de gestão do tempo são relevantes? As práticas de gerenciamento de tempo são importantes porque auxiliam na estruturação de seu trabalho, possibilitando a decomposição de grandes objetivos em tarefas menores, bem como o atingimento de metas de forma mais rápida. Por exemplo, se o seu objetivo é conseguir uma promoção no

atual emprego, você precisará: analisar o seu desempenho atual; compreender os objetivos do seu gerente; avaliar os requisitos de trabalho; obter *feedback* etc. São muitas tarefas que precisam de atenção, logo, a gestão do tempo lhe proporcionará ferramentas para melhor organizar seu objetivo em etapas menores, assim como criar um cronograma e designar períodos específicos de tempo, para trabalhar em cada uma das etapas.

Estar totalmente presente e focado é resultado de fortes habilidades de gerenciamento de tempo. Por exemplo, se você está atrasado para uma reunião e precisa trabalhar em um projeto que esqueceu enquanto as pessoas estavam falando, você poderá perder informações importantes que poderiam ajudá-lo a ser melhor em seu trabalho. Gerenciar bem o seu tempo também permitirá que você tenha espaço para ser criativo e proativo com seus objetivos. Quando você tem um tempo específico reservado para concluir suas tarefas, também poderá reservar um tempo para pensar sobre o quadro geral para você e sua empresa.

Trabalhar em suas habilidades de gerenciamento de tempo poderá ajudá-lo a ser uma pessoa melhor e um candidato forte ao se inscrever em novas oportunidades (PINK, 2018). Aqui estão algumas maneiras de melhorar suas habilidades de gerenciamento de tempo:

- **Defina metas de curto e longo prazo:** praticar o estabelecimento de metas regularmente poderá ajudá-lo a entender exatamente o que você precisará realizar para alcançar determinados resultados. Para atingir metas maiores e de longo prazo, identifique metas de marcos menores ao longo do caminho. Por exemplo, se você tem uma meta de ser promovido em seis meses, precisará definir metas menores para melhorar certas habilidades. Seus objetivos devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e baseados no tempo. Ao longo deste tópico, vamos ver como construir metas com o método SMART.
- **Gerencie sua agenda:** reservar um tempo para concluir as tarefas mais importantes de sua lista é importante para administrar o seu tempo. Você poderá considerar o bloqueio de certos intervalos de tempo em sua agenda regularmente, para que tenha a garantia de ter tempo em sua programação sem distrações ou reuniões. Você também deverá considerar se é benéfico participar ou não de certas reuniões. Se você achar que não vai agregar valor ou contribuir de alguma forma, deverá se sentir capacitado para recusar determinadas reuniões. Se você fizer isso, use discricção e seja educado: você poderá enviar ao proprietário da reunião um e-mail informando o motivo pelo qual você recusou.
- **Priorize suas atribuições:** a priorização é uma habilidade difícil, mas fica mais fácil com a prática. Você poderá praticar a priorização, criando listas de tarefas. Escrever ou digitar tudo o que você precisa fazer poderá ajudá-lo a priorizar fisicamente as tarefas mais urgentes ou fáceis de resolver. Se precisar de ajuda, você poderá perguntar ao seu gerente ou a um colega

que é bom em priorizar como eles completariam o trabalho. Compreender as datas de vencimento e como a tarefa afeta outras pessoas e as metas de negócios poderá ajudá-lo a fazer certas coisas antes de outras. Se ainda não conseguir cumprir a data de vencimento, você poderá solicitar uma extensão do prazo de uma tarefa.

Melhorar as habilidades de gerenciamento do tempo poderá ajudá-lo a ter a capacidade de se concentrar totalmente na realização de suas tarefas, no decorrer do dia. Você poderá ser um gestor de tempo melhor sendo organizado, estabelecendo metas e priorizando sua lista de tarefas pendentes. O estabelecimento de metas é uma forma útil de construir a carreira que você deseja e gerenciar seu tempo de maneira adequada. Ao definir objetivos e criar um roteiro claro de como você alcançará seu objetivo pretendido, você poderá decidir como aplicar seu tempo e recursos para progredir (DUHIGG, 2016). Sem metas, é mais difícil de gerenciar seu tempo; logo, se tornará mais difícil conseguir um determinado emprego, promoção ou outros marcos que você deseja alcançar.

