

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

FABÍOLA STEHLIK PEREIRA DA SILVA

GESTÃO DE TEMPO E SUA INFLUÊNCIA NA QUALIDADE DE VIDA DA  
SOCIEDADE PRODUTIVA DO SÉC. XXI

São Paulo

2011

FABIOLA STEHLIK PEREIRA DA SILVA

**GESTÃO DE TEMPO E SUA INFLUÊNCIA NA QUALIDADE DE VIDA DA  
SOCIEDADE PRODUTIVA DO SÉC. XXI**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado ao Departamento de Pós-  
Graduação da Universidade Presbiteriana  
Mackenzie como requisito parcial para  
obtenção do título de Especialista em  
Gestão de Projetos

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Elida Jacomini Nunes

São Paulo

2011

Aos meus pais, meu irmão e minha avó  
que estão sempre ao meu lado e fazem  
parte da minha existência.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por mudar o meu destino e me direcionar para a realização desse curso, por me proteger e estar ao meu lado sempre.

À empresa em que trabalho, por realizar o convênio com a Universidade, me proporcionando condições de frequentar o curso.

À Universidade Presbiteriana Mackenzie, por permitir o convênio com a empresa em que trabalho.

À Prof<sup>a</sup> Élide Jacomini Nunes, que me aconselhou a escolher um tema no qual os conhecimentos adquiridos nesse estudo pudessem ser aplicados ao meu cotidiano.

Aos meus colegas de sala Patrícia Mello, Renato Slaguenaufi e Fernando Francisco, pelos momentos de aprendizagem e alegria que passamos no decorrer do curso.

“Nunca damos valor ao tempo presente. Queremos antecipar o futuro que demora a chegar, como que para apressar seu passo; ou recordamos o passado, para segurá-lo porque se vai rápido demais: somos tão imprudentes que passeamos por tempos que não são nossos e não pensamos no único que nos pertence”.

(Servan-Schreiber)

## **RESUMO**

Aborda a questão da falta de tempo e do estresse que contribuem para uma má qualidade de vida. Define o conceito de tempo, qualidade de vida, pressa, estresse e demais conceitos que surgiram com a necessidade de administração do tempo. Expõe como essa necessidade influencia de forma negativa na saúde explicando sintomas de possíveis doenças. Apresenta diversos papéis exigidos na sociedade moderna. Relata opiniões sobre a falta de tempo no cotidiano. Sugere uma reflexão em relação aos papéis exigidos pela vida. Apresenta os desperdiçadores de tempo. Oferece formas de otimização de tarefas e planejamento. Sugere a reflexão e planos para alteração do estilo de vida. Oferece exercícios para trabalhar a imaginação e concentração. Conclui definindo como deve-se trabalhar a questão da falta de tempo.

Palavras-chave: Tempo. Estresse. Qualidade de vida. Administração do tempo

## **ABSTRACT**

It approaches the question about lack of time and stress that contribute to poor quality of life. Defines the concept of time, quality of life, hurry, stress and other concepts that appear from the need for time management. Exposes how this need affects negatively the health explaining symptoms of possible diseases. Displays various roles required in modern society. Reviews opinions about lack of time in everyday life. Suggests a reflection on the roles required for life. Displays the time wasters. It offers ways of optimization and planning tasks. Suggested plans for reflection and change of lifestyle. It offers exercises to work the imagination and concentration. Concludes by defining how one should address the issue of lack of time.

