

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DO CEARÁ

COMO GERENCIAR O TEMPO



PROFESSORA ADRIANA LACERDA

APRESENTAÇÃO

"Só existem dois dias no ano em que nada pode ser feito,
um se chama ONTEM e o outro AMANHÃ.
Portanto HOJE é o dia certo para AMAR,
ACREDITAR, FAZER e principalmente VIVER".

O que é o tempo senão a vida que transcorre dia-a-dia ao som das nossas realizações?

Estamos propondo uma viagem coletiva em direção a essa reflexão que, longe de ser uma verdade única, é antes de tudo um conhecimento a ser construído.

Apresentamos a seguir uma compilação de belos textos e algumas reflexões pessoais, um teste bastante interessante sobre o aproveitamento do tempo e algumas mensagens.

Proponho ainda, uma construção individual do seu projeto de vida.

Compete a cada um julgar o que é melhor para si, mas temos a certeza de que estaremos trazendo um somatório de novas idéias que agregarão valor aos seus dias.

Que o seu tempo seja motivo de celebração constante, que ele possa ser seu aliado principal em todas das melhores conquistas da sua vida.

Que todos os seus dias sejam momentos oportunos para "amar, acreditar, fazer e principalmente viver". Porque como disse uma vez um alguém muito especial para minha geração: "O TEMPO NÃO PÁRA...".

UM GRANDE ABRAÇO

ADRIANA LACERDA

ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO

O TEMPO É O DESCOBRIDOR DA VERDADE

ANNAEUS LUCIUS SENECA

DEFINIÇÃO:

É uma ferramenta gerencial, que tanto pode ser utilizada nas empresas quanto em nossas vidas, permitindo a organização de metas pessoais e profissionais com menor dispêndio de energia física e mental.

A boa administração de tempo é provavelmente o fator mais importante na administração de si mesmo e do trabalho executado. Ela começa com a auto-descoberta, isto é , com a identificação de como utilizamos o nosso tempo, do que não nos satisfaz e do que desejamos mudar.

CONSIDERAÇÕES SOBRE TEMPO E INFORMAÇÃO

O homem é um ser que existe no tempo. Por isso o homem nasce e morre. A matéria da sua vida se faz e desfaz: a medida dessa mutação é chamada tempo de vida. E o que é próprio do tempo? O ato de passar. O existir do homem é um passar. A vida humana é uma passagem. Os romanos diziam do tempo que ele é voraz: *tempus edax rerum* (tempo roedor das coisas).

Os meios eletrônicos de informação foram inventados para poupar tempo.

Os bens do conhecimento, como as informações, e os bens da chamada vida prática ou cotidiana, como os serviços e o dinheiro, demandam tempo para serem obtidos ou transmitidos. Os meios eletrônicos aceleram os movimentos de transmissão de sinais até o limite da instantaneidade.

Desde a revolução industrial dos fins do século 18, há pelo menos duzentos anos, isto é, há pelo menos sete gerações (um átimo na história do *Homo sapiens*), grande parte do esforço da tecnologia consiste em acelerar os procedimentos de produção de bens culturais, apressando igualmente a sua circulação. No sistema capitalista, esses bens assumem a forma de mercadorias.

A indústria, o comércio, os serviços e as atividades especificamente simbólicas ou culturais foram municiadas de técnicas que resultaram nesse "poupar" tempo: informar mais depressa, comprar e vender mais depressa, aprender signos e hábitos mais depressa.

A expressão "time is money", dizem que cunhada no século 18 por Benjamin Franklin, inventor-empresário, é significativa. O tempo passou a ser um valor que se pode representar, contar e, por hipótese, poupar. Poupar aqui certamente não é sinônimo de acumular.

A experiência também nos diz que o tempo, enquanto fluir contínuo da nossa existência orgânica e psíquica, não pode ser nem contado, nem poupado, nem acumulado. O nosso fluxo biopsíquico tem um dinamismo próprio que opera do nascimento à morte. Até o presente, ao que eu saiba, não houve ser mortal que pudesse subtrair-se a esse movimento involuntário e, quase sempre, inconsciente. *Tempus edax. Tempus fugit.*

Não estou (ainda) filosofando em termos de valores e opções existenciais radicais. Há religiões e filosofias milenares, como o Estoicismo, o Neoplatonismo, o Bramanismo e o Budismo, que aspiram (cada uma a seu modo) a superar a transitoriedade inquieta da existência pela escolha da não-ação contemplativa, isto é, pela recusa de buscar e consumir avidamente imagens, palavras ou atitudes que se esvaem no tempo.

É sabido e concebido que não é esta a direção da tecnologia ocidental moderna e dos seus desdobramentos ditos pós-modernos. Bem ao contrário, A tecnologia, tal como se constituiu no âmbito da sociedade industrial, é diametralmente oposta à ascese e à pura contemplação: o seu projeto é multiplicar imagens, multiplicar palavras, multiplicar elementos de informação e multiplicar instrumentos práticos cujo desígnio é abreviar o tempo e poupar esforço, quer o esforço muscular, quer um certo tipo de esforço mental, como, por exemplo, o da memória.

Nós estamos, aqui e agora, em um encontro que gira precisamente em torno de sistemas eletrônicos globalizadores de circulação de imagens, palavras, informações. A expectativa é de que essas redes se aperfeiçoem (em rapidez e em nitidez), se multipliquem e atinjam o maior número possível de seres, ditos usuários. Ninguém, ao que parece, propõe que se detenha o processo em marcha. Todos, cidadãos mais ou menos ilustrados que somos da comunidade científica ou industrial ou política, desejaríamos ampliar as redes e beneficiar democraticamente o maior número possível de outros cidadãos que devem ter o mesmo direito de acesso aos bens da informática.

Então, o que nos cabe, aqui e agora, é exercer livremente outro direito universal, o de refletir. Para tanto fomos convidados a nos encontrar.

Repensemos o primeiro passo dessa intervenção: o tempo.

Se o tempo é a matéria da nossa vida psíquica, a qual nasce e se desenvolve em um corpo finito, então convém perguntar:

Se pouparmos tempo cronológico (hora, minutos, segundos) com o fim de obter mais celeremente informações, disporemos então de mais tempo cronológico para viver uma existência que, por sua vez, não se esgotará nessa mesma aquisição de dados nem na prestação de serviços? Ou seja, fruiremos de uma vida que não se esgote nos meios de chegar ao ter, ao obter, ao reter?

