

AUTOGERENCIAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



PROF. THIAGO DIAS COSTA



CAPACIT
DIRETORIA DE CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

PROGEP

Pró-Reitoria de Desenvolvimento
e Gestão de Pessoal | UFPA





Universidade Federal do Pará

Reitor

Emmanuel Zagury Tourinho

Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal

Ícaro Duarte Pastana

Diretoria de Capacitação e Desenvolvimento

Gisele Cristiane Andrade Marques

Coordenadoria de Capacitação Profissional

Anna Bellisa Silva Rodrigues

Cristiane Santos da Cruz

Marcus Ervandro Valente Furtado

Fillipe Augusto Rodrigues Costa

Wanessa de Oliveira Coelho

Revisão Textual

Wanessa de Oliveira Coelho

Editoração Eletrônica

Fillipe Augusto Rodrigues Costa

Autogerenciamento na Administração Pública / Thiago Dias Costa;
revisão e adaptação Coordenadoria de Capacitação e
Desenvolvimento. - Belém: UFPA, 2023

Sumário

Apresentação	04
Introdução.....	05
Unidade 01: Estabelecendo Objetivos	08
Elabore metas específicas	09
Elabore metas mensuráveis	10
Elabore metas atingíveis	11
Elabore metas relevantes	12
Elabore metas temporais	12
Resumindo	13
Unidade 02: Definindo Prioridades.....	15
Matriz GUT	15
Gravidade	16
Urgência	17
Tendência	17
Utilizando a matriz GUT	18
Matriz Eisenhower	19

Unidade 03: Fazendo Escolhas	22
Escrever	22
Estimar	24
Escolher	25
Deletar	26
Delongar	27
Diminuir	27
Delegar	28
Executar	28
Construindo mapas temporais	29
Referências	33

APRESENTAÇÃO

Não há nada mais precioso em nossas vidas do que o tempo, pois é limitado, finito e compartilhado. Ele é limitado porque cada um de nós tem somente 24 horas por dia, independentemente de nosso status econômico, educação ou religião. Ele também é finito, pois cada um de nós possui um período específico de vida. Alguns vivem mais do que outros, mas todos alcançam seu fim nesta existência. Por fim, o tempo ainda é compartilhado, uma vez que possuímos diferentes esferas em nossas vidas que demandam tempo, como trabalho, família, amigos, finanças, lazer, entre outros.

Assim, é importante notar como o tempo é precioso, pois não retrocede, nem pode ser emprestado de outras pessoas. Nesse sentido, saber utilizar o seu tempo de maneira consciente e racional é uma das competências mais importantes para nossas vidas. São 1440 minutos ao dia que devem ser aproveitados ao máximo para fazer o que desejamos e precisamos.

O tema deste curso é justamente como aproveitar melhor o nosso tempo. O autogerenciamento é a competência que nos permite organizar e realizar nossas tarefas e compromissos de forma a maximizar o uso do tempo que temos para cada um deles. Neste curso, empregaremos um conjunto de técnicas para gerenciar o tempo no contexto do trabalho. No entanto, todas as técnicas compartilhadas aqui podem ser empregadas da mesma forma para outras esferas da vida.

Preparamos este material com todo o cuidado e carinho. Esperamos que aproveite!



INTRODUÇÃO

Quantas vezes em nossas vidas tivemos a impressão de que não fizemos absolutamente nada de produtivo ao final de um dia. No trabalho, estamos cheios de tarefas e projetos importantes, mas, ao final do dia, não conseguimos iniciar nenhum deles. Isso ocorre porque, ao longo de um dia de trabalho, somos bombardeados por demandas dinâmicas e muitas vezes imprevisíveis. Essas demandas acabam por nos afastar dos objetivos que havíamos estabelecido para aquele período.

Assim que iniciamos nosso dia de trabalho, nossa atenção passa a ser disputada por uma série de elementos como e-mails, demandas, conversas com colegas, sites de notícias e reuniões de última hora que não contribuíram com nada para o que devemos fazer de fato. As contínuas notificações de notícias no celular e no computador, as ligações telefônicas e as mensagens de WhatsApp acabam ocupando boa parte de nosso dia. Ao final da semana, todos os objetivos que estabelecemos para ocorrer acabam não sendo concluídos e este ciclo repete-se na semana seguinte.

