

# 90

## Dicas de Administração do Tempo

Raúl Candeloro



Editora  
Quorum



## Administração do tempo: aprenda a usá-la a seu favor



Você conhece a história "Alice no país das maravilhas"? Lembra-se daquele coelho que, toda vez que aparecia (com um relógio de bolso na mão), cantava a música: "É tarde! É tarde! É tarde até que arde!". E, então, saía correndo, pois estava sempre, sempre atrasado. É assim que você vive em seu cotidiano? Sem tempo para nada, trabalhando cada vez mais e sem sentir que está fazendo progressos. Está na hora de dar um basta nisso, mas um basta de verdade, sem retorno. Quero lhe ajudar nessa grande, porém possível tarefa. Para começar, vejamos algumas leis que funcionam como diretrizes para aqueles que querem maximizar seu uso do tempo. Elas realmente podem impactar sua maneira de gerenciar o tempo.

**Lei de Parkinson** – O trabalho se expande para preencher o tempo disponível para completá-lo. Por isso, os prazos finais realistas nos tomam mais efetivos.

**Princípio de Pareto** – 80% de nossos resultados são conseguidos com apenas 20% do que fazemos. Prioridade é a chave.

**Lei do retorno diminuído** – O tempo gasto em um trabalho deve ser proporcional à importância dele. Não seja perfeccionista.

**Lei da vantagem comparativa** – Não se envolva com tarefas ou atividades de menor valor. Delegue-as.

**Lei da eficiência forçada** – Sempre há tempo suficiente para fazer o mais importante. Por isso, não fazemos ou completamos certas tarefas, pois falta motivação. E não temos tempo para fazer tudo.

**Administrar o tempo é algo que pode ser aprendido por todos.**  
Se você quer deixar para trás o tempo de estresse e correria, sei que se esforçará. O tempo existe para tirarmos o melhor proveito dele. Vamos lá!

Raúl Candeloro



# Índice

1. Para começar bem .....	06
2. Torne-se mais eficiente .....	11
3. Delegue inteligentemente .....	17
4. Domine técnicas de relaxamento e antiestresse .....	21
5. Atenda as prioridades primeiro .....	26
6. Nunca desperdice o tempo dos outros .....	30
7. Torne-se eletrônico .....	34
8. Reuniões, reuniões, reuniões .....	39
9. Racionalize também seu espaço.....	44
10. Diga não .....	48
11. Tempo para você .....	52



*“Você ama a vida? Então, não desperdice o tempo, porque é ele que forma a matéria da vida.”*

**Benjamin Franklin**



# 1. Para começar bem

Aperfeiçoe suas práticas, pois sempre há uma maneira melhor de se fazer as coisas.

## Planejando seu dia

*"Aquele que todas as manhãs planeja as transações do dia, e permanece nesse plano, carrega a bússola que vai orientá-lo pelo labirinto da mais agitada das vidas. Entretanto, onde não há plano, onde se dispuser do tempo ao sabor do mero acaso, o caos logo reinará." Victor Hugo*

Comece bem o seu dia fazendo a famosa "lista de coisas a fazer". Você pode fazê-la logo no começo do dia, na noite anterior ou ainda em casa, enquanto toma o café; ou ao chegar ao trabalho, como primeira tarefa do dia. Pode ainda fazê-la como última tarefa do dia, planejando o próximo dia, tendo ainda frescos os acontecimentos na mente. O importante é estabelecer uma rotina e fazer sua lista sempre no mesmo horário, para que ela não seja esquecida ou "deixada para depois".

## Transforme metas em ação

Para ser vencedor, você precisa transformar metas futuras em ação presente. Metas não podem ser alcançadas no futuro se ele nunca chega. Onde estaremos daqui a um ano ou dois anos é determinado pelo que estamos fazendo hoje. Então, uma vez que tenhamos colocado no papel nossas metas e designado as datas, temos de agendar tempo toda semana ou, se possível, todo dia para trabalhar em tudo que está relacionado com nossos objetivos.

### Para onde vai o tempo

De acordo com o escritor Michael Fortino, os americanos gastam:

- 5 dias de suas vidas em filas;
- 2 dias tentando retornar ligações telefônicas;
- 8 meses abrindo correspondência;
- 6 anos comendo;
- 1 ano procurando por objetos perdidos;
- 4 anos em tarefas domésticas de rotina.

### **Agendando tarefas em seu planejamento**

Quanto mais distante você programa projetos vindouros, maiores as chances de ter de mudá-los. Programe tempo suficiente para se manter à frente dos outros. A maioria perguntará o que fará na próxima semana, não no próximo mês. Por isso, duas semanas é, geralmente, suficiente. Falhar em agendar suas prioridades em sua programação o deixa a mercê das prioridades dos outros.

### **Foco é a chave**

Uma unidade de tempo direcionado equivale a quatro unidades de tempo sem foco. Você realiza o mesmo trabalho em dez minutos de tempo se estiver focado, em 40 minutos se estiver sem foco.