A pergunta tem a sua lógica. Se pouparmos tempo, acelerando as atividades-meio, supomos que nosso maior desejo é que nos sobre tempo para viver modos de vida que não se concentrem exclusivamente em economizar nosso tempo-de-vida, mas em deixá-lo passar. O paradoxo real ou aparente: poupar para gastar.

Se essa hipótese for válida, teremos que lidar com um paradoxo, e pensar se ele é aparente ou real.

O que parece paradoxal é que, embora a maioria absoluta das pessoas esteja de acordo no que respeita à necessidade imperiosa de poupar tempo, a mesma maioria estima como altamente preciosas e desejáveis as atividades que fazem passar o tempo e, não raro, muito tempo, sem que a consciência dê por conta dessa passagem.

Os jogos, e não falo só dos infantis e juvenis, onde esse fato é universal e incontestado, os jogos do adulto chamados de azar (é o "hasard" francês, que significa qualquer tipo de sorte), como os de cartas, são exemplos de passatempo a que milhões de homens e mulheres se entregam; e, se perguntados por que o fazem, responderão provavelmente: "jogamos para passar o tempo". Por passatempo, milhões de homens e mulheres em todo o mundo vêem TV, vão ao cinema, assistem a shows e a peças de teatro, deleitam-se horas e horas no videogame, colecionam selos, viajam, tocam, cantam, dançam, fazem yoga, karatê ou aeróbica ou simplesmente praticam este ou aquele esporte. Os jogos, as artes, as diversões são formas de vida nas quais a consciência como que ignora prazerosamente a passagem do seu tempo-de-vida. E não só a ignora como parece desejá-la.

O ser humano ora deseja segurar os minutos, abreviando e controlando o tempo, ora deseja abandonar-se ao correr do tempo até o limite da sua dissipação.

Mas não só o *divertissement* (tão mal visto pelos calvinistas e pelos jansenistas como Pascal) é aceitação voluntária da passagem do tempo. Também as atividades consideradas mais nobres do espírito, como a ciência, a filosofia e a meditação religiosa requerem do eu que ele esqueça o tempo empregado na pesquisa, na reflexão ou na oração.

Quem está atento a um fenômeno físico, biológico ou psíquico, deve absorver-se nele, logo abstrair-se do cuidado com as horas que passam e se dispensam no seu exame, pois a pressa e a precipitação seriam inimigas mortais da observação cuidadosa, do estudo consciencioso. O mesmo se diga da mente imersa na solução de um problema epistemológico ou estético ou ético. O tempo, como diz severamente o protagonista do "Misanthrope" de Molière a um mau poeta que se desculpa por ter escrito muito depressa um soneto, "o tempo não tem nada a ver com isso" ("le temps ne fait rien à l'affaire"). Quanto à experiência mística, os testemunhos dos santos cristãos são unânimes em apontar para uma anulação do tempo cronometrável. E, respeitadas as diferenças de intencionalidade, o mesmo acontece com os monges zenbudistas, cuja mente deve libertar-se das imagens mutáveis, logo do fluxo do tempo.

A criação do belo e a invenção do novo ignoram, pura e simplesmente, a preocupação com o tempo do relógio que, na verdade, como bem disse Molière, nada tem a ver com a qualidade da criação e da invenção. A música e o mito, na teoria antropológica de Lévi-Strauss, são máquinas de abolir o tempo. Enfim, a memória, saltando sobre a cronologia, recupera o tempo perdido enquanto anula o passado-como-passado e o chama para a consciência viva do presente.

No caso da descoberta científica, saber esquecer o relógio e o calendário e saber "perder" tempo parecem condição necessária para criar um estado mental disponível e propício ao surgimento das perguntas e das hipóteses mais belas e pregnantes. Quem não sabe perguntar, quem não sabe o que perguntar, o que fará com a torrente de informações potenciais que as redes eletrônicas lhe podem oferecer? É soltar um analfabeto na Biblioteca do Congresso de Washington.

O tempo aberto e livre que antecede a manipulação das teclas também deverá ocupar o espírito do pesquisador depois de receber a informação procurada. Há um estado da mente que gera as boas perguntas, e que vem antes da consulta aos arquivos. E há um estado da mente que interpreta sem pressa os dados recebidos, estado que não deve angustiar-se com a passagem do tempo cronológico.

A velocidade não é um fator interessante ou próprio nem da fase pré-aceso à Internet nem da fase do pós-aceso. A velocidade é uma característica própria dos meios: os meios que ficam no meio, entre o engendramento da hipótese feliz e a interpretação final dos dados. São o começo e o fim de um processo que determinam o seu sentido e a sua inteligibilidade. O que perguntar? é a origem. O que significam as respostas? - é a meta.

Voltemos agora o nosso olhar para o dinamismo dos desejos mais profundamente enraizados em nossa vida orgânica e psíquica. Definitivamente, a satisfação desses desejos se faz em um clima existencial alheio ao tempo do relógio. Assim, uma refeição

tranquila e agradável não pode nem deve ser medida pelos minutos que nela se dispensam, pois, como todo o mundo sabe, comer com pressa dá úlcera. O sono profundo e reparador, o sono sem sonhos, está fora do tempo cronológico; e, como também toda gente sabe, nada mais próprio do homem insone do que prestar atenção ao tic-tac do relógio. É o relógio do corvo de Edgar Allan Poe que diz: *nevermore, nevermore...* Para não falar da mais sagrada e abissal das experiências humanas, que envolve corpo e alma de maneira indissociável, a experiência amorosa, que os poetas comparam a um fogo inextinguível que permite às gerações seguirem-se às gerações em um desafio lançado à finitude do tempo individual.

Se o discurso parar por aqui, parece estar formulada uma proposta de disjunção: ou controlar tecnicamente o tempo, no sentido de abreviá-lo ao máximo até o limite do instantâneo; ou deixar o tempo correr ignorando e esquecendo a sua passagem. Produtividade e aceleração estariam de um lado; prazer, lazer, contemplação e criação do outro.

Mas é possível dialetizar esse esquema de opostos. É o que tentarei brevemente a seguir.

