



## **“O DOMÍNIO DO TEMPO”**

Você já pensou de quantos modos perde seu tempo?

Atualmente, um dos recursos mais escassos do executivo-administrador é o tempo. No passado, tínhamos a impressão de que o tempo decorria mais lentamente. Isto não é verdade, pois o no comportamento tempo tem a mesma velocidade do passado. Hoje, ainda não se conseguiu dominar a técnica de administração do tempo e, portanto, despendemos esse recurso de maneira desordenada, mesmo porque ele decorre independentemente, fugindo a qualquer controle humano. Tanto no passado como no presente, o comportamento humano continua o mesmo.

Várias teorias sobre o tempo foram já estudadas, mas, uma das mais objetivas é aquela de R.A. Mackenzie no seu livro “The time trap”, ou melhor, “A armadilha do tempo” onde ele dá um tratamento ao tempo do administrador de empresas. Inúmeras são as causas do gasto excessivo de tempo, bem como existem soluções para todos. Diz o ditado que “aquele que trabalha não tem tempo para ganhar dinheiro”. Esse mito enganador foi rebatido pelos americanos com o dito “Work smarter not harder”. Será isto um mito ou uma verdade brasileira?

A resposta para essas questões é uma auto-análise do seu próprio tempo, cujos causadores identificamos abaixo, pois vários são os motivos do gasto excessivo do seu tempo. Estude-os com calma, “take your time” e identifique as causas e administre-o com base nas sugestões deste artigo.

### **A INEXISTENCIA DE PLANEJAMENTO**

Há uma descrença generalizada sobre planejamento das tarefas no tempo no Brasil. Quando no Japão se gasta muito tempo no planejamento e pouquíssimo na execução, no Brasil é exatamente o oposto. O benefício de se planejar com antecedência qualquer tarefa, com certeza, vai economizar tempo no seu final. Conclusão, em se planejando o tempo, não o desperdiçamos.

### **O ORDENAMENTO DAS PRIORIDADES**

Quando não se tem o hábito de planejar, a ausência de objetivos e metas claramente definidas confunde-se nas atividades de tal forma, que desperdiçamos tempo nas idas e vindas. Defina qual deverá ser a ordem de suas atividades.

### **AS RESPONSABILIDADES EXCESSIVAS**

Hoje em dia, todos os executivos se obrigam quase que voluntariamente a um excesso de tarefas e responsabilidades sociais que não cabem no tempo disponível e finito. A definição de prioridades de tarefas deverá ser baseada numa clara determinação das responsabilidades, para que não haja confusão interna na empresa. Não queria carregar o mundo sobre suas costas.

### **A ADMINISTRAÇÃO POR "CRISIS"**

Administrar o tempo por “crisis” é o usual no comportamento desesperado do executivo. Quando se quer açambarcar o mundo com os dois braços, se percebe que a estimativa de tempo a dispendir foi irreal e, para compensar isto, se trabalha até meia noite, aos sábado e domingos. Dê tempo ao tempo, planejando maior margem de folga na sua agenda.

### **A IMPACIENCIA E A ANGUSTIA**

Diz o ditado - "a pressa é a inimiga da perfeição". Mas a perfeição demora muito por falta de planejamento e paciência em ouvir os detalhes. Responder ao urgente, ou tentar realizar muito em pouco tempo não é sinônimo de eficácia, mas sim de eficiência mascarada. O que importa é

distinguir o urgente do importante e realizar as tarefas com eficácia nos resultados. Faça bem feito e economize seu tempo não tendo de refazer tudo, pois o retrabalho é o desperdiçador de tempo.

### **O TRIVAL VARIADO**

As rotinas levam os executivos ao estado de sonolência porque os homens só se tornam despertos quando tem os desafios à sua frente e ainda têm ânimo para se entusiasmar diante de uma novidade interessante. Alterar a rotina e inovar, torna o executivo mais desperto.

### **OS VISITANTES INDESEJADOS**

As visitas inoportunas constroem o administrador que procura manter a sua imagem de sociabilidade e, estas visitas são um grande desperdiçador de tempo que incomoda o executivo responsável. Em compensação, este mesmo administrador sofrerá as conseqüências de seu comportamento pouco objetivo e muito mais voltado à socialização com os companheiros de empresa. Por favor, seja breve.

### **O INVASOR SONORO**

O telefone é o invasor da intimidade dos executivos, quando não é bem selecionado por uma secretária eficaz. O telefone constantemente interrompe importunamente as atividades diárias. Trate de se disciplinar, pois se o executivo for envolver-se em todos os assuntos por telefone, não sobrá tempo para trabalhar. Deleque e/ou desleque seu telefone celular. Não fale, escreva e envie e-mails!

### **O INVASOR DIGITAL**

A Internet e o "span" de e-mail irritam os executivos e o fazem perder seu tempo em deletá-los, além de facilitar a entrada de vírus no computador. Instale um poderoso antivírus e antispam, seleque os endereços autorizados, e deique para a secretária a seleque dos e-mails indesejáveis.

### **O CONVESCOTE**

"Lá vem mais uma daquelas reuniões!". Essa é a reação dos executivos que são normalmente convocados para reuniões, mas que realmente delas não participam objetivamente. Para estes, as reuniões são uma perda de tempo total. Organize-se para tornar as reuniões eficazes.

### **A INDECISÃO**

A indeque do executivo leva sempre à procrastinação de uma decisão importante. A falta de confiança nos dados e/ou em seus subordinados, e ou mesmo dados incompletos determinam a paralisia decisória por medo das conseqüências e/ou erros contidos na decisão. É melhor uma decisão errada no tempo certo do que uma decisão certa no tempo errado.

### **A CENTRALIZAÇÃO**

Sempre que os poderes decisórios estão concentrados, o tempo para qualquer decisão é maior, uma vez que em não se delegando responsabilidades e conseqüente autoridade aos subordinados, não se utiliza o efeito multiplicador. Deleque e controle por resultados.

### **CONCLUSÃO**

A grande causa do desperdício de tempo é a FALTA DE RESPEITO pelo seu tempo e pelo tempo dos outros.

Enfim, "Oh tempos, Oh costumes", o tempo passou e o homem continua a ter o mesmo comportamento do passado.

**Roberto Cintra Leite é sócio-diretor da Cintra Leite Consultores de Gestão Empresarial, empresa especializada em Formatação e Implantação de Sistemas de Governança Familiar, Corporativa e Fundacional. Foi membro da ABVCAP / SP e do subcomitê de Gestão de Riscos do IBGC. É Conselheiro da UCBEU e membro do Conselho Fiscal do CIEE / SP.**

Site: [www.cintraleite.com.br](http://www.cintraleite.com.br)

E-mail: [rcl@cintraleite.com.br](mailto:rcl@cintraleite.com.br)

Tel: 3816-7555 ou 3294-3485