Dessa forma, considerando que durante um dia temos 1440 minutos, somente 480 minutos são direcionados ao trabalho. Essas distrações constantes nos cobram um preço muito alto para o alcance de nossos objetivos profissionais. Ser capaz de controlar as contínuas demandas que não estão alinhadas as nossas atividades e objetivos no ambiente laboral é o mote deste curso.

Autogerenciamento: Organizar e realizar suas tarefas e compromissos profissionais de acordo com sua natureza, considerando os níveis de prioridade, os prazos necessários e os objetivos da unidade.



A competência autogerenciamento pode ser descrita pela capacidade em organizar e realizar suas tarefas e compromissos profissionais de acordo com sua natureza, considerando os níveis de prioridade, os prazos necessários e os objetivos da unidade. Quando somos capazes de tal organização, somos capazes de evitar a procrastinação, maximizar o uso de nosso tempo, limitar a influência de elementos concorrentes ou distrações no nosso dia e alcançar nossas metas profissionais.

Para tanto, uma série de técnicas serão compartilhadas neste material que poderão ser exercitadas nas atividades do curso. Esses métodos partirão das principais classes de comportamento que formam a competência autogerenciamento: estabelecer os objetivos que são importantes, estabelecer a prioridade para cada um deles, agir de forma a alcançá-los e escolher o que deve ser feito primeiramente, conforme a Figura 1 a seguir:

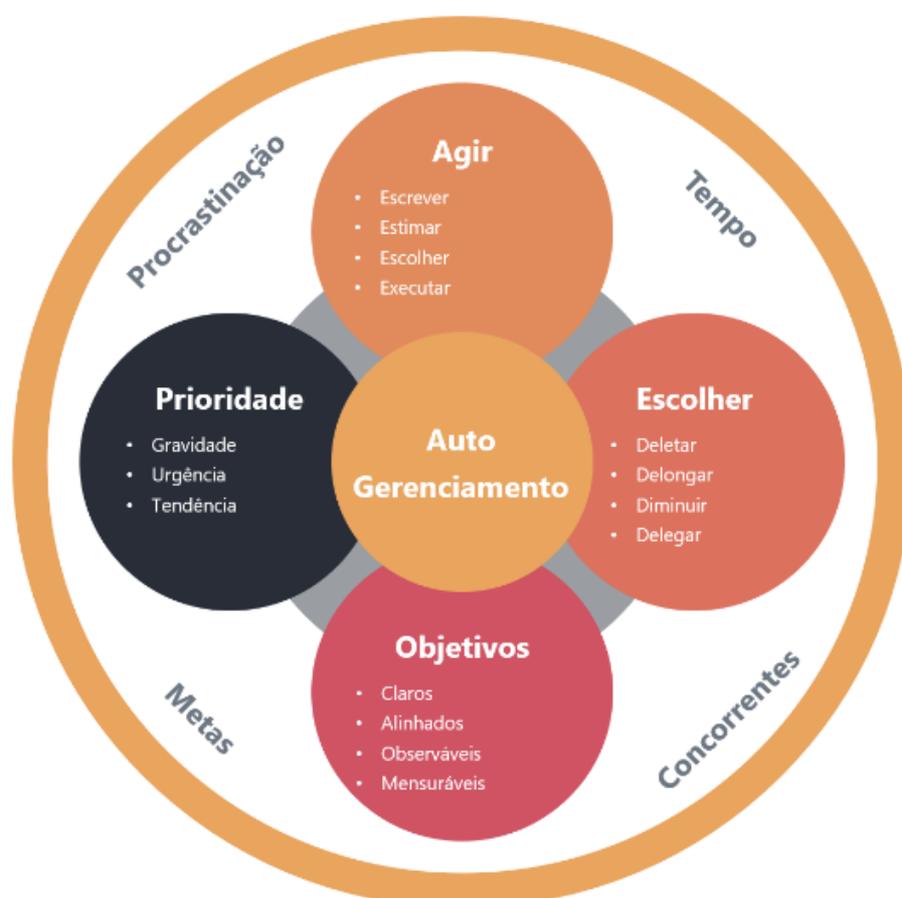


Figura 1 - Classes de comportamento envolvidas com a competência autogerenciamento.