### **Mantendo o foco**

Para se tornar mais focado, você deve planejar seu dia na noite anterior, comece-o com seus projetos prioritários e use intervalos de dez minutos durante o dia para se reanimar e se reconcentrar.



### **Não abarrote seu dia**

Há um mito de que a administração do tempo efetiva envolve fazer a maior quantidade de coisas durante o dia. Isso não é verdade. Tentar realizar muitas coisas nos coloca em uma correria em que pulamos de tarefa em tarefa, tentando encaixar tudo o que podemos em nossa programação. O tempo parece voar. Você estará tão ocupado trabalhando, que será incapaz de aproveitar o presente. Reconheça que não consegue fazer tudo em pouco tempo. Distribua seus trabalhos por toda a semana e aceite o fato de que algumas coisas simplesmente não serão terminadas.

### **Sugira os prazos finais**

Nunca pergunte aos outros quando gostariam de terminar sua solicitação. Em vez disso, sugira uma data que caiba em seu planejamento. Assim, não ficará em dificuldades.

### **Planejando um novo ano**

Novembro é o tempo certo de traçar suas diretrizes para o próximo ano, definir as tarefas importantes, eventos, viagens e convenções. Faça isso com antecedência, antes que as prioridades de outras pessoas consumam seu tempo.



*"Os dias talvez sejam iguais para um relógio, mas não para um homem."*

**Marcel Proust**

## 2. Torne-se mais eficiente!



De grão em grão a galinha enche o papo: cada minuto economizado em uma tarefa somado a outro e outro garante um bom tempo poupado.

### Uma de cada vez

Trabalhar em duas ou mais tarefas ao mesmo tempo reduz a eficiência. Não se concentrar em apenas uma tarefa por um bom período de tempo pode custar à empresa algo em torno de 20% a 40% em eficiência. Testes feitos com trabalhadores mostraram que uma tarefa feita de cada vez levou menos tempo que a troca constante de atividade.

Pessoas que fazem duas coisas ao mesmo tempo, por exemplo: falar ao telefone enquanto revisa textos estão se iludindo. Nosso cérebro não pode fazer duas tarefas ao mesmo tempo.

Imagine o que uma falha de concentração pode causar enquanto você dirige em alta velocidade e fala ao celular. Uma fração de segundo é o que basta para você não parar em um cruzamento ou avisar outro carro de que você passará o sinal vermelho.

### **Multitarefas salvam tempo, não vidas**

Este assunto é sério: falar ao celular enquanto dirige o torna quatro vezes mais vulnerável a acidentes e onze vezes mais propenso a ser morto enquanto dirige. Distribua seus trabalhos por toda a semana e aceite o fato de que algumas coisas simplesmente não serão terminadas.

### **Faça intervalos regulares**

O cérebro representa apenas 2% do peso do corpo, mas requer 25% do seu oxigênio. Tempo insuficiente para se revigorar pode resultar em decisões ruins, baixa criatividade e mais erros.

### **Equilíbrio é a chave**

Responda a pergunta: "Onde você estava quando teve sua melhor idéia?". A resposta raramente é "no trabalho". É, geralmente, enquanto caminha, toma banho, escuta música ou outra atividade não relacionada com trabalho. Fazer do trabalho sua vida é prejudicial a ele.

### **Elimine todas as distrações**

Enquanto está trabalhando em algo importante, experimente desligar o telefone, eliminar as distrações e seu trabalho fluirá. Um bom hábito para todos é acordar mais cedo e trabalhar em casa por algum tempo. Você poderá fazer três vezes mais em casa, pois não há as interrupções que sempre existem em um escritório cheio de gente e bombardeado por telefonemas.

### **Crie um escritório no ar**

Quando viajar a negócios, você poderá criar um escritório no avião, usando o tempo que estará lá para planejar seu trabalho. Depois da decolagem, você pode trabalhar tranquilamente. E ficará surpreso ao ver o quanto pode fazer e produzir eficazmente enquanto voa, sem interrupções e distrações.

### **Faça cada minuto contar**

Um dos segredos dos altos níveis de performance e produtividade é fazer cada minuto contar. Use o tempo de viagem e trânsito, que podem ser chamados de "pequenas dádivas de tempo", para completar pequenas partes de grandes tarefas. E lembre-se de que as pirâmides do Egito foram construídas bloco a bloco. Uma grande vida ou grande carreira é construída tarefa a tarefa, uma de cada vez. Seu trabalho em administrar seu tempo deve ser cuidadoso e criativo, organizando os períodos de tempo que necessita para completar bem seu trabalho.

### Seja seletivo ao escolher o que fazer

Se alguém espalhar 11,1 mil reais em um estacionamento em notas de um real, dez reais e cem reais e, depois, pedir que você apanhe o que puder em um minuto, o que você faria? Correria para pegar o que fosse possível, o que aparecesse em sua frente? Com certeza, você apanharia um monte de notas de um real. Entretanto, se você desprezasse essas notas e recolhesse apenas as de maior valor, ganharia muito mais. A vida é bem maior que um minuto, mas o princípio é o mesmo. Não há tempo para tudo, então vá atrás das atividades e projetos mais valiosos para você.

