

O que vai aprender aqui

Dá por si petrificado perante a enorme pilha de projetos que tem à sua frente? O seu medo em delegar trabalho enterra-o em questões administrativas? A sua concentração é quebrada a cada segundo pelo som do telefone e dos e-mails a caírem na caixa de correio? Sai do trabalho exausto, mas com poucos projetos concluídos? Vê todos os seus colegas recompensados com promoções por serem mais produtivos?

É impossível fazer tudo o que tem à sua frente. Mas há boas notícias: pode aprender a ser produtivo, fazendo o trabalho que interessa – focando o seu tempo e energia naquilo que importa.

Este guia vai muni-lo de todas as ferramentas para ensiná-lo a:

- Estabelecer prioridades
- Manter-se focado
- Trabalhar menos e fazer mais
- Abandonar os maus hábitos e cultivar rotinas saudáveis
- Elaborar listas realistas
- Simplificar projetos complexos
- Lidar com o excesso de emails
- Aumentar os seus níveis de energia

Índice

Secção 1

Começar

1. Não se consegue fazer *tudo* 17
... *mas então o que se deve fazer?*
POR PETER BREGMAN
2. Nove coisas que as pessoas bem-sucedidas fazem
de forma diferente. 23
Não se trata de quem é, mas do que faz
POR HEIDI GRANT HALVORSON
3. Ser mais produtivo: uma entrevista com David Allen
e Tony Schwartz 35
Precisa do sistema certo ou da mentalidade certa?

Secção 2

Definir prioridades

4. Consiga um aumento fazendo o trabalho mais
importante 45
*Concentre-se no trabalho que traz o maior benefício – para
a sua empresa e para si*
POR PETER BREGMAN
5. O teste do «vale a pena?» 49
Deixe de perder tempo com trabalho inútil
POR PETER BREGMAN

6. Diga sim a dizer não 53
Torne mais fácil recusar projetos e convites
POR ALEXANDRA SAMUEL

Secção 3

Organizar o seu tempo

7. Um plano prático para quando se sente assoberbado . . . 59
Como começar quando não sabe por onde começar
POR PETER BREGMAN
8. Pare de procrastinar – já. 63
Cinco pistas para quebrar este mau hábito
POR AMY GALLO
9. Não deixe que os projetos a longo prazo se tornem
o pânico de última hora. 67
O que fazer quando se tem «todo o tempo do mundo»
POR PETER BREGMAN
10. Acabe com o *multitasking*. 73
Concentre-se em fazer só uma coisa para conseguir fazer muitas
POR PETER BREGMAN
11. Como manter a concentração no que é importante. . . . 79
Pare de apagar fogos
POR GINA TRAPANI
12. Listas de tarefas-a-fazer que funcionam. 83
O segredo é ser específico
POR GINA TRAPANI
13. Como usar a sua lista de tarefas 87
Utilize o seu calendário
POR PETER BREGMAN

14. Recompense-se por realizar as tarefas mais penosas 91
Quando já não lhe chega riscar itens da sua lista
POR ALEXANDRA SAMUEL

Secção 4

Delegar com eficácia

15. Gestão do tempo: quem tem a batata quente? 97
Delegar, delegar, delegar
POR WILLIAM ONCKEN JR., E DONALD L. WASS,
COM COMENTÁRIOS DE STEPHEN R. COVEY
16. Níveis de delegação. 115
Ensine-os a pescar
POR LINDA A. HILL E KENT LINEBACK

Secção 5

Criar rituais

17. Ritual: Como realizar o trabalho importante. 119
Automatizar os bons hábitos
POR TONY SCHWARTZ
18. Dominar o dia em ciclos de 90 minutos 123
Aproveite os ritmos naturais do seu corpo
POR TONY SCHWARTZ
19. Um programa de 18 minutos para gerir o seu dia 127
Conferir frequentemente consigo mesmo ajuda a manter o rumo
POR PETER BREGMAN
20. Utilize um diário de 10 minutos para se manter
no ritmo. 131
A melhor forma de usar os últimos dez minutos do seu dia
POR TERESA AMABILE E STEVEN KRAMER