1. De um lado, é possível dizer que a rapidez no acesso à informação, que a Internet propicia, serve também àquele desejo profundo de reservar mais tempo "livre" às atividades criativas ou ainda ao *dolce farniente*. Trabalhar depressa para trabalhar menos ou, mais exatamente, trabalhar depressa para enfim sair da esfera do trabalho socialmente compulsório e controlado.

2. De outro lado, é possível dizer que os próprios meios eletrônicos de comunicação, nas suas múltiplas formas de multimeios, proporcionam momentos de satisfação de nossas curiosidades; e, em um nível humano superior, propiciam momentos de interlocução com o semelhante, os sempre almejados momentos de comunicação, efeito nada desprezível, considerando quanto é grande a solidão do homem em uma sociedade de massas. E aqui se desfaria o paradoxo: o que parece feito para abreviar o tempo é usado para deixar passar o tempo.

Acho as duas alternativas perfeitamente viáveis. Trabalhar depressa para não mais trabalhar (alternativa 1); ou poupar e deixar passar ao mesmo tempo o tempo (alternativa 2).

Enfim, para cair, como se diz com metáfora expressiva, para "cair na realidade", eu terminaria propondo esta última questão:

As duas possibilidades formuladas acima (a informática que nos libera do esforço e do relógio para favorecer o gozo da criação ou do lazer; e a informática que, por si mesma, faz os seus usuários passarem agradável e/ou indelicientemente as suas horas), em suma, ambas as alternativas entrarão no mercado da desigualdade que reina hoje na sociedade brasileira e na sociedade internacional, ou contribuirão para superar essa desigualdade?

É muito difícil tanto responder quanto deixar de responder a uma pergunta de natureza social dessa envergadura.

Faço essas considerações para mostrar que tanto os desejos primeiros e vitais quanto os chamados processos simbólicos da cultura vão na direção contrária às práticas de poupança extrema ou de contagem do tempo. Essas práticas, no entanto, são absolutamente relevantes e centrais na esfera da produção e da circulação de bens que, mais cedo do que se pensa, serão descartados e substituídos por outros, que, por seu turno, terão que ser também preteridos por outros e assim sucessivamente em um ritmo que se precipita e beira a vertigem.

Fonte: Alfredo Bosi

O PROFISSIONAL E O SEU TEMPO:

Um dos maiores problemas, para todos e que nunca há tempo suficiente para fazer tudo o que é necessário.

Peter Drucker, diz que o profissional que não consegue gerenciar seu próprio tempo não consegue gerenciar nada mais. Pois é de vital importância que domine o seu tempo, ao invés de ser por ele dominado.

PASSOS FUNDAMENTAIS PARA SE ALCANÇAR UM MELHOR USO DO TEMPO:

- Quantificar como ele é utilizado atualmente;
- Eliminar os pontos de estrangulamento com base nesta quantificação;
- Planejar efetivamente como aplicar o tempo economizado com a eliminação dos estrangulamentos.

Diante desses passos, importante se faz a reflexão sobre como transformar o tempo em aliado.

Dicas para fazer do tempo um aliado

Descobrir, planejar, agir. Os três passos iniciais para quem quer aprender a gerenciar o tempo podem parecer simples, mas exigem meticulosidade, força de vontade e, acima de

tudo, disposição para mudar o estilo de vida. Definir prioridades, planejar a execução delas e, por fim, realizá-las, é o caminho das pedras para aqueles que querem ter uma vida equilibrada e organizada.

Avaliar o que é realmente importante é fundamental para gerenciar o tempo. De acordo com o consultor Marco Antônio Imperador, da Franklin Covey do Brasil, quando não se sabe quais são as prioridades, tudo parece urgente e imprescindível.

Infelizmente, quando os outros vêem que estamos fazendo tudo, esperam sempre que todas as tarefas sejam realizadas. Isso não é bom. Entre as conseqüências de não priorizar estão a queda no rendimento e até no conceito que o funcionário tem na empresa. O gestor não precisa de quem faz tudo, mas de quem faz bem o que é realmente necessário - explica Imperador.

Gerente de projetos da Deloitte Touche Tohmatsu, diretor de projetos da organização não-governamental Labore e vice-presidente do Instituto de Gerenciamento de Projetos, Américo Pinto têm diversas ocupações durante o dia. Por isso, planejar e priorizar são algumas das primeiras palavras do seu dicionário.

"Faço uma divisão entre o que é mais importante e o que posso delegar. Não preciso fazer tudo. Depois disso, organizo as tarefas. Procuo manter todos os documentos no mesmo lugar. Não deixo o trabalho acumular. Além disso, estou sempre atento às novas oportunidades. Leio muito e navego na Internet atrás de informações sobre minha área" - relata o executivo.

Para o diretor de Recursos Humanos da Embratel, Joaquim Correia, objetividade é fundamental. Em reuniões, delimitar o período de duração e os assuntos que serão abordados, afirma, é essencial para evitar perda de tempo.

A grande dificuldade, afirma Imperador, da Franklin Covey, é distinguir o que é realmente importante e o que não é. Alguma coisa acaba ficando de fora. "É fácil priorizar entre o bom e o ruim, o difícil é escolher entre o bom e o melhor. Esse é o grande desafio", destaca. Organize-se

PLANEJAMENTO DIÁRIO

1-Rever o dia de ontem.

2-Relacionar os eventos de hoje de forma realista.

3-Priorizar cada tarefa.

4-Ordenar as tarefas.

PASSO A PASSO

Balança Biológica

O primeiro ponto, de acordo com o consultor Carlos Alberto de Andrade, da Manager Assessoria em Recursos Humanos, é a aceitação do problema - no caso, a não administração do tempo - e o comprometimento com a mudança. O consultor afirma que o período reservado para o lazer e descanso e para o trabalho deve ser igual, 50% para cada. O gerenciamento do tempo só é possível quando a balança biológica está equilibrada.

Delegar Funções

Não ser controlador é fundamental, alguém que tem inúmeras tarefas concentradas em si e que não as delega, é o exemplo clássico do profissional que nunca tem tempo. Outro tipo que não consegue fazer o dia render é o tipo ditador. Quase sempre mal visto é constantemente boicotado. As tarefas que ele delega são mal feitas e têm que ser executadas de novo, muitas vezes, por ele mesmo. O gerente de projetos da Deloitte Touche Tohmatsu, Américo Pinto, não sofre com esse problema. Delegar tarefas faz parte de sua rotina. "Vejo o que posso delegar e o que tenho que executar. Dou prioridade para as tarefas que realmente agreguem valor", diz.