Keywords: Time. Stress. Quality of life. Time Management

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1	Nível de satisfação inadequado.....	24
Ilustração 2	Nível de satisfação ideal.....	25



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Divisão de horas efetivas x papel exercido.....	43
Tabela 2	Administração do tempo semanal.....	45
Tabela 3	Análise dos desperdiçadores de tempo.....	48
Tabela 4	Plano de trabalho diário/mensal.....	60
Tabela 5	Exercício de concentração, grade 1.....	70
Tabela 6	Exercício de concentração, grade 2.....	70
Tabela 7	Exercício de concentração, grade 3.....	71
Tabela 8	Exercício de concentração, grade 4.....	71
Tabela 9	Exercício de concentração, grade 5.....	72

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2. TEMPO, ESTRESSE E QUALIDADE DE VIDA – PALAVRAS QUE SURGIRAM COM A MODERNIZAÇÃO</b> .....	19
2.1. Conceito de tempo e suas divisões .....	19
2.2. Entendendo qualidade de vida .....	24
2.3. A palavra do momento: Estresse .....	25
<b>3. CORRENDO CONTRA O TEMPO E CONTRA A SAÚDE</b> .....	30
<b>4. TRABALHAR OU VIVER</b> .....	37
<b>5. ADMINISTRANDO O TEMPO E VIVENDO MELHOR</b> .....	42
5.1. Refletindo sobre o tempo dedicado a cada papel que a vida exige .....	42
5.2. Analisando os desperdiçadores de tempo.....	45
5.3. Economizando tempo .....	54
5.4. Preparando um plano de trabalho.....	60
5.5. Mudando o pensamento .....	65
5.6. Exercícios para a mente .....	67
5.6.1. Exercitando a capacidade de imaginação:.....	67
5.6.2. Condicionamento mental, para estimular o poder de relaxamento mental e concentração:.....	67
5.7. A conscientização leva a vitória .....	73
<b>6. CONCLUSÃO</b> .....	77
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	80

## 1. INTRODUÇÃO

Hoje em dia as pessoas convivem com a sensação de que as horas voam, o tempo parece estar mais curto a cada dia e que não se tem tempo para nada.

Mas essa questão da falta de tempo, já era uma preocupação há tempos atrás, segundo SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 24) “[...] Uma pesquisa feita na França em 1981 mostrou que, para o cidadão ativo, um dos principais pontos de frustração era o tempo, 43 por cento; o dinheiro vinha em segundo lugar, bem distanciado, com 27 por cento”.

Essa angústia da necessidade de administração do tempo reflete em estresse diário levando algumas pessoas a doenças mais graves.

Segundo SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 10), “Hoje, nossa doença é falta de tempo e não sabemos se esse mal tem cura”.

O estudo desse projeto procura identificar as causas que levaram a essa situação, apresenta relatos de uma má administração do tempo e a influência na vida cotidiana, assim como também apresenta métodos para facilitar e melhorar a gestão do tempo e ter qualidade de vida, sempre buscando as melhores práticas para serem aplicadas no dia-a-dia.

Durante a pesquisa, foram identificados alguns pontos considerados importantes para entendimento do assunto proposto:

- Relatar opiniões sobre a sensação de tempo reduzido.
- Apresentar as dificuldades de conciliação de atividades entre a vida profissional e pessoal.
- Apresentar como a angústia de administração do tempo pode refletir de forma negativa na vida das pessoas.
- Apresentar fatores que levam ao desperdício do tempo.

- Apresentar estudos que indicam melhores práticas para administração do tempo.

Segundo SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 17), “O paradoxo do tempo é que são raros os que acreditam ter o suficiente, embora todos tenham a sua totalidade”.

De acordo com PONTIERI<sup>1</sup> (2009), para administração do tempo é necessário um planejamento para empregar o tempo no que se considera mais importante na vida. Ele sugere fazer uma lista do que é mais importante definindo prioridades.

Depois, escolher um período, uma semana, por exemplo, para verificar se os valores dos ideais estão de acordo com os valores reais, e rever esse planejamento se necessário.

Segundo FANTÁSTICO<sup>2</sup> (2010), uma pesquisa realizada entre 30 mil pessoas revela que o brasileiro gasta 1/3 do dia fazendo o que é realmente importante.

