



Palestra

Como administrar seu tempo num mundo em transformação





Como administrar seu tempo num mundo em transformação

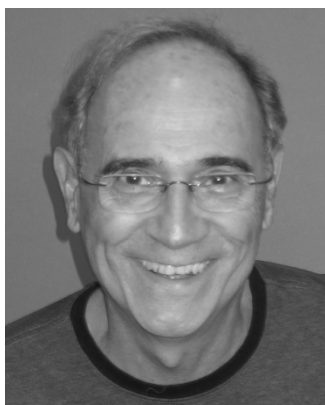
Aqui você encontra textos e exercícios de apoio a nossa palestra. Eles serão utilizados à medida em que os temas correspondentes são apresentados.

Espero este que você faça muito bom proveito do material e que ele, juntamente com a palestra, contribua, de fato, para aumentar sua eficácia e produtividade, sua realização como pessoa e sua qualidade de vida.

Desde já desejo, assim, muito sucesso nas várias facetas da sua vida pessoal e profissional.

Abraço

Alvaro Esteves





Teste: Você é um bom ouvinte?

Saber ouvir hoje em dia é habilidade que transmite respeito e proporciona oportunidades de trocar experiências e aprender sempre. Aproveite esse teste para saber como anda essa sua virtude. Marque, para cada pergunta, a coluna que corresponde à sua real forma de agir durante um diálogo, de acordo com os seguintes critérios:

S – Sempre Q - Quase Sempre R - Raramente N – Nunca

01. Você permite que o outro se expresse sem interrompê-lo(a)?
02. Você escuta nas "entrelinhas", procurando o sentido das palavras, especialmente quando a pessoa usa linguagem de significado pouco claro?
03. Você se esforça para desenvolver sua habilidade para reter informações importantes?
04. Você registra os detalhes mais importantes de uma conversa?
05. Ao recordar um acontecimento qualquer, você se preocupa em localizar e registrar os fatos mais importantes e as palavras-chaves?
06. Você repete para seu interlocutor os detalhes essenciais de uma conversa, antes que ela chegue ao fim, visando a confirmar o que foi entendido?
07. Quando em conversa com outra pessoa, você consegue controlar o impulso de imaginar sua resposta às ideias que ela está expressando?
08. Você evita tornar-se hostil ou excitado quando o ponto de vista do seu interlocutor difere do seu?
09. Você consegue se abstrair outros fatos paralelos à conversa quando está ouvindo?
10. Você sente e transmite um interesse genuíno no que o outro está dizendo?

PONTUAÇÃO DO TESTE

Contabilize seu resultado, atribuindo a cada resposta o seguinte valor:

S - Sempre 4 pontos Q - Quase Sempre 3 pontos
 R - Raramente 2 pontos N – Nunca 1 ponto



32 OU MAIS PONTOS: Parabéns, você é um bom ouvinte, alguém que desperta confiança e que sabe captar as ideias de seus interlocutores. Você sabe como dar atenção a quem o procura, de maneira que essas pessoas tenham vontade de voltar e de trocar mais conhecimentos com você. Você só tem a ganhar nos relacionamentos que mantém.

27 A 31 PONTOS: Você se enquadra nos ouvintes médios. Em algumas situações você age de forma mais seletiva, sem estar realmente focado no interlocutor. Quando estiver conversando com alguém, considere essa pessoa a mais importante para você naquele momento. Procure imaginar o que sentiria se estivesse no lugar dele. É um bom exercício.

22 A 26 PONTOS: Você custa a se concentrar no que os outros dizem. Muitas vezes, isso é causado pela dispersão e pela vontade de resolver várias coisas ao mesmo tempo. Esteja sempre alerta ao seu "clima interno" e perceba o que o está preocupando e qual a emoção dominante. Assim você poderá identificar – e neutralizar - o que está realmente atrapalhando no momento dos diálogos.

ABAIXO DE 21 PONTOS: Provavelmente, boa parte das mensagens que você escuta é deturpada e retransmitida com "interferência". Tenha cuidado com essa falta de atenção, pois você pode estar passando a imagem de uma pessoa desinteressada. Vários fatores, principalmente de hábito e personalidade, podem ter levado você a isso. Mas há como resolver! Procure identificar qual a forma de concentração à qual você melhor se adapta: tomando notas, olhando para a pessoa, interrompendo para poder gravar melhor cada parte da conversa, etc.