### Acrescente tempo à sua vida

Pessoas longevas mantêm uma rotina de fazer as coisas sempre na mesma hora, todos os dias, por exemplo: dormir, levantar, alimentar, exercitar, etc. Elas também não se apressam, mas caminham pela vida, cuidando para não perderem tempo.

### **Não mantenha catálogos antigos**

Assim que receber uma nova lista telefônica, um catálogo ou listagem, livre-se da edição antiga. Qual a necessidade de manter, por exemplo, os últimos dez anos de catálogos da sua associação profissional?

### **Mantenha aberto seu planejamento**

Um planejamento aberto em sua mesa torna mais fácil marcar reuniões, anotar encontros, coisas a fazer e futuras atividades e, tudo isso, enquanto lê seu e-mail, despacha a papelada ou fala ao telefone.



*“Tudo tem seu tempo determinado, há tempo para todo o propósito debaixo do céu. Há tempo de nascer e tempo de morrer; tempo de plantar e tempo de arrancar o que se plantou.”*

**Eclesiastes 3:1-2**



### 3. Delege inteligentemente!



Livre-se de tarefas que tomam tempo e trazem poucos resultados.

#### Trabalho demais ou delegação de menos?

Um estudo feito em 1992, na Geórgia, E.U.A., mostrou que gerentes gastam 59% do seu tempo em tarefas que pertencem a um nível de trabalho inferior ao seu e apenas 27% fazendo o que realmente pertence ao seu nível de trabalho.

#### Peça ajuda

Recrute a ajuda de outros para conseguir que as coisas sejam feitas. Já dizia Andrew Carnegie: "O segredo do sucesso consiste não em fazer todo seu trabalho, mas em reconhecer a pessoa certa para fazê-lo".

### **Contrate gente de “alta voltagem”**

A maioria das pessoas tem seu pico de energia e prontidão mental pela manhã. Outros são letárgicos pela manhã e funcionam melhor à tarde. Entretanto, existem os que são entusiasmados e cheios de energia durante todo o dia. Esses são os melhores funcionários a serem contratados.

### **Escolha a tarefa certa**

O que dentro de suas responsabilidades pode ser delegado a outra pessoa? Pense naquilo que pode ser feito por outro tão bem quanto você o faria ou até melhor. Livrando-se de tarefas assim, você ganhará tempo para fazer tarefas mais importantes.

### **Escolha a pessoa certa**

É claro que você não pode delegar tarefas para qualquer funcionário. Você pode escolher aquele que tem menor (mas suficiente) aptidão para fazê-las. Isso mantém o custo baixo e o moral elevado. E é uma maneira simples de ensinar novas habilidades aos seus colaboradores. Escolha pessoas que podem aceitar responsabilidade. Isso significa que você precisará estar rodeado dos melhores.

## Comunique suas expectativas

Você deve ser específico sobre o que espera do trabalho delegado, ou seja, os prazos, as informações necessárias e qual a importância dessa tarefa no contexto da empresa.

## Saia de cena

A partir do momento que você falar suas expectativas para o colaborador, você deverá sair do caminho dele e deixá-lo agir sem nenhum tipo de microgerenciamento. É preciso checar constantemente o andamento do projeto, mas faça isso sem interromper seu trabalho. Você deve estar interessado no resultado, não no processo.

## Não retome a tarefa

Para delegar, é preciso renunciar ao controle, resista à tentação de retirar a tarefa do funcionário porque você pode fazê-la melhor e mais rápido. Da mesma maneira, não permita que um colaborador frustrado ou preguiçoso devolva-a para você. Delegação requer perseverança de ambas as partes, sua e de sua equipe.



*"Nunca diga às pessoas como fazer as coisas. Diga-lhes o que deve ser feito e elas surpreenderão você com sua engenhosidade."*

**George Patton**

## 4. Domine técnicas de relaxamento e antiestresse



Aprenda a controlar a pressão antes que ela domine você.

### Reduza esforços e fadiga

Trabalhamos tanto que, às vezes, não enxergamos que não estamos chegando a lugar nenhum. A primeira e melhor maneira de evitar o estresse é ser seletivo e fazer o que é realmente importante, é se concentrar nos 20% das atividades que produzem 80% dos resultados. Assim, você consegue mais se esforçando menos.

### Acabe com os maiores causadores do estresse

Em muitos casos, o estresse é simplesmente o produto de vícios de trabalho. Por exemplo: fazer duas coisas ao mesmo tempo, comer enquanto vai para algum lugar, deixar as tarefas para a última hora, trabalhar excessivamente por horas e horas sem nenhum intervalo. Aprendendo a administrar seu tempo, você eliminará muito do seu estresse.

### **Modere seu senso de urgência**

Correr, assim como sorrir e bocejar, também é contagioso. Você não tem de acompanhar o passo dos outros. Resista à tendência de ficar de olho no relógio, fazer tudo ao mesmo tempo e passar pelo sinal amarelo. Faça um esforço consciente de andar e dirigir mais devagar, falar e ouvir mais atentamente. Se dê um tempo para cheirar rosas, em vez de pisar nas que estão em seu caminho.