Ao definir um objetivo para si mesmo, você deverá incluir todas as etapas necessárias para o sucesso. Para ajudar, você poderá usar uma estrutura chamada metas SMART. Veja, na Figura 1, como as metas SMART funcionam e algumas dicas e exemplos para ajudá-lo em seus esforços de definição de metas.

FIGURA 1 – METAS SMART



FONTE: https://mereio.com/wp-content/uploads/2020/10/Metas_SMART_Prancheta-1-768x378.png. Acesso em: 12 set. 2021.

O SMART é uma sigla que em inglês significa: *specific* (específico), *measurable* (mensurável), *achievable* (atingível), *relevant* (relevante) e *time-based* (temporizável). Cada elemento da estrutura SMART trabalha em conjunto, para criar uma meta cuidadosamente planejada, clara e rastreável (DUHIGG, 2016). Você pode ter definido metas no passado que eram difíceis de alcançar, porque eram muito vagas, agressivas ou mal estruturadas. Trabalhar em direção a uma meta mal elaborada pode parecer assustador e inatingível. A criação de metas SMART poderá ajudar a resolver esses

problemas. Esteja você definindo metas pessoais ou profissionais, o uso da estrutura de metas SMART poderá estabelecer uma base sólida para alcançar o sucesso. A seguir, veremos como transformar uma meta, como “Eu quero estar na liderança”, em uma meta SMART.

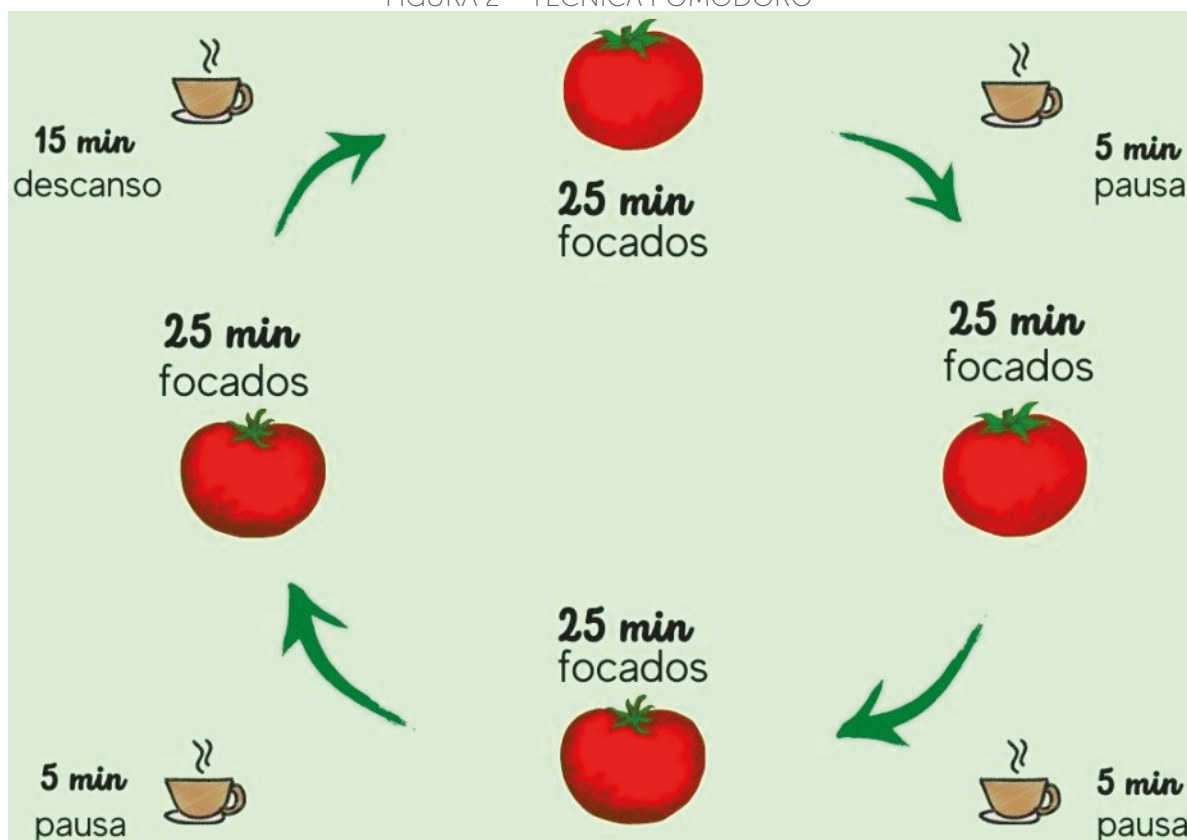
1. **S = Específico:** seja o mais claro e específico possível com o que você deseja alcançar. Quanto mais restrito for seu objetivo, mais fácil você irá entender as etapas necessárias para alcançá-lo. Por exemplo: “quero ganhar um cargo de gerenciamento de equipe de desenvolvimento para uma empresa de tecnologia”.
2. **M = Mensurável:** qual evidência irá provar que você está progredindo em direção ao seu objetivo? Por exemplo, se sua meta é ganhar um cargo gerenciando uma equipe de desenvolvimento para uma empresa de tecnologia, você poderá medir o progresso pelo número de cargos de gestão para os quais você se inscreveu e o número de entrevistas que você completou. Definir marcos ao longo do caminho lhe dará a oportunidade de reavaliar e corrigir o curso, conforme necessário. Quando você atingir seus marcos, se lembre de recompensar a si mesmo de maneiras pequenas, mas significativas. Por exemplo: “vou me candidatar a três cargos em aberto para o gerente de uma equipe de desenvolvimento em uma *startup* de tecnologia”.
3. **A = Alcançável:** você definiu uma meta alcançável? Definir metas que você pode alcançar razoavelmente dentro de um determinado período de tempo irá lhe ajudar a se manter motivado e focado. Usando o exemplo anterior de como conseguir um emprego gerenciando uma equipe de desenvolvimento, você deverá conhecer as credenciais, a experiência e as habilidades necessárias para obter uma posição de liderança. Antes de começar a trabalhar em direção a uma meta, decida se é algo que você poderá alcançar agora ou se há etapas preliminares adicionais que você deverá realizar para se preparar melhor. Por exemplo: “vou atualizar meu currículo com as qualificações relevantes, para que eu possa me candidatar a três vagas em aberto para gerente de uma equipe de desenvolvimento em uma empresa de tecnologia”.
4. **R = Relevante:** ao definir metas para você mesmo, considere se elas são relevantes ou não. Cada uma de suas metas deverão estar alinhadas com seus valores e metas maiores de longo prazo. Se uma meta não contribui para seus objetivos mais amplos, você poderá repensá-la. Pergunte a si mesmo por que o objetivo é importante para você, como alcançá-lo o ajudará e como isso contribuirá para seus objetivos de longo prazo. Por exemplo: “para atingir meu objetivo de estar na liderança, atualizarei meu currículo com as qualificações relevantes, para que possa me candidatar a três vagas abertas para gerente de uma equipe de desenvolvimento em uma empresa de tecnologia”.
5. **T = Baseado no Tempo:** qual é o seu cronograma de objetivo? Uma data de término poderá ajudar a fornecer motivação e ajudá-lo a priorizar

