

Administração de Tempo e o Gerente de Projetos

agosto 29, 2008 by Paul Campbell Dinsmore

"Como aproveitar melhor o seu tempo?" é o tema de diversos artigos e programas de treinamento dirigidos ao executivo brasileiro. No Exterior também há uma preocupação crescente com a necessidade de racionalizar o tempo do executivo. Existem até empresas especializadas na exploração dos vários aspectos de tempo, oferecendo, inclusive, publicações dos mais variados tipos, dispositivos de controlar o tempo e programas de treinamento direcionados aos diversos níveis existentes dentro das organizações.

Pergunta-se se os princípios pragmáticos e simples de Administração de Tempo podem ser aplicados à área de Gerenciamento de Projetos, onde a figura clássica do Gerente é aquele elemento catalizador que liga diversos grupos e que opera dentro de um complexo esquema de elevado dinamismo. Podem estes princípios funcionar quando as pressões e conflitos estão sempre presentes e a urgência e o imediatismo conclamam constantemente as atenções do Gerente?

Analisando o dia-a-dia do Gerente de Projeto, verificamos que realmente o ambiente que o cerca é um tanto peculiar. Exemplificando algumas situações representativas:

1. Comumente o Gerente de Projeto não tem uma linha hierárquica superior perfeitamente definida e, no mínimo, se reporta a dois superiores – ao hierárquico da organização da firma a que ele pertence e ao seu superior em termos do projeto, que normalmente é o Cliente.
2. Pela própria função, o Gerente precisa estar ativamente envolvido com as diversas tarefas que compõem o Projeto.
3. Organizações de projetos tendem a ser mais informais, às vezes se baseando em alguma forma de estrutura matricial e, conseqüentemente, exigindo mais do Gerente em termos de tempo.
4. O número de grupos distintos que participam no projeto típico e que demandam tempo do Gerente é elevado.

Aceitas estas peculiaridades do mundo de projetos, podemos fazer uma tentativa de confrontar esta situação com alguns dos princípios mais consagrados de Administração de Tempo, conforme sumarizado no Livro "Timely Tips" de autoria do Dr. Merrill Douglas.

Objetivos e Prioridades

- Estabeleça e escreva suas metas e objetivos.
- Todos os dias devem ser objeto de um planejamento, o qual deve incluir a definição de prioridades.
- Mantenha uma lista das coisas específicas a serem feitas a cada dia. Arrume-as em ordem de prioridade e, em seguida, esforce-se por realizar as coisas mais importantes em primeiro lugar.
- Desenvolva uma filosofia pessoal de tempo e relacione as prioridades a uma programação de eventos.
- Saiba distinguir entre o urgente e o importante.
- Sempre há tempo suficiente para as coisas realmente importantes.
- Lembre-se da regra de 80/20. 20% dos itens são responsáveis por 80% do valor, enquanto que 80% dos itens são responsáveis por apenas 20% do valor. Aprenda a se concentrar nos seus 20% de atividades de grande valor.
- Coloque avisos em seu escritório para lembrar-se de suas metas.

Planejamento

- Controle os inícios dos eventos através de planejamento.
- Reconheça que planejar toma tempo mas que também economiza tempo.
- Enfatize os resultados e não a atividade.
- Reconheça que em algumas vezes o sucesso é alcançado a despeito de e não em virtude de métodos utilizados.

- planejamento das atividades diárias deve estar finalizado antes de você chegar no escritório ou na fábrica. De outra forma, você corre mesmo o risco de ser tomado pelos eventos do dia antes que tenha tempo de pensar a esse respeito.
- Combine todos os registros de programação em um diário.
- Faça uma lista diária de "tarefas para fazer".

Para O Super-Ocupado

- Aprenda a dizer não.
- Ponha em primeiro lugar as primeiras coisas.
- Desenvolva uma filosofia pessoal de tempo.
- Relacione as prioridades a uma programação de eventos.
- Cancele as atividades não-produtivas tão logo seja possível.
- Você só pode ser bem sucedido trabalhando em uma coisa por vez.

Os itens acima relacionados representam, em forma telegráfica, parte de uma filosofia geral de utilização do tempo do executivo. Ao analisar friamente a aplicabilidade destes princípios simples e evidentes, verificamos que não há nenhum destes itens que não possa ser aplicado num ambiente do projeto – a despeito das peculiaridades da área!

É paradoxal verificar que as áreas que mais precisam de aplicar as ferramentas de tempo muitas vezes resistem à introdução de treinamento na área – alegando falta de tempo.

Para o Gerente de Projeto que tem interesse em experimentar os princípios de Administração de Tempo, visando aumentar sua própria eficácia e a de sua equipe, recomenda-se os seguintes passos:

1. Escolha agora apenas um princípio da lista acima apresentada e aplique-o fielmente durante a próxima semana.
2. Na semana seguinte, agregar mais um princípio e assim por diante.
3. Compre um livro sobre Administração de Tempo amanhã. (Anote agora na sua agenda).
4. Programar-se para assistir a algum programa ou conferência sobre Administração de Tempo no próximo trimestre.
5. Procurar um "aliado" – um colega também interessado no assunto com quem você possa trocar idéias, literatura e experiências.
6. Distribuir aos seus subordinados e colegas artigos de eventual interesse (esta fase deve ser feita gradativamente, em doses relativamente pequenas).
7. Uma vez preparado o ambiente, promover um programa de treinamento interno ou externo para sua equipe.

Uma vez cumpridas estas fases iniciais, o Gerente já terá formulado sua própria filosofia de tempo e o caminho para o desenvolvimento futuro será ilimitado na proporção de seu grau de autodeterminação.

Autor:

Paul Campbell Dinsmore, PMP, Fellow do PMI, conferencista internacional e presidente da Dinsmore Associates.

Published in : [Gerenciamento de projetos](#), [Gestão de pessoas](#)