### **Pratique a paciência**

Modifique, gradualmente, sua tendência ao imediatismo, pratique a paciência. Deixe a secadora de roupas completar seu ciclo, a torradeira saltar o pão por conta própria. Resista à tentação de abrir o microondas antes do sinal de pronto e deixe as crianças terminarem suas frases, não as complete nem as interrompa. Fique na cama até o despertador tocar, tome as escadas, em vez do elevador, vá para casa por um caminho diferente e mais bonito. Permaneça sentado no carro por alguns segundos antes de entrar em casa. Pequenos gestos e atitudes podem influenciar seu comportamento para melhor.

## **Injete esperança**

Adicione ao seu diálogo interno as palavras "ainda", "até o momento" ou "por enquanto". Isso modera a ansiedade e o energiza para vencer a dificuldade em questão.

## **Coloque "lembretes relaxantes" por todo o escritório**

Em dias em que o ambiente está agitado no trabalho, as pessoas geralmente esquecem de fazer intervalos. Elas trabalham na hora do almoço e continuam até mais tarde, começando tudo de novo na manhã seguinte. Isso pode ajudar a acabar o trabalho em um tempo mais curto, mas, em compensação, causará estresse, fadiga e taxas elevadas de *turnover*. Ajude a si e aos outros fixando "relaxantes" (pequenos cartazes) por todo o escritório e em lugares que as pessoas possam ver – por exemplo: refeitório, perto da máquina de café ou de água. Encoraje-as a fazerem pequenos intervalos, insista para que almozem e não incentive as horas extras. Acredite ou não, a produtividade aumentará em longo prazo se você insistir em uma atmosfera de trabalho mais relaxada.

### Substitua palavras negativas

Transforme seu estado de ansiedade em uma mensagem de elevação.

Como? Renomeie sentimentos direcionando-os para o significado contrário. Por exemplo: "Eu gosto de falar em público". Mesmo que você não acredite nisso no começo, repita isso para você até que seu estresse seja diminuído.

### Use seu cérebro

Alivie o estresse descobrindo qual hemisfério cerebral está estressado. Se você sente-se depressivo ou emocionalmente esgotado, seu estresse está no lado direito, o lado criativo, emocional e holístico. O que fazer: mude para o outro hemisfério, o racional, o esquerdo, fazendo contas matemáticas, escrevendo fatos e organizando suas coisas. Assim, o hemisfério direito se acalmará. Se você sente-se estressado em relação ao tempo e esgotado mentalmente, o problema é no hemisfério esquerdo. Ative o hemisfério direito cantando ou praticando algum esporte.





*"Muitas pessoas perdem as pequenas alegrias enquanto aguardam a grande felicidade."*

**Pearl S. Buck**

## 5. Atenda as prioridades primeiro



Aprenda a determinar e solucionar o que é mais importante.

### Como identificar uma prioridade

Mesmo se em sua empresa não houver definição de metas e seu chefe não oferece direcionamento, ainda assim é possível se perguntar: "Qual o impacto na empresa e em meu trabalho se essa tarefa não for feita?" Se a resposta é "nenhum", a tarefa não deve ser tratada como prioridade em sua programação.

### Urgente x importante

Não deixe a tirania da urgência desviar sua atenção dos trabalhos que prometem valor permanente.

## Quais são suas prioridades?

Liste suas três maiores prioridades e certifique-se de estar usando tempo adequado para completá-las. Em uma pesquisa realizada recentemente, as prioridades dos norte-americanos foram constatadas como vida em família, vida espiritual e saúde, seguidas pela situação financeira e o trabalho.

## Priorize suas tarefas

Se alguns trabalhos não forem terminados, faça com que sejam os de menor importância. Programe o mais importante e de maior valor, deixando amplos espaços entre as tarefas para não entrar em uma correria desenfreada para terminar tudo. Relegue o que for de menor importância para sua lista de "coisas a fazer", se a lista não for terminada, você não terá grandes conseqüências.

## Planeje

Planejar antecipa o futuro e estimula a ação que fará as coisas correrem de forma tranqüila, menos estressante e sem problemas. A cada fim de expediente, prepare-se para os eventos do dia seguinte. A cada noite, em casa, prepare-se para as atividades da manhã. Por exemplo: arrume a mesa para o café-da-manhã, deixe preparado o lanche da escola para seus filhos, assine ou escreva aquela nota na agenda deles. Se você começa o dia correndo contra o tempo, estará estabelecendo esse ritmo para todo o restante do dia.

## **Acorde cedo**

Acordar cedo permite que você tenha tempo para estabelecer um ritmo mais tranquilo para o seu dia. Acordar tarde só lhe fará correr atrás do tempo perdido.

## **Primeiro as primeiras coisas**

Nunca agende tarefas prioritárias para o fim do dia ou da semana ou você será vítima de problemas acumulados que acontecem durante a manhã, começo de tarde ou começo de semana.