Lembre-se de que as palavras têm significado diferente para cada interlocutor e a forma como ouvimos também é individual. A única maneira que temos de OUVIR MESMO é conferindo com o interlocutor o que realmente ele está querendo dizer.

Observação:

Este teste, organizado pela psicóloga Tatiana Wernikoff, foi publicado no site Carreiras e Empregos, de onde está sendo reproduzido.

http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/teste/200401-bom_ouvinte.shtm

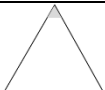


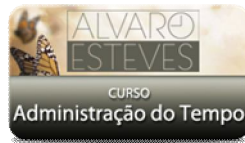
Construindo a sua Visão Pessoal de Futuro

No formulário da página seguinte você seis triângulos para registrar os itens da sua Visão. Não faz sentido termos mais de seis grandes “sonhos”. Mas também não precisamos usar todos eles. Vai depender de você e de como está visualizando o seu futuro.

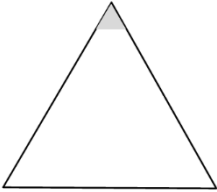
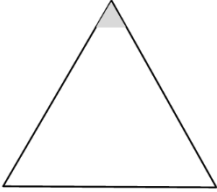
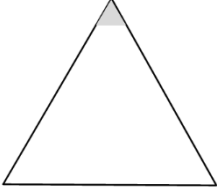
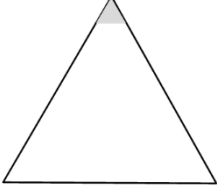
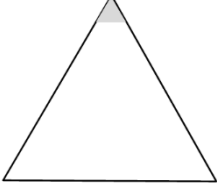
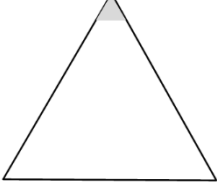
Para cada item da Visão, e estabeleça metas de longo prazo que devem ser alcançadas para que a Visão se concretize. Isto dará robustez a cada um dos itens. Veja no exemplo abaixo:

Leve em conta tudo aquilo que falamos e tenha em mente uma frase de George Bernard Shaw: “Alguns homens veem as coisas como são, e dizem “Por que? “ Eu sonho com as coisas que nunca aconteceram e digo “Por que não ?” Agora, capriche no primeiro passo em direção a um futuro ainda melhor e...boa viagem.

Visão	Metas
 Disponibilizar para o mercado um Curso Online sobre Adm. Tempo	<ul style="list-style-type: none"> - Ter Parceiro para produção e distribuição - Gerar conteúdo - Divulgar o curso



Visão Pessoal do Futuro (folha de exercício)

Visão	Metas
	
	
	
	
	
	



Da Visão para a Ação

Lígia Azevedo acredita que “é importante encarar tudo que se faz na vida como se fossem projetos. As coisas não devem ser vistas como fatos isolados, mas sim fazendo parte de algum todo, o que ajuda a entender o tempo de que se precisa para cada coisa”.

Alan Lakein foi um dos pioneiros nos estudos de Administração do Tempo. A sequência abaixo é uma adaptação de suas sugestões para migrarmos da Visão para a Ação:

Passo 1: Liste as metas e atividades

Abrir uma folha separada para cada um dos principais itens (Metas) da nossa Visão de Futuro. Em cada folha, se deve então listar atividades que nos conduzirão àquela Visão. No primeiro momento, liste todas as atividades que você considera relevantes e que tenham a ver com o item, independente do seu grau de importância.

Passo 2: Priorize as atividades

Estabelecer prioridade, seja em função do grau de importância que a atividade tem, seja em função de sua cronologia. Há atividades que são pré-requisitos para outras atividades e devem portanto ser concluídas antes.

Passo 3: Estabeleça prazos para concluir cada atividade

É importantíssimo associarmos uma referência de tempo às nossas metas e atividades. Não para que isto venha a ser fonte de ansiedade ou stress. Muito pelo contrário. Os prazos são referências motivadoras, para que você mantenha seu foco e sua energia concentrados em algo que você mesmo definiu como importante para sua vida. Você pode revê-los, periodicamente.