determinadas atividades. Por exemplo, se sua meta é ganhar uma promoção a um cargo mais sênior, você poderá dar a si mesmo seis meses. Se você não alcançou sua meta nesse período, reserve um tempo para considerar o porquê. Seu cronograma pode ter sido irreal, você pode ter enfrentado obstáculos inesperados ou sua meta pode ter sido inatingível. Por exemplo: “para atingir meu objetivo de liderança, atualizarei meu currículo com as qualificações relevantes, para que possa me candidatar a três vagas abertas para gerente de uma equipe de desenvolvimento em uma empresa de tecnologia esta semana”.

Usar a estrutura de metas SMART define os limites e as etapas que você precisará realizar, bem como os recursos necessários para chegar lá e os marcos que indicam o progresso ao longo do caminho (DUHIGG, 2016). Com as metas SMART, você terá mais chances de atingir suas metas de maneira eficiente e eficaz.

Outra ferramenta para auxiliar na gestão do tempo é a Técnica Pomodoro. Este recurso é um sistema de gerenciamento de tempo que incentiva as pessoas a trabalharem com o tempo que possuem, no lugar de contra ele (FRANCESCO, 2019). Usando esse método, você dividirá seu dia de trabalho em blocos de 25 minutos separados por intervalos de cinco minutos. Esses intervalos são chamados de pomodoros. Após cerca de quatro pomodoros, você fará uma pausa mais longa de cerca de 15 a 20 minutos. A Figura 2 ilustra a operacionalização da técnica pomodoro.