## **Corte o "papo-furado"**

Digamos que você tenha 20 conversas por dia. Se cada dois minutos finais forem de "blablablá" dispensável, você perderá 40 minutos do seu dia. E isso equivale a mais de três horas por semana. Como conduzir mais eficazmente suas conversações. Detenha os faladores. Quando um tagarela disparar sua metralhadora falante, não vá para o mundo dos sonhos fingindo que o está escutando. Em vez disso, interrompa-o perguntando: "Qual é o assunto mesmo, Fulano?". Isso deve bastar para ele concluir.

Coloque em pratos limpos. Se dois colegas derem a você informações conflitantes, junte-os para que resolvam o conflito de informação rapidamente. Você perderá tempo se falar separadamente com cada um, indo de lá para cá e comparando as histórias. Seja firme em concluir o que planejou. Parar seu trabalho para se entregar a uma conversa impulsiva faz você perder seu tempo. Em vez disso, adie sua pausa até que termine o que se propôs a fazer.



*"Uma das grandes desvantagens de termos  
pressa é o tempo que nos  
faz perder."*

**Chesterton**

## 6. Nunca desperdice o tempo dos outros



Se você respeita o tempo dos outros, terá seu tempo também respeitado.

### Na dúvida? Pergunte

Nada gasta mais tempo que uma comunicação deficiente. Quando receber uma informação incompleta, você não deve interpretá-la, mas perguntar de que modo deverá seguir as instruções. E você também deve ser claro ao dar instruções, poupando o tempo do seu interlocutor.

### Cartão de visita

Se você tem alguma extensão no número do seu telefone na empresa (ramal ou algum outro número ou código), inclua em seu cartão de visitas. Desse modo, as pessoas que ligam para você pouparão seu tempo não precisando esperar a atendente tentar encontrá-lo.

# 46

## **Resolvendo problemas em grupo**

Se você e sua equipe têm problemas de administração de tempo, faça um *brainstorm* com todos, gerando soluções.

# 47

## **Mantenha ligações curtas**

Para manter conversas mais rápidas ao telefone, não se recoste na cadeira com os pés para cima. Mantenha-se alerta e consciente do tempo, mesmo que isso signifique fazer suas ligações em pé.

### **Comunique-se claramente**

Faça uma breve (breve mesmo, de cinco ou dez minutos) reunião com sua equipe a cada manhã. Deixe seu (ou sua) assistente sempre ciente de que você saiu do escritório, informando o horário que voltará. Deixe um número em que possa ser encontrado. Mantenha sempre livre o acesso à sua agenda ou faça uma fotocópia para seu assistente, assim ele poderá facilmente saber em que horários e datas você estará livre para marcar reuniões e entrevistas. Não esconda informações quando passar alguma tarefa, deixe sua secretária sempre saber de suas expectativas para os trabalhos que passa a ela. Assim, você não poupará apenas o tempo dos seus auxiliares, mas também o seu.

### **Não interrompa desnecessariamente**

Isso pode ser difícil, pois já se tomou um (mau) hábito para a maioria das pessoas. Resista à tentação. Acumule seus pedidos, questões, informações, etc. Limite suas interrupções a duas ou três por dia. Isso vale também para visitas, e-mail e ligações telefônicas.





*"Há ladrões que não se castigam, mas que nos roubam o mais precioso: o tempo."*

**Napoleão Bonaparte**

## 7. Torne-se eletrônico

Não evite a tecnologia, abrace-a. Como ferramenta de trabalho, ela é sua melhor aliada.



### Manual de instruções resumido

As pessoas, geralmente, procuram os manuais de instruções como último recurso, perdendo tempo tentando decifrar suas instruções. Peça para alguém escrever um breve "passo a passo" de todas as máquinas do seu escritório. Teste com algum funcionário que não sabe nada sobre os aparelhos e, então, coloque os manuais resumidos perto das máquinas e em capas plastificadas.

### Tenha dois endereços de e-mail

Como a maioria das pessoas gasta, em média, uma hora por dia no e-mail, torna-se bastante prático ter duas contas de e-mail; uma para o trabalho e outra para mensagens pessoais, que não tem alta prioridade.

### Adie os eletrônicos

Acabe ao menos uma tarefa prioritária antes de ligar o computador e se envolver com os e-mails ou escutar o correio de voz. Uma vez envolvido no mundo eletrônico, restará um tempo menor em seu dia.

### Verifique os e-mails

Com os filtros, as mensagens eletrônicas simplesmente podem voltar à origem ou se perder. É desconcertante não saber se o seu e-mail realmente chegou ao seu destino. Por isso, é preciso investir alguns minutos verificando a correspondência eletrônica do trabalho.

### Precauções com as mensagens eletrônicas

Se você tem a mania de enviar e-mails esquecendo de anexar o que pretendia ou, sem querer, envia a mensagem antes de acabá-la, ou esquece de completar o campo assunto, desenvolva o hábito de endereçar por último. Primeiro adicione o anexo, depois escreva a mensagem e o assunto e, por último, o endereço. Se for uma resposta (*reply*) corte o endereço e só cole novamente quando terminar a mensagem. Desse modo, a possibilidade de acontecer algum tipo de erro diminui bastante.