Dizer Não

O profissional que nunca se nega a fazer alguma tarefa é uma vítima em potencial da falta de tempo. Grande parte das empresas não tem uma definição clara de cargos e funções, de quem faz o quê. "Isso acaba sobrecarregando os funcionários mais proativos e os chefes", afirma o consultor Carlos Alberto de Andrade. Marco Antônio Imperador, da Franklin Covey, também observa que a ordem é priorizar e saber dizer não. "Uma outra alternativa é mostrar para o chefe todas as tarefas que têm para o dia e pedir para ele priorizar algumas", diz.

E-mail

Em vez de ajudar, o correio eletrônico pode acabar se tornando um dos grandes vilões quando o assunto é poupar tempo. Correntes, piadas e diversos assuntos que nada têm a ver com o trabalho entopem a caixa de e-mail e tomam um tempo enorme dos funcionários. A solução, afirma Andrade, da Manager, é a definição pelas companhias de uma política clara de uso da intranet. A dica de Imperador, da Franklin Covey, é utilizar o correio eletrônico o mínimo possível nas conversas com colegas de trabalho. "O ideal é ir

até os colegas e falar pessoalmente. Além de poupar tempo, é uma boa oportunidade de estreitar relacionamentos", diz Imperador.

Instrumentos Úteis

Agenda, bloco de anotações e gravador são alguns dos recursos concretos que o profissional pode utilizar para otimizar seu tempo. No entanto, alerta Carlos Alberto de Andrade, é imprescindível que o executivo não se deixe escravizar por esses instrumentos de gerenciamento. Ele deve escolher apenas um e planejar e organizar suas tarefas nele. "São muitos os que usam agenda, e-mail, gravador... Em vez de ganharem tempo, acabam perdendo porque tem que checar seus compromissos em vários lugares diferentes. O executivo tem que escolher o instrumento com que se identifica mais e ficar só com ele", explica Andrade.

Reuniões

Objetividade deve ser um dos lemas do executivo que quer gerenciar bem o seu tempo. Por isso, reuniões só devem ser convocadas se forem estritamente necessárias. "Consumem muito tempo. Se forem inevitáveis, o ideal é discutir especificamente o assunto pautado. Delimitar o tempo de duração e o que vai ser abordado no encontro também evita o desperdício de tempo", afirma Joaquim Correia, diretor de Recursos Humanos da Embratel.

Simplicidade

A prolixidade é um dos grandes problemas nas empresas. Uma conversa telefônica que poderia durar cinco minutos, prolonga-se por uma hora por pura falta de objetividade. O profissional que tenta fazer mil coisas ao mesmo tempo, não se concentra em nada e não define prioridades certamente não conseguirá fazer seu dia render.

ALGUNS PONTOS DE ESTRANGULAMENTO DETECTADOS:

- Reveja se realmente é necessário lidar com toda a papelada;
- Estabeleça horários predeterminados e pré-estabelecidos para as atividades;
- Agende e divulgue as reuniões;
- Discipline-se na utilização do telefone, ou seja "Fale somente o necessário."

É claro que a eliminação de todos os pontos de estrangulamento é, em certos casos, praticamente impossível, mas se você conseguir 50% do tempo bem administrado já alcançou um bom índice.

O que fazer com o tempo ganho?

Primeiro crie uma hora diária (tempo arbitrário) só sua na qual você se isola sem telefonemas, reuniões, entrevistas, etc. E então :

- Leia aqueles artigos importantes que estão se acumulando em sua mesa;
- Pare e repense as suas atividades diárias;
- Redescubra-se como profissional e como pessoa;
- Procure concentrar-se em tarefas multiplicadoras;
- Pense na qualidade dos serviços prestados e como melhorá-las;
- Estabeleça ou melhore o seu relacionamento com os demais profissionais da sua empresa.

Até agora vimos todas as características para que um profissional administre melhor o seu tempo, então vamos dar mais sugestões gerais que se adequam a qualquer pessoa que não conseguem administrar o seu tempo.

BENEFÍCIOS OBTIDOS COM UMA MELHOR ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO:

- Desenvolve uma perspectiva real do que a vida oferece e como pode ser vivida;
- Permite aproveitar mais a vida;
- Possibilita maior domínio e controle do trabalho;
- Evita pressão interna e pressões externas;
- Segurança e objetividade do trabalho;
- Aumenta a produtividade;
- Mantém o equilíbrio entre a vida pessoal, familiar e profissional;
- Combate celulite e flacidez, melhora o condicionamento físico.

A pessoa que não administra o seu tempo é porque passa a maior parte do dia pensando no que fazer em 1º lugar, outra parte recomeçando o trabalho interrompido e finalmente a outra reclamando que não teve tempo para nada.

O primeiro passo é sabermos se estamos ou não utilizando bem o nosso tempo. A melhor maneira de descobrirmos é fazendo algumas perguntas, como as listadas a seguir:

- Tenho a sensação de que nunca consigo terminar todas as tarefas planejadas no tempo previsto?
- Fico alternando entre uma tarefa e outra?
- Sou constantemente interrompido enquanto estou executando meu trabalho?
- Gasto mais tempo do que deveria falando ao telefone ou lendo e-mails; ou nem sequer sei quanto tempo gasto com estas atividades?

- Minha lista de tarefas parece interminável?
- Não consigo classificar e priorizar tarefas? Estamos dando o tempo certo às coisas realmente importantes ?
- Sempre deixo a conclusão de minhas tarefas para a última hora? (não vale a desculpa que é costume do brasileiro)
- Interrompo seguidamente (digamos umas dez vezes por dia) minhas atividades para tomar um cafezinho?
- Constantemente deixo de estar com a minha família ou de realizar alguma atividade de lazer para concluir tarefas relacionadas ao trabalho?
- Estamos mantendo o equilíbrio adequado as atividades de rotina e as de inovação em longo prazo ?
- Nossas atividades de combate ao fogo (atividades de emergência) estão reduzidas ?

Pronto temos um perfil de nosso comportamento diante do tempo, o que e como devemos mudar está em cada um de nós.