Desse modo, retomando a definição da competência de autogerenciamento, para organizar e realizar nossas tarefas, devemos, inicialmente, saber defini-las. Pode parecer óbvio, mas se não estabelecermos os objetivos que desejamos alcançar, nosso dia será tomado por tarefas que podem não ter significado nenhum. Responder e-mails, mensagens de texto e telefonemas passará a ser nossa rotina diária, enquanto nossos verdadeiros objetivos continuarão em segundo plano, sem tempo para serem concluídos. Assim, na unidade 1, será tratado sobre o primeiro passo para o desenvolvimento da competência autogerenciamento: estabelecer objetivos claros, alinhados com nossos projetos e que possam ser observáveis e mensuráveis.

Quando estabelecemos e colocamos no papel todos os nossos objetivos, descobrimos que temos pouco tempo para todos eles. Assim, precisaremos priorizá-los. Na unidade 2 deste curso, você aprenderá a estabelecer quais deles de fato são importantes e quais deverão ser executados primeiro. Nessa unidade, será desenvolvida duas técnicas de priorização que contribuirão com a sua capacidade de escolher quais objetivos devem ser executados primeiro.

Na unidade 3, será tratado sobre quais objetivos devem ser abandonados, postergados ou delegados, caso nossa lista de tarefas estiver muito superior ao tempo que temos para realizá-las. Novamente, diferentes técnicas serão apresentadas e trabalhadas nesse sentido. Os exercícios serão essenciais para desenvolver sua capacidade em utilizar essas técnicas cotidianamente.

Por fim, na unidade 4, discutiremos como executar nosso planejamento. Neste ponto, você já terá uma lista com todos os seus objetivos, devidamente dimensionada com o tempo necessário para cada um e priorizada com diferentes técnicas. Depois de chegar nesta etapa, é essencial que você se mantenha focado e fiel ao seu planejamento, mesmo diante das notificações e distrações diárias que continuarão a lhe importunar, com ou sem lista.

Temos um caminho muito interessante a seguir!



UNIDADE 01 - ESTABELECENDO OBJETIVOS

Objetivos são pontos fixados no futuro para nortear nossas ações no presente. Assim, estabelecer objetivos é determinar o que esperamos que ocorra em um futuro de curto, médio ou longo prazo. Independentemente de quão distantes estejam nossos objetivos, eles nunca serão alcançados se não agirmos hoje. Assim, nossas ações cotidianas devem estar sempre pautadas naquilo que pretendemos alcançar no futuro.

Objetivo é aquilo que se pretende alcançar quando se realiza uma ação.

Temos objetivos para todas as esferas da nossa vida. Na área profissional, por exemplo, pode ser obter aquela função, progredir na carreira ou assumir aquele projeto. Na esfera familiar, os objetivos a serem alcançados podem ser passar mais tempo com entes queridos ou participar mais ativamente das tarefas escolares dos filhos. Ainda há os objetivos de ordem financeira, como economizar dinheiro para as próximas férias ou fazer uma reserva para emergências. Também há objetivos de forma pessoal, como se dedicar mais a atividades de lazer ou perder peso. Podemos enumerar várias esferas da nossa vida, como espiritual, amizades, viagens, dentre outras. Contudo, todas elas possuem algo em comum: a exigência do tempo. Assim, é importante que coloquemos todos os nossos objetivos no papel.

Uma técnica muito utilizada atualmente para estabelecer objetivos é a SMART. A técnica proposta por Power (1981) é um anagrama para cinco características que devem ser respeitadas, como mostrado na Figura 2. De fato, o autor defende que bons objetivos devem ser descritos em forma de metas.





Figura 2 - Técnica SMART para estabelecimento de objetivos.

A primeira letra do SMART pode ser traduzida para o português como específico. Esta característica nos alerta que objetivos precisam ser bastante específicos para não abrir nenhum espaço para subjetividade.