## O telefone controla sua vida?

Sugestão para quem sente que está abusando do telefone: monitore suas chamadas por alguns dias, anotando quem ligou, a duração das chamadas e a importância delas. Se o total de ligações for maior que o tempo total de trabalho do mesmo período, então está na hora de reduzir drasticamente suas ligações.

## Verifique os e-mails

Um executivo típico recebe mais de 225 mensagens não solicitadas por mês, de acordo com o livro *The 60-Second Organizer*. O autor Jeff Davidson calcula que em média as pessoas gastam oito meses de suas vidas lendo spams.

## Adote estas orientações para e-mails

Use estas dicas para responder e-mails de clientes:

- Responda em 48 horas no máximo.
- Assim como faz com as ligações telefônicas, prepare sua equipe para responder e-mails sobre promoções.
- Certifique-se de que apenas pessoas com habilidade para fazer isso respondem os e-mails. Escrita pobre reflete uma empresa desorganizada e fraca.
- Personalize suas respostas o máximo possível.
- Treine seus "escritores" para estarem atentos a assuntos legais. A transmissão é eletrônica, mas as mensagens podem ser consideradas documentos escritos.
- Não esqueça de que alguns clientes preferem o "jeito antigo": carta, telefone e fax.

## Retornando ligações

A menos que seja algo urgente e importante, a maioria das mensagens do correio de voz pode ser respondida no fim do dia, quando você está menos produtivo.

## Dicas para os olhos

Proteja seus olhos do computador usando estas dicas:

- Diminua a claridade. Se muita luz reflete na tela, seus olhos têm de trabalhar mais. Solução: coloque um filtro redutor de claridade na frente da sua tela.
- Coloque a tela em um ângulo de 10 a 20 graus abaixo do nível do seu olhar. Isso facilita a leitura. Use uma base que gire o monitor para evitar movimentos extras dos olhos quando você se reposicionar em sua mesa.
- Ajuste a imagem para uma resolução de no mínimo 110 pixels por polegada. Também aumente o tamanho das fontes para ler com mais facilidade, sem forçar seus olhos.



*"Nunca penso no futuro, ele chega rápido demais."*

**Albert Einstein**

## 8. Reuniões, reuniões, reuniões



Aprenda a racionalizar as maiores desperdiçadoras de tempo.

### Reuniões em fuga

Se você quer ter uma rápida reunião com alguém, mas tem dificuldade de se livrar das constantes interrupções, tente sair para uma caminhada com a pessoa. Supondo que o clima permita, vocês podem tomar um pouco de ar fresco, exercitar-se e ainda terão o silêncio necessário. Se precisar tomar notas, carregue um gravador pequeno com você.

### Mantenha as reuniões no alvo

Itens que surgem ao longo da reunião (não estavam na pauta original) devem ser anotados em um bloco com cavalete, que pode ser chamado de "estacionamento". Se não houver tempo suficiente para discuti-los no final da reunião, podem ser incluídos na pauta da próxima.

### Reunião sobre controle

Para prevenir que a reunião se arraste indefinidamente, use uma pauta com horários certos para os assuntos. Depois de consultar os responsáveis pelas apresentações, separe um espaço de tempo para cada item. Certifique-se de conceder 20% de tempo a mais do que acha necessário. Com um horário para terminar, não haverá desperdício de tempo com discussão e divagações inúteis.

### Cause impacto e poupe tempo

Quando apresentar uma proposta ou comunicar uma idéia em uma reunião, considere que retemos:

- 10% do que lemos;
- 20% do que ouvimos;
- 30% do que vemos;
- 50% do que ouvimos e vemos;
- 70% do que dizemos;
- 90% do que fazemos.

### Não leia em reuniões

Evite usar o tempo das reuniões para ler. Mantenha suas reuniões livres de muita papelada. Relatórios e outras informações devem ser passadas aos participantes pelo menos dois dias antes do encontro.



### Reuniões ao almoço

Se você terá uma reunião de negócios durante o almoço, peça para a outra parte encontrá-lo em seu escritório, não no restaurante. Desse modo, você poderá continuar trabalhando se eles se atrasarem.

### Não tão cedo

Chegue em reuniões com alguns minutos de antecedência, mas não tão cedo a ponto de se envolver em conversas de pouco valor. Isso é desperdício de tempo.

### Limite o número de participantes em suas reuniões

Quanto mais gente convidar para uma reunião, mais a reunião durará.

### O melhor horário para reuniões

Visto que as companhias contratam tanto madrugadores quanto corujões, o melhor horário para uma reunião criativa e quando todos estão bem despertos e alertas é às 11 horas.

## Como lidar com os "participantes problema"

Basta apenas um participante "aprontar" para sua reunião durar horas ou, simplesmente, falhar. Veja como lidar com os três tipos mais comuns de "participantes problema":

- O dominador quer o controle monopolizando a conversação.  
Estratégia: diga a ele para tomar nota do que está sendo falado. Dar a ele a honra de ser o "escriba" da reunião o fará sentir-se importante, ficando ocupado o bastante para não falar tanto.
- O crítico adora desafiar e contradizer o que ouve.  
Estratégia: rebata os comentários cínicos com um "não estamos discutindo isso agora". No próximo intervalo, fale em particular com ele e deixe-o desabafar com você.
- O desatento adora levantar assuntos irrelevantes  
Estratégia: use o quadro "estacionamento" para anotar os assuntos não relacionados aos tópicos que estão sendo discutidos. Diga ao desatento que discutirão isso mais tarde.