DESPERDIÇADORES DO TEMPO:

- Não definição / Classificação das metas;
- Não fazer plano diário;
- Prioridades não claras/ falta priorização ;
- Alterações constantes de ordens e de prioridades;
- Não antecipar prováveis acontecimentos futuros e não se preparar para eles;
- Não se prevenir contra problemas rotineiros;
- Empreendendo mais do que pode menos estimativa de tempo não realista;
- Sobrecarga de trabalho;
- Atrasos;
- Barulho;
- Desorganização pessoal;
- Arquivos desorganizados;
- Responsabilidade e autoridades confusas;
- Não se ajustar a mudanças;
- Treinamento deficiente;
- Excesso de controle e Reuniões improdutivas;
- Fazer eu próprio / não delegar;
- Não saber dizer não ;
- Excesso de material para ler;

- Excesso de comunicação;
- Falta de comunicação;
- Inexistência de padrões / critérios;
- Falta de diretrizes;
- Não adaptação / resistências à mudanças.

CONCLUSÃO:

O Tempo é um recurso precioso, que não pode ser recuperado, ou expandido, portanto saiba usá-lo pois ele proporciona oportunidades iguais para todos.

Fontes

<http://www.usp.br/iea/cidade/textos/porque.html>

Barretto, Cyro Rodrigues – Projeto de Vida - Revista T&D - abril de 1999

ANEXO 1

Você controla a sua vida através do controle do seu tempo - parte 1
por Michel Torres

O que é o tempo? Como você o definiria?

Durante séculos, filósofos e sábios têm tentado explicar o tempo. Isaac Newton disse que o tempo era absoluto e que ocorreria independentemente da existência do universo. Aí veio Leibniz e virou do avesso a definição de Newton. Disse ele: "Tempo é meramente a ordem dos eventos e não uma entidade em si própria". Albert Einstein seguiu Leibniz, afirmando: "O tempo não tem existência independente da ordem dos eventos pelos quais o medimos". Resumindo o que Einstein disse através de uma afirmação dele própria, "o trem não chega na estação às 7 horas; o trem chega na estação no mesmo momento em que o relógio marca 7".

A definição do dicionário diz: "O tempo é um continuum no qual s eventos se sucedem no curso do passado, presente e futuro".

O elemento básico do tempo é um evento. Tudo é um evento. Visitar este site é um evento, levantar da cama de manhã é um evento, dirigir até o trabalho é um evento, o

telefone tocando é um evento, almoçar é um evento, etc. Tempo é a ocorrência dos eventos em seqüência, um após o outro.

Benjamin Franklin certa vez disse: "Amais a vida? Então não esbanjai o tempo, porque ele é a matéria de que é feita a vida". Se isso é verdade, então controlar a sua vida significa controlar o seu tempo, e controlar o seu tempo significa controlar os eventos da sua vida.

Você já ouviu alguém dizer que perdeu o controle da própria vida? (não precisa levantar o dedo). Perder o controle da vida significa não poder controlar os eventos, apenas reagir a eles. Passamos a fazer o que as pessoas acham que devemos e no tempo que elas precisam. Estar fora do controle é um sentimento terrível.

Obviamente não podemos ter controle sobre tudo que acontece ao nosso redor: furacões, a morte, o humor do chefe, a meteorologia, etc. Para essas e tantas outras não podemos mudar a realidade, precisamos nos adaptar, fazer o possível para que essa falta de controle não nos traga problemas ou tristeza.

Há porém, eventos sobre os quais podemos manter total controle. Pense um pouco sobre o que você pode controlar. Alguns exemplos são: a hora em que você levanta, o que vai vestir, como agir em relação a outras pessoas, o que comer, onde ir a noite, etc. Note que os eventos sobre os quais pode ter controle estão relacionados a você. Sobre o restante, temos controle parcial ou nenhum controle.

Proponho um exercício simples, monte uma lista contendo os eventos comuns em sua vida e atribua uma nota de 1 a 5 sobre seu controle sobre os eventos da sua vida. Por exemplo, no meu caso:

Hora em que acordo	5
O que como	4
O que visto	4
Reunião com cliente	3
Almoço e com quem	3
Trânsito	1
O que farei esta noite	5
O que farei amanhã a noite	1

Sua lista pode ser completamente diferente, mas inclua alguns eventos mais comuns da sua vida. Depois examine a lista e pergunte "Que grau de controle exerço sobre a minha vida?" Como você se sente quando pode controlar os eventos da sua vida? Repare que quando você controla os eventos da sua vida experimenta a sensação de paz interior. Mas o que é ter paz interior? É ter serenidade, equilíbrio e harmonia na vida por meio do apropriado controle dos eventos.

ANEXO 02

Projeto de Vida

Uma abordagem objetiva do seu sucesso pessoal

*"E ao final vão lhe perguntar:
o que é que você fez da sua vida?
e você? o que vai responder? nada?"
Tchekhov.*

É muito importante para todos nós saber para onde vamos e como vamos chegar lá. As empresas de sucesso tem conseguido sobreviver e vencer, estabelecendo uma visão de futuro bem definida e estabelecendo estratégias para construir o sucesso esperado. As pessoas não são diferentes das empresas. Se olharmos por um ângulo mais amplo, vamos perceber que todos nós temos que definir de maneira clara a nossa VISÃO DE FUTURO e precisamos ter um PLANO DE AÇÃO que tornará real esta nossa visão.

O presente material foi desenvolvido com base em nossa experiência junto á empresas e grupos de pessoas que estão preocupadas em sobreviver e vencer. Se você está cansado de lutar sem ter muitos resultados, talvez seja porque você ainda não tem seus horizontes claramente definidos. Este material não é uma fórmula mágica que irá resolver todos os seus problemas, ele na verdade vai ajudá-lo a construir o seu futuro. Se você levá-lo a sério e desenvolver a sua persistência, encontrará alguns caminhos que poderão conduzi-lo ao SUCESSO.

A seguir definirei alguns conceitos e apresentarei os mecanismos de construção de sua meta pessoal para ESTE ANO.

"Cheguem até a borda, disse ele.

Eles responderam: - Temos medo!

Cheguem até a borda, ele repetiu.

Eles chegaram, ele os empurrou...

e eles VOARAM..."

Guilherme Apollinari

Vamos Começar ????