Exemplo (a partir da Visão acima mostrada)

Visão: Disponibilizar um curso Online sobre Adm. Tempo

Meta	Atividades	Prazos
- Ter Parceiro para produção e distribuição deste tipo de produto	- Analisar alternativas viáveis - Contatar empresas e apresentar projeto - Negociar condições	Jun/12 Ago/12 Set/12
- Gerar conteúdo	- Criar apresentação e exercícios - Obter apoio pedagógico para o uso da plataforma de ensino a distancia - Formatar slides - Gravar e acompanhar edição	Ago/12 Out/12 Nov/12
- Divulgar o curso	- Obter mailings - Desenvolver materiais (banners, email mktg) - Fazer Parcerias para veiculação - Identificar e conhecer ferramenta de email - Implementar plano de ação	



Desenvolvimento de Plano de Ação das Metas (folha de exercício)

ITEM DA SUA VISÃO PESSOAL DE FUTURO: _____

Para cada uma das meta/desdobramentos feitos para esta Visão, desenvolva as atividades e objetivos específicos que permitirão o atingimento da Visão.

Meta	Atividades e objetivos específicos	Prazo
	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
	1. 2. 3. 4. 5. 6.	
	1. 2. 3. 4. 5. 6.	

(replique esta folha para Item da Visão e a preencha)



Desperdiçadores de tempo

De repente, você começa a se dar conta de que os ladrões de tempo começaram a agir, desperdiçando seu tempo impiedosamente e os imprevistos se sucedem com uma frequência nunca antes imaginada. A sua racionalidade deixa de ser a ferramenta mais adequada, ao entrarem em cena fatores subjetivos e de controle mais complexo.

Colocar em prática aquelas ações definidas no âmbito da Visão e das atividades relacionadas às suas, portanto, vai demandar algo mais. Vai requerer uma clara compreensão das dificuldades presentes a cada momento e um comportamento acima de tudo proativo, bem como uma atitude firme e constante com relação aos ladrões do seu tempo, muito especialmente contra o maior deles todos: você mesmo.

Neste capítulo, mais do que nos outros, você irá encontrar muitas dicas. Não se deixe porém iludir pelos possíveis atalhos que elas possam sugerir. Comenta Alec Mackenzie: “Pouca gente se esforça para analisar as causas de suas dificuldades no gerenciamento do tempo ou compreender os princípios envolvidos. Ao invés disso tiram conclusões de soluções rápidas e fáceis, agarram-se a duas ou três dicas específicas... e depois se perguntam por que a cura não “pegou”. Em algumas semanas já voltaram aos velhos hábitos.”

Tente, portanto, relacionar as sugestões que se seguem à sequência de ações que o levem a um melhor estágio de desenvolvimento pessoal e às atividades relacionadas à sua Visão. Como sabemos, não basta sermos mais rápidos, já que não se trata de um jogo nem de uma corrida. O sucesso a longo prazo requer uma abordagem sistêmica, através da qual padrões gerais de aperfeiçoamento, possam ser implementados.

Vamos, portanto, entrar no domínio das emoções e nossas limitações como indivíduos, bem como as dificuldades do convívio social em que cada um de nós tem suas próprias prioridades e objetivos, muitos deles ocultos e de difícil percepção.

Algumas palavras sobre desperdício de tempo

Muita coisa do que fazemos na vida pode ser considerada desperdício de tempo. Talvez até a maior parte do tempo útil, para a maioria das pessoas. Cada um vai ter, por certo, uma lista diferente, ao completar uma análise do tempo como sugerimos no item anterior mas a constatação de desperdício deverá ser igualmente frustrante para todos.

Costumo dividir os desperdícios em cinco grupos de atividades:

Grupo 1 - o nosso ego e certas programações emocionais que nos fazem roubar tempo de nós mesmos;

Grupo 2 – Planejamento - a maneira como nos organizamos



Grupo 3- As ferramentas de comunicação e produtividade pessoal mal utilizadas; Grupo 4 - Os tempos impostos por outras pessoas mas que permitem uma certa margem de negociação;
Grupo 5 - Os tempos onde nada acontece

Vamos ver cada um deles, apresentando sempre algumas sugestões para que estes desperdícios sejam minimizados ou, em algumas situações, completamente erradicados.