Elabore metas específicas

Vamos imaginar que um dos objetivos que uma pessoa tenha estabelecido, em sua esfera pessoal, seja “perder peso”. Esse objetivo pessoal oferece muita subjetividade de compreensão. A pessoa pode ter perdido 100 gramas depois de ter esquecido de tomar água, por exemplo. Essas 100 gramas teoricamente alcançaram seu objetivo de perder peso, a despeito de não ter sido o que ela imaginou quando o estabeleceu.

Assim, ao invés de apenas determinar como objetivo “perder peso”, a técnica SMART recomenda muita precisão ao estabelecer o objetivo. Considerando esse mesmo exemplo, “perder 10 kg” é mais adequado para um objetivo, pois deixa claro o que, de fato, o indivíduo deseja.



Na esfera profissional, podemos estabelecer objetivos como conversar mais com a nossa equipe ou diminuir tempo gasto em reuniões. Depois de analisar esses objetivos pela matriz SMART, eles deveriam ser estabelecidos da seguinte forma:

- Perder 10 kg;
- Conversar com cada membro da equipe por 10 minutos;
- Estabelecer prazos de uma hora para reuniões.

Inserir uma meta quantitativa dentro do seu objetivo é a forma mais fácil de estabelecermos o que desejamos alcançar. Porém, metas quantitativas não é a única forma de deixar os objetivos mais claros. Ao invés de estabelecer um objetivo de “ser mais organizado”, podemos pensar, por exemplo, em “manter a agenda profissional atualizada”. Assim, o mais importante a respeito de criar objetivos específicos é não ser genérico ou vago demais naquilo que você deseja alcançar.

Elabore metas mensuráveis

A letra “M” do anagrama “SMART” refere-se a como o objetivo pode ser mensurado. Definir um objetivo ou meta mensurável significa ter a possibilidade de acompanhar o seu progresso e identificar quando ele foi alcançado. Alguns objetivos são de difícil mensuração, porém o próprio objetivo deve ser revisto quando isso acontece. Um gestor, por exemplo, pode estabelecer como objetivo ser mais ético nas suas ações. Mas como seremos capazes de mensurar ética?



Assim, ao estabelecer boas metas utilizando a técnica SMART, é preciso sempre se lembrar de como essa meta pode ser mensurada. Nos exemplos fornecidos na Tabela 1 - Exemplos de metas específicas, as metas propostas são passíveis de mensuração seja utilizando medidas de peso ou de tempo.

Elabore metas atingíveis

A letra “A” do anagrama “SMART” refere-se ao quanto eu tenho controle no alcance das metas estabelecidas. A característica atingível chama a atenção para o fato de que não devemos estabelecer metas ou objetivos que não estejam no nosso controle e, portanto, sejam inatingíveis. O cuidado a ser tomado neste momento é estabelecer metas viáveis. Elas precisam ser possíveis financeiramente, em termos de recursos humanos e história passada.

Você tem controle sobre a meta estabelecida, ou seja, só depende de você a sua realização? Você possui os recursos financeiros necessários a realização de tal meta? Você tem a sua disposição pessoas com o perfil adequado para atingi-la? Alguém já fez algo semelhante com resultados parecidos?

Novamente, nos exemplos dados na Tabela 1, todos eles poderiam ser julgados como atingíveis. Mas pode não ser bem assim. Estabelecer reuniões de até uma hora com a sua equipe pode ser uma meta atingível se você for o gestor e tiver o completo controle sobre a reunião. No entanto, quando você é chamado para uma reunião por um superior, seu controle sobre a duração deste encontro diminui.

Recomendo a leitura do blog de Nell Patel sobre este assunto. Ele é bem didático. Se quiser saber mais, acesse seu blog por este link: <https://neilpatel.com/br/blog/metast-smart/>



Elabore metas relevantes

Com um dia tão dinâmico, cheio de tarefas, objetivos e metas é fácil esquecermos o que é prioridade. Porém, antes de elaborar uma meta, é importante estabelecer o quão crítica ela é para o seu objetivo. Nesse caso, alguns questionamentos devem ser feitos, como: essa meta deve ser perseguida agora? Ela não vai atrapalhar outras metas mais importantes se for realizada agora?

Assim, não adianta estabelecer como meta responder a todos os e-mails, por exemplo, se isso não estiver diretamente ligado aos seus objetivos. Logicamente, se você trabalhar no setor de relações públicas, respondendo ao cidadão as dúvidas que chegam a respeito da instituição, essa meta é muito relevante.