Secção 6

Renovar a sua energia

21. Como produzir mais fazendo menos 139
Faça pausas para trabalhar melhor
POR TONY SCHWARTZ
22. Gira a sua energia, não o seu tempo 141
O tempo é limitado, mas a sua energia não
POR TONY SCHWARTZ E CATHERINE MCCARTHY
23. Por que é que os grandes executantes dormem mais . . . 147
... e como fazê-lo também
POR TONY SCHWARTZ

Secção 7

Assumir o controlo do seu e-mail

24. Simplifique o seu e-mail. 153
Três pastas chegam
POR GINA TRAPANI
25. Oito experiências de sobrecarga do e-mail. 157
Não tenha medo de ser radical
POR ALEXANDRA SAMUEL

Secção 8

Manter a sua nova abordagem

26. Mantenha o seu sistema de produtividade. 165
Tornou-se produtivo! Agora não desista
POR ALEXANDRA SAMUEL

Secção 9

Continuar a explorar

27. Mais livros sobre produtividade que pode consultar 171
*Resumos de três obras muito populares de Covey, Morgenstern
e Allen*
POR ILAN MOCHARI
28. Aplicações e ferramentas de produtividade 175
Ferramentas tecnológicas para o manter no caminho certo
- Índice remissivo 181

Secção 1

Começar

CAPÍTULO I

Não se consegue fazer *tudo*

por Peter Bregman

O BRAD É UMA DAS PESSOAS mais trabalhadoras que conheço. (Os nomes e alguns pormenores foram alterados.) Não só é uma pessoa ocupada, como está ativamente empenhado naquilo que realmente conta. E compensa – é o maior gerador de receitas na sua reputada empresa de serviços profissionais. Uns dias antes do Dia de Ação de Graças, voou de Boston para Los Angeles com a família. Durante as cinco horas de voo, decidiu não se ligar à Internet do avião, preferindo, em vez disso, passar o tempo a brincar com os filhos. Umás férias digitais de cinco horas.

Quando aterraram, ligou o *Blackberry* e descobriu que se tinha instalado uma crise enquanto estivera no ar: recebera perto de quinhentos *e-mails*.

Lá se foram as férias digitais.

A verdade é que nunca conseguimos realmente fugir ao trabalho. Não há forma de escapar à incessante torrente de mensagens de *e-mail*, *voicemail*, Twitter, Facebook, LinkedIn – só para falar da comunicação tecnológica. Como é que alguma vez nos conseguimos manter a par?

Não conseguimos.

A ideia de que se consegue fazer tudo é um dos maiores mitos da gestão de tempo. É absolutamente impossível que Brad consiga ler todos esses *e-mails* com o mínimo de atenção, assim como é impossível para qualquer um de nós fazer tudo aquilo que quer.

Há que reconhecer: somos um recurso limitado.

Se por um lado a ideia pode ser deprimente, por outro, ter consciência disso pode ser uma enorme mais-valia. Quando finalmente assumimos que não vamos conseguir fazer *tudo*, estamos em melhor posição para tomar decisões concretas sobre o que realmente vamos fazer. Em vez de deixarmos as coisas escaparem-nos das mãos, podemos deliberadamente pôr de lado as que não têm importância e concentrar a energia nas que mais importam.

É exatamente disso que trata este guia.

Fazer as coisas importantes coloca dois desafios principais: saber identificá-las e fazê-las.

Para definir as «coisas importantes» precisamos de tomar decisões que nos levem aos resultados pretendidos, o que significa, como é evidente, saber quais são as nossas prioridades.

Quanto ao segundo desafio – o «fazer» ou cumprir –, precisamos de ferramentas: rituais, listas de tarefas, saber delegar.