*“Se você acha que organização consome tempo, tente a desorganização.”*

**Jeff Davidson**

## 9. Racionalize também seu espaço



Arrume inteligentemente sua área de trabalho.

### Design de escritório

O *layout* do escritório tem um impacto positivo na produtividade e no moral dos funcionários, de acordo com os experts no assunto. Uma companhia de seguros de Milwaukee, E.U.A., observou que a produtividade aumentou 15% depois de uma mudança criativa no mobiliário e na decoração das salas. Vale a pena investir nisso.

### Controle o fluxo de papel

50% a 70% do seu tempo de trabalho são gastos lidando com papéis.

### Corte o excesso de cópias

Existem pessoas que estão em *mailing list* para receber relatórios e nunca os lê. Para poupar seu tempo e esforço ao enviar seus relatórios em seu trabalho, anexe um pequeno formulário na próxima edição, pedindo para que o retornem se quiserem continuar recebendo. Quem não retornar o formulário, é retirado de sua lista. Quem sabe você nem precisará mais fazê-lo.

### Organize sua mesa

Para organizar sua mesa, tire de sua vista coisas que não usa com frequência como abridores de carta, régua, selos, tesouras, dando espaço aos itens que você usa sempre, por exemplo: grampos, cliques e cartões de visita. Certifique-se de que esses itens estão ao seu alcance, mesmo que isso signifique mudar para uma mesa menor.

### Arrumado não significa imaculado

O propósito de manter uma mesa arrumada não é o de promover a perfeição pasteurizada, mas prover um amplo espaço de trabalho, poupar tempo reduzindo distrações e assegurando que os itens mais usados estão acessíveis. Não exagere na organização.

## **Ergonomia**

Não economize na ergonomia. Investir em uma boa cadeira, por exemplo, ajudará tanto em sua postura quanto em sua produtividade. Sem contar que, em longo prazo, previne doenças na coluna, na visão e nos movimentos.

## **Não mantenha material de leitura**

Se você não leu ou mesmo tocou um artigo ou material que guardou há dois meses, pode ter certeza de que não o lerá mais. Jogue-o fora.

## **Organize seus CDs e DVDs**

Organize um sistema de arquivamento para os vários CDs e drivers que você recebe com os softwares e aparelhos eletrônicos. Assim, você não perderá tempo procurando por eles na hora de reinstalar ou resolver algum problema com um programa. Um minuto ou dois investidos na compra de um arquivo podem salvar horas de procura e dor de cabeça.



*“Todos os erros que cometi aconteceram quando eu queria dizer 'não', e disse 'sim'.”*

**Moss Hart**

## 10. Diga não



A assertividade como salvadora do seu tempo.

### Dizendo não

Dar razões para dizer "não" deixará o assunto em aberto para discussão. Quanto menos você falar, melhor.

### Diga não de outras maneiras

Não é preciso usar expressões negativas para manter sua assertividade. Por exemplo: ao lidar com uma pessoa que vem interromper seu trabalho, não use a expressão "agora não posso" ou "tenho apenas dois minutos para lhe ouvir". Diga a ele que pode gastar dois minutos agora com ele e que pode agendar uma conversa detalhada para mais tarde, se necessário. Isso mostrará a ele que você não o está despachando sem se interessar por seu problema.



### Tente exercícios de assertividade

Você quer ser mais direto em mostrar aos outros que sente que estão querendo tirar vantagem de você? Durante uma semana, comece cada dia escrevendo de seis a dez finais para estas sentenças:

- "Se eu for 5% mais assertivo hoje..."
- "Se eu for corajoso o bastante para considerar minhas necessidades como importantes..."
- "Se eu defender meus pensamentos e sentimentos..."

Ao fim da semana, leia todas as frases que completou. Escreva de seis a dez finais para esta sentença:

- "Se alguma dessas afirmações está correta, poderá me ajudar se..."

Você deve completar a sentença dizendo, por exemplo: "Eu falei aos outros o que penso com mais freqüência."

Não considere o que escreveu como certo ou errado. Esse exercício vai ajudá-lo a enxergar os momentos em que reprime seus sentimentos. E você estará mais apto a afirmar-se quando a situação pedir isso.

### Diga não gentilmente

Saiba como declinar polidamente a um pedido:

Coloque o não entre duas sentenças afirmativas, por exemplo: "Admiro o que você está fazendo. Não estou apto a ajudar, mas desejo que tudo dê certo". Conceda algo. E, em vez de rejeitar o pedido, proponha um compromisso. Especifique quanto tempo você pode dedicar, por exemplo: "Não posso entrar para seu time, mas posso dedicar ao menos uma hora por mês para dar uma mão". Interrompa para declinar. Pessoas tímidas introduzem seus pedidos com "odeio pedir isso a você...". De uma forma gentil, mas firme, diga: "Vou te salvar de ter de dizer outra palavra. Estou atolado em trabalho e não poderei lhe ajudar".