1º PASSO: Como conseguir transformar seus sonhos em metas? Antes, você deve planejar a sua vida, planejando o que será feito daqui a 1 ano, 5 anos, 10 anos. Pois isso força a pessoa a seguir o combinado. Defina suas metas para ESTE ANO nos campos ESPIRITUAL, SOCIAL/FAMILIAR e PROFISSIONAL.

Neste momento é importante definir a meta de forma clara e objetiva. Diga o que quer alcançar de maneira detalhada. Exemplos.:

- Fazer um curso intensivo de Inglês até o dia 31 de Dezembro de 2003.
- Dedicar um dia inteiro da semana para minha família
- Desenvolver atividades físicas durante três vezes na semana
- Ler um livro por mês
- Comprar um terreno para a construção de minha casa de praia

Lembre-se: A meta deve ser sua, não se deve seguir a meta que impõem a você.

2º PASSO: Usando o formulário MEU DIAGNÓSTICO, que está no final deste trabalho, realize uma avaliação sincera de todas as condições que o cercam e defina quais são as circunstâncias que podem ajudar ou atrapalhar o atingimento de suas metas. Agora em diante, a única certeza é que a mudança e o volume de informações cresce exponencialmente. A única vantagem que você tem em relação ao seu competidor é a capacidade de aprender mais rápido e mudar.

Para isto, é preciso que você esteja familiarizado com os seguintes conceitos:

AMEAÇAS: São todas as circunstâncias EXTERNAS que podem prejudicar o atingimento de suas metas. Exemplos:

- Desemprego
- Violência
- Pressão de grupos
- Preconceito religioso
- Preconceito racial

- Inveja

OPORTUNIDADES: Circunstâncias EXTERNAS que podem facilitar o atingimento de suas metas. Exemplos:

- Facilidade de acesso à informação/cultura
- Tempo disponível para estudar.

FORÇAS: Características PESSOAIS que podem facilitar o atingimento de suas metas. Exemplos:

- Vontade de vencer
- Entusiasmo
- Perseverança
- Espiritualidade
- Facilidade de comunicar-se

FRAQUEZAS: Características pessoais que podem prejudicar o atingimento de suas metas. Exemplos:

- Preguiça
- Traumas de infância
- Auto-suficiência
- Insegurança
- Timidez
- Descontrole financeiro

3º PASSO: Uma vez que você tenha realizado seu diagnóstico, procure analisar criticamente todas as suas dificuldades:

AMEAÇAS: Pense no que você poderia fazer para neutraliza-las. De que forma você tem lidado com elas? Elas realmente interferem no seu dia-a-dia? Será que você está dando demasiada importância para elas? Será que você tem dado oportunidades para seus opositores influenciá-lo?

OPORTUNIDADES: Aproveite-as o máximo que você puder. Potencialize-as. Conheça pessoas que podem ajudá-lo. As pessoas são nosso mais valioso patrimônio. São o que

chamamos de CAPITAL SOCIAL. Conselhos, exemplos, situações, problemas, tudo pode ser oportunidade de APRENDIZADO. Esteja pronto para agir. Um jogador de Xadrez quando move uma peça, ele o faz, já sabendo pelo menos 5 lances possíveis do seu adversário. Conheça os cenários que o cerca.

FORÇAS: Você foi criado por DEUS. Ele se preocupou em dota-lo de um conjunto de recursos para sua sobrevivência e felicidade. Identifique suas forças, suas características pessoais positivas, resgate todas as suas experiências de vida, as boas e as ruins, veja quais foram as lições que você aprendeu com elas. Use-as em seu benefício e das outras pessoas.

FRAQUEZAS: Tenha consciência de que elas existem. Procure conhece-las e avalie se elas realmente tem algum fundamento. Livre-se dos fantasmas do passado. Avalie seu grau de AUTO-ESTIMA.

Lembre-se: *"Se você se concentra naquilo que você não quer em vez de se concentrar naquilo que você quer é o mesmo se estivesse dirigindo um automóvel olhando somente o espelho retrovisor. Você sabe de onde você está vindo, mas não sabe para onde vai."*

4º PASSO: Monte seu plano de ação

Usando os formulários PLANO DE AÇÃO que estão no final deste trabalho, detalhe as ações a partir de um projeto definido. O importante é ter consciência de que você não precisa estabelecer numerosas metas para o ano. Comece com metas realistas e desafiadoras. Quando o empreendimento é muito grande devemos dividi-los em pequenas metas. Escreva-as de maneira objetiva e detalhada, para que você possa acompanhá-las permanentemente.

ADMINISTRE O SEU TEMPO E SEUS RECURSOS

Olhe para todas as coisas que consomem seu tempo e/ou dinheiro e, pergunte-se: Isso realmente é necessário? Se a resposta for negativa, não perca tempo nem dinheiro com isto.

A seguir, exemplificaremos cada campo do formulário, para ajudá-lo no preenchimento.

MEU PLANO DE AÇÃO			
MINHA META É: Comprar um terreno para a construção de minha casa			
O que vou fazer?	Quando vou começar ?	COMO VOU FAZER ISTO ?	QUE ESTRATÉGIAS VOU USAR PARA NÃO FALHAR?

<p>Ex.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escolher bairro onde quero morar; 2. Verificar preço dos terrenos; 3. Definir programa de poupança 4. Dar entrada no terreno 	<p>Ex.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Imediato 2. 12/01/99 3. Imediato 4. 01/04/99 	<p>Ex.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Discutindo critérios com minha família 2. Consultando jornais, Imobiliárias, moradores e etc.; 3. Identificar todos os custos fixos, abrir poupança e apertar os cintos 4. Contrato com proprietário 	<p>Ex.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reunião, comprometendo-os 2. Envolver as crianças 3. Abrir poupança programada sem facilidades de saque 4. Assinar notas promissórias ou cheques pré-datados
--	--	--	---

5º PASSO: Comece LOGO. Se você estabelecer um prazo de início muito longo, você poderá não começar. Cuidado com suas FRAQUEZAS. Estude atentamente suas estratégias e reavalie sempre. Avalie periodicamente suas ações e corrija seu plano de acordo com as suas avaliações.

Se houver alguma dúvida, me telefone ou me escreva. Terei prazer em ajudar. Eu só lhe peço uma coisa: *Chegue até a borda ...*

AGORA É A SUA VEZ...