FIGURA 2 – TÉCNICA POMODORO



A ideia por trás da técnica é que o cronômetro instale um senso de urgência. Ao invés de sentir que você tem um tempo infinito no dia de trabalho para fazer as coisas e, finalmente, desperdiçar essas preciosas horas de trabalho em distrações, você saberá que tem apenas 25 minutos para progredir o máximo possível em uma tarefa. Além disso, as pausas forçadas ajudam a curar aquela sensação de esgotamento e exaustão que a maioria de nós experimenta no final do dia. É impossível passar horas na frente do computador sem perceber, pois o cronômetro lembra você de se levantar e respirar fundo. Os períodos de trabalho de 25 minutos são o núcleo do método, mas uma prática pomodoro adequada também inclui três regras para obter o máximo de cada intervalo (FRANCESCO, 2019):

1. **Divida projetos complexos:** se uma tarefa requer mais de quatro pomodoros, ela precisará ser dividida em etapas menores e acionáveis. Seguir essa regra ajudará a garantir um progresso claro em seus projetos.
2. **Pequenas tarefas caminham juntas:** qualquer tarefa que leve menos de um pomodoro deverá ser combinada com outras tarefas simples. Por exemplo: pagar o aluguel, marcar consulta com o veterinário e imprimir um material de leitura podem ir juntos em uma sessão de pomodoro.
3. **Não pare:** depois que um pomodoro é estabelecido, ele deverá continuar. O pomodoro é uma unidade indivisível de tempo e não poderá ser quebrada, principalmente para verificar e-mails recebidos, bate-papos de equipe ou mensagens de texto. Quaisquer ideias, tarefas ou solicitações que surjam devem ser anotadas para consulta posterior. Um gerenciador de tarefas digitais é um ótimo lugar para isso, mas papel e caneta também servem.

A técnica pomodoro é especialmente útil para combater o principal vilão do tempo: a procrastinação. As pessoas que têm o hábito de procrastinar dizem que se beneficiam do fato de que a técnica pomodoro permite que elas se concentrem e realizem pequenas coisas (atividades que exigem de cinco a sete pomodoros de esforço, no máximo) sem ter que se preocuparem com tudo (FRANCESCO, 2019). Um pomodoro por vez, uma atividade por vez e um objetivo por vez. Para tipos de personalidade com forte tendência a procrastinar, é importante perceber que o objetivo inicial é terminar um pomodoro: 25 minutos de trabalho em uma determinada atividade, sem interrupções.

Embora muitas pessoas acreditem que adiam o desagradável quando se entregam à procrastinação, o fato é que adiar as coisas acarreta muitos aborrecimentos emocionais. Resumida em sua forma mais pura, a procrastinação é simplesmente adiar ou atrasar a ação. Mas, claro, não é tão simples. Compreender o que provoca a procrastinação e como isso o afeta é o primeiro passo para superar os impulsos que o impedem de seguir em frente. Reconhecer a procrastinação nem sempre é fácil, especialmente quando o seu prazo de entrega limite está a algumas semanas ou meses de

distância. Você pode simplesmente acreditar que está esperando o momento certo para começar. Um dos motivos mais comuns para procrastinação é a tarefa a ser realizada parecer desagradável. Aqui estão outras indicações de que você pode estar adiando o que não deveria (FRANCESCO, 2019):