### Tenha sua própria política

Pense e desenvolva sua própria política para o trabalho, seus valores, princípios, metas e objetivos. Tenha tudo isso muito claro em sua mente, pois, só assim, estará apto a dizer não no tempo apropriado e usar seu tempo sabiamente. Por exemplo: se alguém lhe pede para servir como voluntário em um comitê, sua política o incentiva a dizer não, a menos que tenha tempo e real interesse na atividade. Não é preciso perder tempo discutindo sobre o assunto, dizendo que pensará ou dando falsas esperanças. Ou se for "convidado" a participar de uma operação antiética, você poderá rapidamente recusar. Ter uma política própria e embasada agilizará seu processo decisório e o prevenirá de se desviar dos seus objetivos.



*“Quem mata o tempo não é assassino.  
É suicida!”*

**Millôr Fernandes**

# 11. Tempo para você



Separe um tempo para você, sua família e amigos, usando-o inteligentemente.

## Desenvolva metas pessoais

Sua vida exterior é o reflexo da sua vida interior. Se deseja conquistar coisas valiosas em sua vida pessoal e em sua carreira, você tem de se transformar em uma pessoa que luta pelo desenvolvimento pessoal. Tem de construir a si mesmo se quiser construir sua vida.

Primeiro, você deverá desenvolver o hábito de parar de tempos em tempos para pensar no que é realmente importante para você. Quanto mais parar para pensar, melhores decisões você tomará.

Segundo, decida claramente sobre suas metas pessoais e familiares. Coloque-as no papel. Discuta-as com outras pessoas. Seja claro sobre o porquê você está fazendo isso.

Terceiro, separe algum tempo para pensar em suas metas profissionais e passos que tem de dar para crescer. Faça algo todos os dias que o mova mais rápido nessas três áreas (pessoal, familiar, profissional).

### **Invista tempo**

O que você acha que seus filhos se lembrarão mais: uma casa limpa ou as noites de brincadeiras e jogos?

### **Viver no futuro**

Muitas pessoas vivem suas vidas para o futuro, sacrificando o presente. Infelizmente, o presente está sempre conosco e o futuro nunca chegará. Se você se encontra em uma constante correria atrás de tempo para tudo, alguma coisa está errada. Dê uma boa olhada para onde está indo o tempo, se está indo para onde está seu coração. Ou como nos previne o provérbio chinês: "Se não mudarmos de direção, provavelmente terminaremos onde começamos".

### **Programa tempo para você**

As companhias aéreas instruem para que você coloque sua própria máscara de oxigênio antes de ajudar os outros. Da mesma maneira, você tem de programar tempo suficiente para suas próprias necessidades antes de dedicar tempo para os outros.

### **Simplifique sua vida**

A propaganda tem grande influência em nossa acumulação de itens desnecessários. Somos bombardeados por anúncios de rádio, TV, e-mail, revistas e jornais que criam uma sensação de necessidade ou insatisfação com o que realmente possuímos. A mídia é um dos maiores causadores de estresse e confusão em nossas vidas.

### **Decida quais são seus princípios**

Ter princípios nos ajudam a tomar decisões rapidamente e nos previnem de dizer sim sem pensar. Políticas como "não vou mais entrar em atividades de voluntariado sem primeiro desistir de alguma outra coisa", ou "não comprometerei minha ética para ganhar um cliente", ou "decisões que afetam minha família devem ser discutidas com minha família" forcem você a pensar sobre possíveis situações vindouras e prevenir o estresse do conflito interior.

### **Separe tempo para seus relacionamentos**

Pessoas são mais importantes que coisas. Não tente terminar tarefas à custa de seus relacionamentos. Em vez de tentar fazer as pessoas andarem no seu passo apressado, modifique seu ritmo para acompanhar os outros. Por exemplo: em vez de arrastar suas crianças de loja em loja, tente baixar seu ritmo para o de seus filhos. Lembre-se de que crianças precisam de mais tempo e menos brinquedos. Isso se aplica aos adultos também.

### **Viva no presente**

Nesta era da velocidade, as pessoas têm a tendência de continuar lutando para atender futuras metas, em vez de aproveitarem o que já alcançaram. O tempo parece passar mais rápido quando você está focando no futuro. Não se torne obsessivo por metas. Aproveite o que a vida já lhe deu. O tempo passa mais devagar para as crianças porque elas estão ocupadas em viver o presente.



*“O valor das coisas não está no tempo  
Que elas duram, mas na intensidade com  
que acontecem. Por isso, existem  
momentos inesquecíveis, coisas  
inexplicáveis e pessoas incomparáveis.”*

**Fernando Pessoa**





## **Entre em contato conosco!**

Telefone: 4004-0174 ou 0300 789-2010

E-mail: [atendimento@editoraquantum.com.br](mailto:atendimento@editoraquantum.com.br)

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