Mas quais são as ferramentas mais úteis para si? Que rituais o podem ajudar a cumprir? Pode ser o tipo de pessoa que consegue ler um livro como este, cheio de ótimos conselhos, e aplicá-los logo de uma vez. Eu não sou. Fico tão assoberbado que acabo por não mudar nada.

Por isso, eis um modo de utilizar este guia:

- 1. Identificar os desafios de gestão de tempo.** Sai do escritório com a sensação desagradável de que trabalhou o dia inteiro mas deixou as coisas mais importantes por fazer? Deixa-se distrair por coisas insignificantes, evitando os projetos mais complicados? Faça este teste de três minutos (ver «Consegue gerir bem as distrações?») para descobrir onde é que se deixa distrair mais.

2. **Descubra uma dica que lhe pareça poder ter maior impacto no seu trabalho.** Uma vez identificados os maiores desafios, leia este guia e descubra uma dica que lhe pareça destinada a si. Talvez ainda não tenha a certeza de quais são as «coisas importantes», talvez os rituais que está a seguir não estejam a funcionar, talvez esteja a procrastinar. Escolha uma tática que ache que lhe pode ser mais útil, e depois faça *unicamente* essa coisa.
3. **Faça outra vez.** Dado que essa tática teve um impacto no seu trabalho, repita o processo. Volte ao guia e escolha outro conselho.

Como o Brad é um paradigma de produtividade, decidiu guardar o *Blackberry* e esperou até chegar ao quarto de hotel para responder às mensagens. Quando chegou, abriu o portátil e enfrentou a crise. Ligou ao cliente para lhe acalmar as preocupações, delegou tarefas na equipa e enviou um *e-mail* para a equipa e para o cliente com uma descrição detalhada do plano a seguir. No espaço de uma hora tinha terminado. Fechou o portátil, deixou o *Blackberry* no quarto e foi-se juntar ao divertido e caótico jantar com a família – que era precisamente o que devia fazer naquele momento.

Peter Bregman é consultor de estratégia para CEO e equipas de liderança. O seu último livro intitula-se *18 Minutes: Find Your Focus, Master Distraction, and Get the Right Things Done*.

Tabela 1-1

Consegue gerir bem as distrações?

1. Embora sinta que trabalho o dia inteiro sem parar, não consigo fazer as coisas mais importantes.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
2. Não importa o que me proponha fazer ao princípio do dia, assim que começo a trabalhar (ver o <i>e-mail</i> , etc.) parece que acabo por me desviar dos meus objetivos.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
3. Quando tenho alguma coisa importante e desafiante que quero conseguir, passo o tempo a fazer uma quantidade de coisas sem importância e a evitar a mais importante.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
4. Quando o meu trabalho se torna desafiante, encontro sempre forma de me estar constantemente a interromper, navegando na Net, escrevendo <i>e-mails</i> e outras distrações.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
5. Quando estou numa teleconferência, aborreço-me e começo a fazer outras coisas ao mesmo tempo até deixar passar algo importante; tento, então, recuperar, sem tornar evidente que estive distraído.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
6. Chego atrasado às reuniões e encontros porque tento sempre acabar mais uma coisa em vez de deixar tempo suficiente para a preparação ou para a viagem.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
7. Sinto-me assobrado e stressado pelo número de coisas que tenho de fazer.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
8. O meu dia de trabalho acaba em frustração quando penso em todas as coisas que me tinha proposto fazer e não consegui.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
9. Quando tento fazer o meu próprio trabalho, sou interrompido pelos outros, e tenho dificuldade em proteger o meu tempo.	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre
10. Não passo tempo suficiente a trabalhar nas minhas «coisas favoritas» (a fazer aquilo em que sou realmente bom e de que gosto).	<i>Nunca</i>	Às vezes	Com frequência	Sempre

Fonte: PeterBregman.com. Reservados todos os direitos. Reprodução autorizada.