- **A tarefa parece opressora:** hercúlea, maciça, gigantesca, infinita: todos esses termos podem ser usados para descrever aquela proposta que você precisará escrever, aquela reunião que você deverá planejar ou aquele projeto de reforma da casa que você deverá empreender. A tarefa não é necessariamente desagradável; na verdade, você pode até mesmo ansiar por realizá-la. Mas é tão grande que você simplesmente não sabe por onde começar. Um exemplo comum desse sentimento é o bloqueio do escritor, que procrastina sua tarefa devido à enormidade de detalhes de um projeto de escrita.
- **Seus objetivos não são claros:** quando você definir uma meta, seja preciso. Por exemplo: "reorganizar meu espaço de escritório" pode não estar suficientemente claro. Como você gostaria que seu escritório fosse organizado? Que necessidades específicas estão ditando seu desejo de se reorganizar? Os itens de que você precisa diariamente são armazenados em locais inacessíveis? Os itens não atuais estão ocupando muito espaço? Você precisa de uma fonte de luz melhor? Transforme os objetivos gerais em objetivos específicos, lembrando-se do que é, especificamente, que torna o objetivo um objetivo.
- **Você tem medo da mudança:** esta é uma das razões psicológicas mais profundas para a procrastinação. Todas as coisas vivas são criaturas de hábitos. Fazer algo do jeito que você sempre fez parece seguro. Às vezes, fazer alterações acarreta situações inesperadas, e o inesperado pode ser desagradável. Portanto, o medo da mudança é uma reação humana natural. Mas também pode ser debilitante, encorajando a procrastinação e adiando mudanças que são úteis e benéficas.
- **Você tem medo do fracasso:** as pessoas mais confiantes temem falhar em alguma coisa, então elas adiam a realização de determinada tarefa, às vezes, para sempre. Um bom exemplo é falar em público. As pessoas temem cometer um erro na frente de um grande grupo de pessoas, pois acreditam que seu fracasso será ampliado. Na maioria das pesquisas, o medo de um discurso falho é mais alto do que o medo da morte.
- **Você tende a se comprometer demais:** muitas pessoas são tão dedicadas, ambiciosas ou entusiasmadas que assumem muito mais tarefas do que deveriam: no trabalho, em casa ou em suas comunidades. Diferentes fatores podem impulsionar essa tendência: a incapacidade de dizer não, o desejo de agradar ou mesmo simplesmente as grandes virtudes de um gosto pela vida e uma ampla gama de interesses.

Fique atento! Muitas pessoas que afirmam trabalhar melhor sob pressão são apenas procrastinadores disfarçados. A primeira coisa a fazer é descobrir se você realmente trabalha bem sob a pressão de prazos apertados. Todo mundo tem lutado contra a procrastinação, e muitos ainda lutam. Adiar a ação não é produtivo quando o impede, bem como lhe custa tempo, dinheiro e resulta em um resultado negativo. Mas, às vezes, adiar algo é o melhor curso de ação. O desafio é saber quando é certo procrastinar. Vamos ver como a delegação de tarefas pode ser fundamental para gerir seu tempo de maneira mais eficiente.

4 DELEGAÇÃO DE TAREFAS

Delegar tarefas não é uma prática fácil, visto que muitas pessoas sentem que apenas elas podem completar uma determinada tarefa da melhor maneira possível. É difícil confiar nos outros para fazer algumas tarefas e confiar na capacidade de seus funcionários de que eles também serão capazes de fazer um bom trabalho (POZEN, 2012). Além disso, você pode conhecer muitos detalhes de certos projetos e provavelmente acredita que é o único que sabe tudo de dentro para fora. Então, por que “perder” tempo explicando tudo para os outros? Contudo, será que o melhor uso do seu tempo é realizar todas as tarefas sozinho? Provavelmente, não!

A delegação de tarefas é um meio muito eficaz de gerenciamento de tempo. Infelizmente, muitos de nós não o fazemos o suficiente. Existem benefícios atraentes quando você delega com sucesso. Os benefícios da delegação de tarefas incluem (POZEN, 2012):

- **Evita erros desnecessários:** os líderes e gerentes de hoje são direcionados ao sucesso e, por esse motivo, muitas vezes, assumem mais projetos do que podem realizar sozinhos. O medo do fracasso os leva a evitar a delegação por receio de que outra pessoa não faça o trabalho corretamente. Quando os gerentes estão fazendo malabarismos com as diversas prioridades ao mesmo tempo, é mais provável que cometam erros. Delegar tarefas às pessoas certas é importante neste caso, pois permite que gerentes e líderes se concentrem no planejamento e na organização.
- **Constrói confiança:** outro benefício da delegação tem a ver com a construção de confiança, um sentimento de abertura e engajamento entre os membros da equipe. Os líderes que falham em delegar de forma adequada muitas vezes têm funcionários que têm medo de tomar iniciativas ou ficam apreensivos em trazer novas ideias para a mesa. Os gerentes que delegam tarefas adequadamente ajudam a construir a confiança, e essa confiança é impulsionada ainda mais quando esses gerentes permanecem abertos para comunicação. Quando os funcionários realmente sentem que suas habilidades e talentos estão sendo bem utilizados, eles ficam engajados e mais felizes, em geral.