O quadro apresentado abaixo será usado como base para um exercício e resume os três primeiros grupos de desperdiçadores.

Exercício : Combate aos Desperdiçadores

PRINCIPAIS DESPERDIÇADORES	NA SUA RELAÇÃO COM VOCÊ MESMO	NA SUA RELAÇÃO COM OS OUTROS
Ego	1. Tentativa de fazer demais 2. Adiamento / indecisão 3. Tarefa deixada por terminar 4. Excesso de atividades "sociais"	12. Incapacidade de dizer "Não" 13. Delegação Insuficiente 14. Reuniões 15. Interrupções (<i>Visitantes Inesperados</i>) 16. Não saber ouvir 17. Conflitos
Planejamento	5. Falta de objetivos/prioridades 6. Desorganização pessoal / "Mesa" atulhada 7. Falta de sistemática para "e-mails" e arquivos 8. Controles e "registros" de acompanhamento inadequados	18. Informações incompletas 19. Responsabilidades confusas
Uso de Ferramentas	9. Ser cada vez mais rápido 10. Pretender informar-se sobre TUDO 11. Contatar o maior número possível de pessoas	20. <u>Comunicação inadequada</u>

Etapa 1: Dividir os principais desperdiçadores, acima, em 3 grupos:

- ✓ *Aqueles que você pode começar a resolver AGORA. Ou seja, os desperdiçadores sobre os quais você não depende de ninguém para fazer alguma coisa a respeito, imediatamente.*
- ✓ *Aqueles que você pode influenciar AGORA uma solução. Ou seja, aqueles que dependem de outras pessoas mas que você considera possível encaminhar ou negociar algo que influencie a melhora da situação para seu melhor uso de tempo.*
- ✓ *Aqueles sobre os quais você acredita que não pode fazer nada a respeito AGORA.*



Use a numeração utilizada na tabela acima para identificar os desperdiçadores. Registre na tabela em seguida.

1. Posso começar a resolver agora	2. Posso começar a influenciar agora	3. Não posso fazer nada a respeito agora

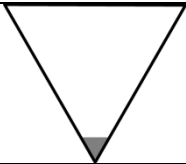
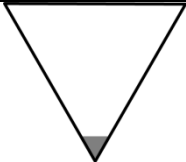
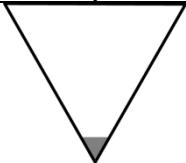
Etapa 2: Plano da Ação para combater o desperdício de tempo

a. Selecione, entre os desperdiçadores da primeira coluna acima - aqueles sobre os quais você acredita que possa fazer imediatamente alguma coisa a respeito -

os cinco que mais o afetam, ou seja aqueles que mais roubam o seu tempo. Use a numeração para identificar cada triângulo de desperdício.

b. Para cada um desses cinco itens, prepare um pequeno plano de ação para os próximos 30 dias, com o objetivo de minimizar a ação de cada desperdiçador ou, se possível eliminá-lo, utilizando o modelo a seguir .

c. Imprima uma cópia desta folha depois de preenchida, ponha num envelope e peça a alguém que lhe entregue daqui a um mês, como lembrete.

Desperdiçador	Ações	Prazo
		
		
		
		

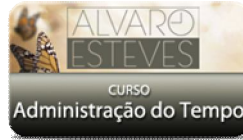


Os quatro quadrantes das prioridades

Procuramos exemplificar atividades típicas de cada quadrante, mas esta matriz pode ter um desenho completamente diferente, de indivíduo para indivíduo.