MEU PLANO DE AÇÃO			
EU SOU _____			
MINHA META É: _____			
O QUE VOU FAZER?	QUANDO VOU COMEÇAR ?	COMO VOU FAZER ISTO ?	QUE ESTRATÉGIAS VOU USAR PARA NÃO FALHAR?

MEU PLANO DE AÇÃO			
EU SOU _____			
MINHA META É: _____			
O QUE VOU FAZER?	QUANDO VOU COMEÇAR ?	COMO VOU FAZER ISTO ?	QUE ESTRATÉGIAS VOU USAR PARA NÃO FALHAR?

ANEXO 3

VOCÊ ADMINISTRA BEM SEU TRABALHO E SEU TEMPO?

Esta avaliação foi desenvolvida pelo [INSTITUTO MVC](#) . O equacionamento do problema Gestão do trabalho e do Tempo implica a observação de três etapas:

- A)** Diagnose da forma de planejar o trabalho e utilizar o tempo (quanto tempo é dispendido em cada atividade e quais são as principais fontes de desperdício)
- B)** Soluções dos problemas diagnosticados como fontes de desperdício do tempo e planejamento do trabalho.
- C)** Aplicação do tempo ganho em atividades produtivas do ponto de vista individual, gerencial e organizacional.

Objetivando ajudar o executivo/gerente/profissional a resolver seu problema Planejamento do Trabalho e Administração do Tempo, apresentamos a seguir uma série de questões relacionadas com as etapas A, B e C anteriores.

Se você tem qualquer dúvida sobre a resposta adequada a um item, consulte um subordinado/chefe/companheiro.

Procure responder às questões dentro do que realmente acontece; o importante é "acertar" a resposta, mas aprender algo com o preenchimento do questionário. Não considere aquilo que "deveria" acontecer. Não deixe questões sem resposta.

Responda as perguntas abaixo, marcando um "x" para cada resposta. Não leia os resultados no final, antes de responder a todas as perguntas, pois senão o teste perderá a veracidade.

Perguntas	Raramente (a)	Às vezes (b)	Freqüentemente (c)
1. Você sabe, de forma quantificada e precisa, quantas interrupções sofre ao longo de um dia de trabalho?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. No final do dia você analisa seu tempo comparando o que foi previsto e o que foi realmente realizado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ao programar seu dia de trabalho você primeiro pensa nos objetivos e respectivas prioridades e somente após priorizados os objetivos, pensa em quais atividades deve desenvolver para atingir cada um deles?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Você procure dedicar a cada objetivo/atividade períodos de tempo diretamente proporcionais à importância (do ponto de vista de resultados) de cada objetivo/atividade?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Você registra e/ou sabe quanto tempo gasta diariamente com entrevistas, reuniões, documentação, telefonemas. internet etc.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Você consegue ocupar a maior parte do tempo de seu dia de trabalho com as tarefas importantes, que trazem mais resultados e são programadas por você mesmo, deixando em segundo plano as tarefas que, embora urgentes, sofrem pressão imediata para sua execução, porém por parte de terceiros?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Sempre que necessário você sabe dizer "não" sem causar maiores conflitos e problemas em suas relações com as outras pessoas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Ao analisar suas fontes de felicidade, em todos os aspectos de sua vida (esposa, filhos, trabalho, lazer etc.), você descobre que o trabalho não é sua principal razão de viver?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Você acredita que as principais soluções dos seus problemas de planejamento de trabalho e gestão do tempo dependem basicamente de você e não de ações externas (seu chefe, subordinados etc.)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Você está consciente de que para implantar quaisquer soluções em Administração do Tempo o ideal é fazê-lo solução por solução, da mais importante para a menos importante, evitando a implantação de 3 ou 4 soluções simultâneas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Seus subordinados trazem a você problemas acompanhados das respectivas soluções?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Ao tratar de 3 ou 4 problemas com uma mesma pessoa, você inicia a entrevista pela discussão do problema mais importante?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Ao marcar uma entrevista/reunião você define para a outra parte o momento do "início" e o momento do "término" da respectiva atividade?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Você utiliza a agenda semanal (5/6 dias na mesma página) e não a agenda diária (1 dia na mesma página) para programação do seu tempo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Você programa atividades rotineiras para o período do dia em que está mais cansado, reservando para os períodos de descanso/tranquilidade as atividades não rotineiras?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Ao longo do seu dia de trabalho você se preocupa em identificar e executar os 20% de ações responsáveis por 80% dos resultados obtidos (Princípio de Pareto), pois está provado que muitas vezes tarefas com igual duração trazem resultados completamente diferentes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. O critério que você usa ao distribuir seu tempo entre seus subordinados, é o de atribuir mais tempo ao subordinado que executa a atividade mais importante e/ou precisa de mais treinamento, evitando critérios tais como amizade, gosto pelo tipo de atividade etc.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Durante sua ausência, sua secretária (ou pessoa com função similar) é capaz de resolver/encaminhar pelo menos 30% dos assuntos/problemas propostos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Você costuma definir previamente com sua secretária (ou similar) ações preventivas em relação a determinados problemas? Ex.: "Se tal problema acontecer e eu não estiver aqui você faça..."	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Ao solicitar ligações telefônicas você determina uma ordem da prioridade e fornece opções, caso a pessoa chamada não esteja ou não possa atender?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Ao convocar uma reunião, você procura definir previamente os objetivos, temário, duração, pessoas participantes, documentos necessários, local etc.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Quando você entra de férias, o seu trabalho não sofre solução de continuidade em 90% dos casos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Ao delegar qualquer atividade você procura definir como pretende controlar o desenvolvimento do trabalho do seu subordinado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Você normalmente procura manusear cada documento uma única vez, buscando imediatamente dar-lhe uma solução/seguimento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Ao receber qualquer documento que não lhe interessa você o devolve ao interessado sugerindo outra destinação, em vez de rasgá-lo ou de você mesmo encaminhá-lo a outra pessoa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Você costuma executar tarefas importantes independentemente de serem ou não do seu agrado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Você procura elaborar uma lista de tarefas inovadoras, não rotineiras, para executar dentro de uma prioridade, ao longo de seu dia de trabalho?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Você procura reservar pelo menos 15% do seu dia de trabalho para atividades não rotineiras, inovadoras, que exijam maior concentração?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Você procura concentrar ligações telefônicas transmitidas ou recebidas em dois ou três períodos ao longo do dia?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Você procura concentrar o trato de documentos em um ou dois períodos diários?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOME O TOTAL DE CADA RESPOSTA (COLUNA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

VOCÊ ADMINISTRA BEM SEU TRABALHO E SEU TEMPO?

INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS:

L.A COSTACURTA JUNQUEIRA
VICE-PRESIDENTE DO INSTITUTO MVC

Confira a pontuação e verifique se você administra bem seu trabalho e seu Tempo.

Avaliação	Número de respostas	Pontos	Multiplique
Frequentemente	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>
Às vezes	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>
Raramente	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>
Somar o total de graus obtidos			<input type="checkbox"/>

INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Entre 90 e 71 - Você realmente administra bem o seu tempo e o seu trabalho; lembre-se no entanto que sempre é possível melhorar, especialmente naquelas questões cujas respostas foram "às vezes, raramente/nunca". Procure cada vez mais aumentar sua parcela de tempo/trabalho dedicada a atividades inovadoras, não rotineiras.

Entre 70 e 50 - Você administra seu tempo razoavelmente. Cuidado com o excesso de urgências, sua incapacidade de dizer "não" e especialmente com aquelas questões em que você respondeu "às vezes, raramente/nunca"; há ainda muita coisa a fazer para melhorar. Procure livrar-se da rotina e dedicar seu tempo a atividades não rotineiras, inovadoras, cuja execução traga realmente resultados para a organização e para você como profissional ou gerente.

Entre 49 e 30 - Você tem realmente um problema sério de Planejamento do Trabalho e de Administração do Tempo; este problema certamente deve estar se refletindo na avaliação do seu desempenho como gerente ou profissional. Comece pelos itens em que obteve respostas "raramente/nunca", que são realmente seus pontos fracos; passe depois para as questões em que você respondeu "às vezes". Ai estão as oportunidades para melhoria no uso do seu tempo. É fundamental que você passe a dedicar, pelo menos, uma parcela do seu tempo a atividades não rotineiras, inovadoras e realmente importantes, do ponto de vista de resultados.

COMECE SEU ESFORÇO HOJE, NÃO DEIXE PARA AMANHÃ.

Agora você tem um quadro bastante claro sobre a forma pela qual administra seu tempo e organiza seu trabalho.

Lembre-se de que quaisquer tentativas de equacionamento do problema sempre passarão pelas etapas mencionadas no início do capítulo. O que conta não é a intenção de resolver os problemas, mas o efetivo desenvolvimento das ações identificadas no questionário.

ANEXO 4

5 dicas para você gerenciar o seu tempo.

Tempo é dinheiro. Veja quais são as 5 dicas sobre Gerenciamento de Tempo, que Barry Farber - autor e consultor de sucesso - traz para nós.

1. Divida o seu tempo entre os seus interesses de Trabalho, Família e Pessoal ao fazer uma lista das principais coisas que você quer fazer nos próximos 12 meses.
2. Faça um acompanhamento diário das atividades. A cada hora, pergunte a você mesmo

como você está gastando o seu tempo. E então pergunte a você mesmo: “Essa é a forma mais produtiva de investir o meu tempo?”. Se sim, continue a fazer o que você está fazendo. Se não for, faça as mudanças necessárias.

3. Não faça coisas por fazer. Coloque o seu coração, cabeça e alma em todos os pequenos detalhes. Esse é o segredo do sucesso. Fique alerta e faça com que todos os momentos sejam importantes. Seja cuidadoso sobre como você gasta o seu tempo.

4. Você está convencido que você está gerenciando bem o seu tempo da forma que sempre foi feito ? Pense se você está tomando apenas o caminho mais simples. Às vezes não é necessário fazer grandes mudanças para ser mais eficiente, simplesmente mudando um único aspecto do seu trabalho – talvez apenas a ordem que as coisas são feitas -, já seja o suficiente para fazer uma grande diferença.

5. Qual o tipo de ferramenta de gerenciamento de tempo que você utiliza ? Agendas, Softwares ? Existe hoje uma série de ferramentas de gerenciamento de tempo disponíveis no mercado que podem ajudar você. Procure e encontre uma ferramenta que melhor se adapta a sua maneira de ser. Mas não deixe de utilizar uma.

Anexo 5

O TEMPO VOA...

O tempo voa. O tempo não pára. Tempo é dinheiro.

Parece que tudo que fazemos na vida seja a nível pessoal ou profissional tem permeado em si a dimensão tempo.

Tantas referências, conselhos e idéias a respeito do tempo.

O tempo cura feridas , diz alguém consolando alguém.

É tudo uma questão de tempo, diz um estrategista com a certeza de que atingirá sua meta.

Será que vai dar tempo?, dizemos quando estamos há um passo do caminho da ansiedade.

Temos tempo de sobra, diz uma pessoa com o objetivo de nos tranquilizar.

Precisamos ganhar tempo, diz o advogado durante a defesa de uma causa.

Não podemos perder tempo, dizemos quando percebemos a urgência e a importância de algo.

Parece até que estamos num jogo, de ganhar ou perder.

Quem será o vencedor?

Afinal, gerenciamos o tempo ou ele nos domina?

Fazer mais e melhor em menos tempo parece ser a meta de um profissional competente.

Mas é preciso ter cuidado para não ficar estressado nesta luta contra o tempo. Luta? Como conseguimos tornar o tempo nosso aliado e não adversário?

E a qualidade deste tempo? O que está sendo satisfeito em nós quando sabemos lidar com o tempo?

A vida é o próprio tempo e o que estamos fazendo com ela.

O tempo continua passando mesmo que não estejamos prestando atenção nele ou se não procuramos utilizá-lo de forma mais inteligente e produtiva.

O assunto parece ser óbvio mas na prática nem sempre é tão fácil.

Para que, como e por que precisamos gerenciar o tempo?

Lúcia Guimarães Monteiro- psicóloga clínica e organizacional, consultora em gestão de pessoas, desenvolvimento de equipes, programas motivacionais e de qualidade de vida; MBA em Gestão Estratégica da Informação, especialista em Psicologia Organizacional pela FGV-RJ