Contudo, se o seu objetivo for, por exemplo, desenvolver um novo sistema ou modelo de gestão, ficar checando seus e-mails só vai atrapalhá-lo em um momento em que precisa se manter concentrado. Nesse sentido, metas relevantes são aquelas diretamente relacionadas aos seus objetivos mais importantes. Se você for uma pessoa muito ocupada, riscar da sua lista de afazeres metas que não são críticas será essencial para alcançar seus objetivos.

Elabore metas temporais

A última letra do nosso anagrama SMART refere-se à temporalidade. Para que possamos alcançar as metas estabelecidas, precisamos ter um prazo. Qualquer meta que inserimos em nossa lista de afazeres sem prazo para acontecer tendem a ser procrastinadas ou abandonadas em prol daquelas que tem prazo. Se essa meta for muito grande, é importante que seja decomposta em tarefas menores para permitir uma previsão mais acertada de quanto tempo é necessário para atingi-la. Veremos como fazer essa estimativa na unidade 3.



Neste momento, é importante que compreenda a importância de temporalizar a sua meta. Resgatando novamente os exemplos oferecidos na Tabela 1, a meta “perder 10 kg” ficaria muito mais específica se a complementarmos com uma data. Dessa forma, a meta ficaria assim: “perder 10 kg até o fim do ano”. Ela ainda poderia ficar melhor se fossemos mais específicos como “perder 5 kg até o dia 30 de dezembro”.

Da mesma forma, a meta “conversar com cada membro da equipe por 10 minutos” ficaria mais específica se adotarmos a seguinte descrição: “conversar com cada membro da equipe por 10 minutos semanalmente”. A palavra “semanalmente” nos permite organizarmos nossa agenda e tarefas de maneira muito mais eficiente se comparada a uma situação em que esta temporalidade não está estabelecida.

Resumindo

A utilização da técnica SMART permite elaborar objetivos mais claros, estabelecendo metas para cada um deles, conforme demonstrado na Tabela 2. Assim, objetivos não podem ser subjetivos, genéricos ou vagos se quisermos que sejam alcançados. Quando não possuímos metas bem descritas, o urgente acaba sendo prioridade sobre o importante. Nessa perspectiva, todos os nossos dias são tomados por atividades de "apagar incêndios" e nunca temos tempo para os objetivos que realmente são importantes.

Errado	Certo
Economizar dinheiro	Economizar 5.000,00 até o fim do ano
Perder peso	Perder 4 kg até julho
Diminuir tempo gasto em reuniões	Estabelecer prazo para reuniões de uma hora por dia
Conversar mais com a equipe	Conversa diária de 10 minutos com cada membro da equipe semanalmente
Ser mais organizado	Atualizar minha agenda diariamente

Tabela 2 - Objetivos elaborados com a técnica SMART



Para termos certeza que nossos objetivos estão bem elaborados, é recomendado verificar se cada um deles segue os parâmetros do método SMART. Em outras palavras, ao elaborarmos um objetivo, devemos analisar se ele está específico, se é passível de ser mensurado, se está no meu poder alcançá-lo, se é relevante para o que desejo e, por fim, se está com prazo para ser atingido (Figura 3).

METAS	S	M	A	R	T
Economizar 5.000,00 até o fim do ano	X	X	X	X	X
Perder 4 kg até julho	X	X	X	X	X
Estabelecer prazo para reuniões de uma hora por dia	X	X	X	X	X
Conversa diária de 10 minutos com cada membro da equipe semanalmente	X	X	X	X	X
Atualizar minha agenda diariamente	X	X	X	X	X

Figura 3 - Matriz de verificação SMART

Caso sua meta não esteja alinhada a qualquer uma das características da técnica SMART, ela deve ser revista até que seja aprovada por todas elas. No início, recomendo que utilize a matriz descrita na Figura 3. Porém, com a prática, você será capaz de elaborar suas metas automaticamente.

Agora é a sua vez! Faça os exercícios da unidade e elabore seus próprios objetivos. Eles serão essenciais para as próximas unidades.

Bom trabalho!