- **Estimula a criatividade:** os líderes que dão aos membros da equipe a liberdade de lidar com as tarefas delegadas a sua maneira estão, na verdade, capacitando sua equipe e dando aos seus funcionários uma licença criativa. Esses funcionários se tornam motivados para o sucesso, não apenas para si próprios e seus próprios futuros, mas também para o futuro da organização que atuam. Além do mais, esta iniciativa pessoal poderá levar a avanços na criatividade, o que poderá beneficiar todos os envolvidos e ajudar os membros da equipe a desenvolverem algumas habilidades muito específicas ao longo do caminho.
- **Cria uma cultura empresarial positiva:** talvez a melhor razão para delegar tarefas a outras pessoas tenha a ver com o tipo de cultura empresarial que um líder espera criar. A delegação ajuda a impulsionar a moral da equipe, melhorar a eficiência e a produtividade e promover o entusiasmo, a inovação e a cooperação: todos vitais para os resultados financeiros de uma empresa. Também poderá ajudar a reduzir as taxas de rotatividade, minimizar os riscos de segurança e fornecer, à empresa, um grupo de funcionários altamente qualificados que são especialistas em fazer o trabalho direito.

Embora delegar seja vital para o sucesso de qualquer empresa, é importante que os gerentes e líderes se lembrem de que não é uma forma de repassar tarefas desagradáveis para os outros. Além do mais, os líderes nunca devem microgerenciar as tarefas delegadas. Devem delegar de forma eficaz e oferecer comunicação e apoio, mas permitirem autonomia e criatividade ao mesmo tempo. Vamos ver um passo a passo para uma delegação de tarefas eficaz (POZEN, 2012).

Antes de começar a delegação de tarefas, faça uma lista de todas as atividades pelas quais você é responsável atualmente. Em seguida, decida quais tarefas ou projetos irão beneficiar a empresa, melhorar suas habilidades ou desempenho, ou irão beneficiar o conhecimento e a confiança de sua equipe. Escolha a pessoa certa para o trabalho. Certifique-se de que a pessoa selecionada terá treinamento, experiência e/ou conhecimento adequados para o trabalho. Diga o motivo pelo qual você o escolheu e a razão de atribuir essa tarefa em particular.

Defina a tarefa, os seus resultados desejados e suas expectativas. Forneça diretrizes e exemplos do que é esperado, conforme apropriado. Certifique-se de que a pessoa designada compreenderá o resultado desejado antes de começar. Não há perguntas tolas no início. Defina um momento de início e um prazo. Dê tempo suficiente para que o encarregado conclua a tarefa ou projeto. Agende uma reunião no meio do caminho, entre o horário de início e de término, para discutir o progresso ou outras questões, mas não fique checando com a pessoa a cada cinco minutos.

Dê-lhe algum espaço para aprender. Certifique-se de que a pessoa designada tenha o treinamento adequado. A principal razão pela qual a

delegação frequentemente falha é que a pessoa que delegará não tem tempo para treinar a pessoa designada. Logo, arranje tempo para treinar. Se você tiver tempo, você só terá que treinar apenas uma vez e a tarefa será realizada, corretamente, na primeira vez.

Delegar é uma habilidade essencial para grandes líderes e traz benefícios importantes para a sua gestão do tempo, bem como para os membros de sua equipe e, portanto, também para a organização em que atua (POZEN, 2012). Então, da próxima vez que você se sentir sobrecarregado com sua lista de tarefas, tente se perguntar quais são as tarefas que podem ser delegadas e como isso poderá ajudar no melhor uso do seu tempo.

5 GESTÃO DE HÁBITOS

A formação de hábitos é o processo pelo qual os comportamentos se tornam automáticos. Os hábitos podem se formar sem que uma pessoa pretenda adquiri-los, mas também podem ser deliberadamente cultivados ou eliminados, para melhor atender aos objetivos pessoais de cada um. As pessoas desenvolvem inúmeros hábitos durante suas vidas, estejam ou não cientes deles. A natureza instintiva desses comportamentos pode ajudar as pessoas a terem suas necessidades atendidas com mais eficiência em seu cotidiano. No entanto, o fato de os hábitos ficarem profundamente enraizados em nossos cérebros significa que, mesmo que um determinado hábito crie mais problemas do que resolva, pode ser difícil abandoná-lo (DUHIGG, 2012). Compreender como os hábitos ganham forma, para começar, poderá ser útil para desmontá-los e substituí-los.