1 - URGENTE E IMPORTANTE	2 - IMPORTANTE E NÃO URGENTE
<p><u>No trabalho</u>: Crises, solicitações inadiáveis de clientes, problemas urgentes, certas reuniões, ações com datas limites rígidas, alguns telefonemas críticos</p> <p><u>Em casa</u>: questões de saúde, alguns telefonemas, alimentação no dia -a-dia</p>	<p><u>No trabalho</u>: Atividades relacionadas à Visão, planejamento, aprofundar relacionamentos, ações preventivas, delegação ou preparação de pessoas para receber delegação/empowerment, desenvolvimento profissional</p> <p><u>Em casa</u>: Atividades relacionadas à Visão, aprofundar relacionamentos, recreação e lazer verdadeiros, cuidados com o corpo e saúde, desenvolvimento pessoal, leitura, definição e revisão de valores e de metas</p>
3 - URGENTE E NÃO IMPORTANTE	4 - NÃO IMPORTANTE E NÃO URGENTE
<p><u>No trabalho</u> : a maior parte dos telefonemas e interrupções, prioridades de outras pessoas (questões urgentes suscitadas por outros) , parte da correspondência, muitas das reuniões</p> <p><u>Em casa</u>: urgência dos outros sem contribuir para aprofundar relacionamento (manipulações)</p>	<p><u>No trabalho</u> : a maior parte das reuniões e da correspondência, muitos telefonemas, “conversa fora/conversa fiada” (nos corredores e no telefone)</p> <p><u>Em casa</u>: televisão sem importância como entretenimento ou informação e outras atividades de falso lazer (“passatempo” inconsequente sem ser diversão ou relaxamento); tempo dedicado ao consumo/compras sem objetividade ou prazer; excesso - ou falta - de arrumação da casa, etc.</p>

Covey atribui diferentes denominações para cada quadrante. 1 é o quadrante do **inevitável**. São atividades que não podem deixar de ser feitas, provavelmente hoje ou no prazo mais curto possível. O quadrante 3 é o da **frustração** e traz muitos perigos para o bom administrador do tempo, pois é de certa forma um falso quadrante 1 e com ele pode se confundir com muita facilidade. O 4 é o quadrante do **desperdício**. Nele concentraremos nossa atenção no próximo capítulo, pois é preciso ser duro e determinado para reduzir drasticamente a parcela do nosso tempo que nos é roubada pelos



outros ou por nossos hábitos inadequados. O quadrante 2 é o da **Qualidade**. É aí que devemos concentrar nossa atenção. É o quadrante que permitirá o desenvolvimento da nossa estratégia de vida, através de ações táticas e consistentes.

Uma estratégia de melhoria na administração do tempo

Deve-se sempre dar uma atenção especial ao ataque às atividades dos quadrantes 3 e 4. É justamente neles que iremos buscar com mais sucesso e intensidade as fontes do recurso tempo para dedicar (e creditar) ao Quadrante 2 e ampliarmos a nossa qualidade de vida. Não nos esqueçamos de que o somatório do que temos a fazer demandará sempre mais tempo do que dispomos - o tempo saturado que vimos no Capítulo 2 - e se buscamos uma fonte extra de tempo, esta deve estar ligada às atividades de menor importância e prioridade.

Como nos lembra Servan-Schreiber:

Dedicamos migalhas de nosso tempo a uma multidão de atividades em vez de aprofundarmos verdadeiramente aquelas, mais raras, que melhor nos convém.

A boa notícia é que se aumentarmos a quantidade de tempo investida no Quadrante 2, iremos **automaticamente** reduzir certas atividades do Quadrante 1, pois se planejarmos melhor a nossa vida, inclusive tendo mais atenção às ações preventivas, certamente diminuiremos as crises e as pressões de coisa urgentes.

O que nos conduz à Visão é o tempo dedicado ao que não é urgente mas, sim, importante.



Parábola das Pedras Grandes

Coloco sobre uma pequena mesa um recipiente cilíndrico de plástico transparente, vazio. Em seguida, coloco no recipiente algumas **pedras** relativamente grandes para o tamanho do cilindro, umas seis ou sete. O próximo movimento: adicionar uma quantidade de **cascalho**, que vai se encaixando entre as pedras maiores, à medida que vai sendo despejado no recipiente. A **areia** fina que é espalhada em seguida sobre as pedras e o cascalho infiltra-se suavemente entre eles. Por fim, adiciono **água** de uma jarra.

Teste de percepções sobre o experimento	
1	O que simboliza o recipiente?
2	O que as pedras grandes representam?
3	O que ocorreria se não fossem colocadas em primeiro lugar?
4	Como isto se relaciona com o gerenciamento do tempo ?
5	Qual a correlação entre cascalho, areia e água e os quatro quadrantes ?
6	Como lidar com todos esses elementos se novas pedras grandes surgirem ao longo do processo?