Os hábitos podem ser prejudiciais ou promover benefícios para as pessoas. Pegar um cigarro instintivamente depois de acordar é um hábito. Assim como pegar um par de tênis de corrida depois de chegar em casa todos os dias ou afivelar o cinto de segurança sem pensar nisso. Um provável motivo pelo qual as pessoas são criaturas de hábitos é que os hábitos são eficientes: as pessoas podem realizar comportamentos úteis sem perder tempo e energia, deliberando sobre o que fazer. Os hábitos são construídos por meio do aprendizado e da repetição. De maneira geral, uma pessoa desenvolve o hábito de perseguir objetivos, como melhorar a sua gestão de tempo, começando a associar certas pistas a respostas comportamentais que ajudam a cumprir o objetivo. Com o tempo, os pensamentos sobre o comportamento e, em última análise, o próprio comportamento, provavelmente serão desencadeados por essas pistas.

Um ciclo de hábitos é uma forma de descrever vários elementos relacionados que produzem hábitos. Esses elementos são chamados de gatilho (ou sugestão), rotina (ou comportamento) e recompensa (DUHIGG, 2012). A Figura 3 ilustra o ciclo de hábitos. Por exemplo, o estresse poderá servir como uma dica a que se responde comendo, fumando ou bebendo, o que

produz a recompensa (a redução do estresse, pelo menos temporariamente). Embora uma rotina envolva comportamento repetido, não é necessariamente realizada em resposta a um impulso arraigado, como um hábito. Você pode lavar a louça rotineiramente ou ir à academia sem sentir um impulso de fazê-lo, porque sente que precisa fazer essas coisas.

FIGURA 3 – CICLO DE HÁBITOS



FONTE: <https://newblog.kuadro.com.br/wp-content/uploads/2018/09/Poder-do-habito.png>. Acesso em: 12 set. 2021.

Este ciclo oferece a chave para decifrar como e por qual motivo os hábitos se desenvolvem. O ciclo de hábitos tem três componentes principais (DUHIGG, 2012):

- **Gatilho:** às vezes chamado de lembrete ou sugestão, é o gatilho que dá início ao comportamento habitual. As pistas que estimulam comportamentos ou hábitos rotineiros variam amplamente. Eles podem assumir muitas formas diferentes, mas geralmente se enquadram em uma das seguintes categorias: localização, tempo, estado emocional atual, pessoas ao seu redor, e a sua última ação.
- **Rotina:** a rotina, aqui, se refere ao hábito ou comportamento repetido. Isso pode ser algo do qual você esteja completamente ciente, como fechar o computador de trabalho e se levantar da mesa quando o relógio marca 18h. Alguns hábitos, como mastigar a ponta da caneta enquanto pensa em um problema difícil, podem acontecer de forma menos consciente. Comportamentos habituais, muitas vezes, acontecem automaticamente, embora você provavelmente tenha feito uma escolha consciente de realizar essa ação nas primeiras vezes que a fez.

- **Recompensa:** quando se trata de hábitos, as recompensas se referem ao que o comportamento faz por você. As recompensas reforçam as rotinas e ajudam a manter os hábitos firmes. Algumas recompensas podem beneficiá-lo. Escovar os dentes após o café da manhã, por exemplo, recompensa você com uma boca limpa e fresca e sem hálito de café. O hábito de enviar mensagens para o seu parceiro, quando você está atrasado, dará a você a recompensa de um relacionamento melhor.

Obviamente, mudar alguns hábitos poderá ser mais difícil. Mas esta estrutura é um ponto de partida. Às vezes, a mudança leva muito tempo. Às vezes, requer experimentos repetidos e falhas. Mas, uma vez que você entende como um hábito opera, uma vez que você diagnostica o gatilho, a rotina e a recompensa, você ganhará poder sobre ele.

REFERÊNCIAS

CARNEIRO, M. C. Considerações sobre a ideia de tempo em Sto. Agostinho, Hume e Kant. **Interface - Comunic., Saúde, Educ.**, v. 8, n. 15, p. 221-32, 2004.

DUHIGG, C. **Mais rápido e melhor:** os segredos da produtividade na vida e nos negócios. Tradução de Leonardo Alves. Rio de Janeiro: Objetiva, 2016.

DUHIGG, C. **O Poder do Hábito:** por que fazemos o que fazemos na vida e nos negócios. Tradução de Rafael Mantovani. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

FRANCESCO, C. **A Técnica Pomodoro.** Tradução de Camilla Wener. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

PINK, D. H. **Quando:** os segredos cientificamente comprovados do timing perfeito. Tradução de Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2018.

POZEN, R. C. **Alta produtividade:** hábitos e métodos únicos para melhores resultados e menos horas de trabalho. Tradução de Sabine Höller. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.