Resposta do teste:

1	O recipiente simboliza o nosso dia de 24 horas. É finito, limitado e limitante.
2	As pedras grandes são nossas grandes prioridades, as atividades verdadeiramente importantes (com especial carinho àquelas não-urgentes). Se não começamos cada dia conscientes de quais são as nossas pedras grandes e se não as priorizamos em nossas vidas, não seremos capazes de lidar com elas depois que deixarmos os desperdícios e as falsas urgências nos seduzirem e se infiltrarem em nosso cotidiano.
3	Devem ser colocadas sempre em primeiro lugar no recipiente, uma vez que, se o cascalho, a areia e a água já tiverem sido colocadas, algumas pedras ficariam de fora.
4	A sequência demonstrada é a maneira otimizada de ocuparmos todo o nosso dia finito com o maior número possível de atividades que nos conduzam à nossa Visão.
5	O cascalho talvez possa estar associado às atividades do Quadrante 3 e a parte das ações dos Quadrante 2. O trabalho se expande para preencher o tempo disponível para sua conclusão. A sequência de sua colocação também é importante, pois certamente uma parte ficará de fora caso colocado depois da areia. Esta e a água são em geral, o desperdício, o que deve ser evitado ou relegado a prioridades mais baixas.
6	Todos sabemos que, na realidade, a quantidade de pedras, de cascalho, de areia e de água estão crescendo durante o próprio processo. Ou seja, ao longo do dia, novas pedras grandes surgem e tem de ser colocadas obrigatoriamente no nosso recipiente. É um processo dinâmico, às vezes quase agressivo contra nossos planos e com o qual devemos estar preparados com criatividade e determinação. É como teremos sucesso.



Um resumo do que aprendemos

Que mudanças fazem parte do contexto de toda organização. A maneira como nos relacionamos com elas e que determinam a nossa produtividade e nosso bem estar.

Que o verdadeiro concorrente da Segep é o Tempo: a percepção de escassez de tempo dos “clientes” e as novas expectativas que disso decorrem; e os padrões de tempo que estão sendo alcançados por outras organizações do setor público, que acabam servindo de referência.

Aprendemos também que administrar o tempo é fazer escolhas a cada instante. Isto ou aquilo? É fazer escolhas num cenário complicado, a vida cada vez mais acelerada, onde tudo é em excesso: excesso de informação, de alternativas de consumo e excesso de pessoas com quem mantemos contatos profissionais e pessoais. E temos de reconhecer que não dá pra lidar com este excesso sem nos estressarmos. É preciso escolher.

Aprendemos que um roteiro é necessário. Um roteiro simples, em que há três diferentes contextos: as relações com conosco, as relações com os outros e as relações com o ambiente em torno a nós. Em cada um desses contextos, vivemos um embate permanente entre três forças: aquilo que desejamos para nossas vidas, aquilo que de alguma forma nos impede de atingirmos nossos objetivos e a nossa necessidade de planejar e organizar o presente.

Aprendemos que a conquista por mais tempo nosso é um exercício minucioso para se ganhar, por vezes, apenas segundos, minutos, sempre atentos aos detalhes, na hora de decidir: isso ou aquilo? E que são estes segundos e minutos arduamente conquistados e acumulados que irão fazer diferença no dia, na semana, no mês, no ano.

Aprendemos que na relação conosco, é vital definirmos MUITO claramente o queremos no futuro, para não sermos sabotados por nós mesmos e para que consigamos conquistar o que desejamos de uma forma muito objetiva.

Na relação com os outros, aprendemos a importância de saber ouvir e compartilhar, e as muitas oportunidades por trás da interdependência, ora de cooperação, ora de enormes fontes de desperdício de tempo que devem ser combatidas com firmeza.

Aprendemos que a natureza tem muito a nos ensinar, na observação dos seus ritmos e ciclos, em contraposição à ditadura dos relógios. E as oportunidades que uma vida mais sustentável nos oferece para sermos mais produtivos, dentro de uma nova visão de mundo, são inúmeras e crescentes.

Aprendemos que, afinal, tudo isso acontece num único momento, o Agora. O Agora onde duas questões são essenciais: um acuradíssimo processo de



estabelecimento de prioridades; e a nossa capacidade de estarmos plenamente neste Agora, focados, concentrados em maximizar cada energia dispendida, de forma a usarmos cada pedacinho de tempo de nossas vidas de maneira mais eficaz e mais plena de realizações.