Na opinião de SERRA<sup>3</sup> (2010), o celular e a Internet funcionaram como acelerador do tempo, só que sem limite de velocidade. A vida passa a ser corrida, pois a pessoa está em todos os lugares o tempo todo.

Com a mesma opinião, HALLOWELL (2007, p. 18), afirma “A vida moderna nos leva a crer que podemos estar em qualquer lugar e fazer qualquer coisa, e nos dá ferramentas mágicas que aumentam essa ilusão. Só quando aceitamos que não podemos encontrar e controlar tudo é que finalmente desistimos de tentar. [...]”.

Ainda afirma SERRA (2010) que, segundo pesquisas, por dia, pode-se passar até três horas atendendo telefone ou lendo e-mail. E que quando o e-mail chega a pessoa se dispersa, deixa o que estava fazendo de lado para ler o e-mail, mas o trabalho realizado diariamente é feito por tarefa, não por e-mail. Por isso, ele aconselha a pré-estabelecer horários para a leitura do mesmo.

---

<sup>1</sup> Consultor e pesquisador

<sup>2</sup> Programa de televisão exibido aos domingos na emissora Rede Globo

<sup>3</sup> Consultor de planejamento pessoal

Segundo BARBOSA<sup>4</sup> (2010), não adianta concentrar o dia no excesso de coisas para fazer, pois ao chegar no final do dia, perceberá que nada do que se esperava foi feito.

Ele sugere anotar de quatro a cinco tarefas que não se pode deixar de fazer no dia, entre coisas pessoais e profissionais e entender o sentido real das palavras:

- Importante: ter tempo para atividades que tragam resultados, o que realmente se gosta de fazer como, ficar com os filhos, amigos, família, reunião com clientes em potencial.
- Urgente: atividades onde o tempo já acabou e existe estresse, pressão e correria. Essas atividades exigem que sejam feitas na hora, diferentemente do importante aonde ainda se tem um tempo para fazer.
- Circunstancial: não trazem resultados para a vida, vão contra a vontade, mas são necessárias por exemplo uma festa de um amigo não tão conhecido, mas aonde uma ausência será notada.

Segundo MANHA MAIOR<sup>5</sup> (2010), alguns especialistas recomendam programar apenas 80% do tempo e considerar no planejamento de um dia de trabalho, 50 minutos para cada hora, assim o tempo restante seria utilizado para os imprevistos do dia-a-dia.

Segundo BERNHOEFT (1985), o uso do tempo no papel profissional é um ponto importante, ele representa em média, 50% do tempo semanal do executivo no Brasil e a maneira como usa-se, ou administra-se o tempo, esta diretamente relacionada com a qualidade de vida.

De acordo MARCON<sup>6</sup> (2010), as pessoas possuem a tendência de adiar as coisas, ter impontualidade. Ao invés de antecipar as tarefas, elas deixam tudo pra última hora, não por falta de tempo, mas por falta de organização.

---

<sup>4</sup> Especialista em administração do tempo

<sup>5</sup> Programa de televisão exibido de segunda a sexta na emissora Rede TV

<sup>6</sup> Psicóloga

Segundo FANTÁSTICO (2011), foi realizada uma pesquisa via internet com 1,6 mil pessoas onde o objetivo era identificar quanto tempo as pessoas gastam no trabalho com assuntos particulares. Dessa amostra, 31% admitem gastar 30 minutos, 25% utilizam 1 hora e 9,5% gastam até 2 horas.

Ainda de acordo com a pesquisa, perder o foco no trabalho é muito fácil e o uso da internet é um dos motivos, segundo 36% dos entrevistados, 40% ainda dizem que repassam correntes e também piadas por e-mail, 20% curtem jogos on-line, 56% fazem compras pela internet e, 11% vêem pornografia no computador durante o expediente.

Além disso, a reportagem foi a uma empresa fazer uma entrevista com 15 funcionários para entender como as pessoas vêm administrando o tempo no trabalho. Segundo alguns, não é possível se desligar no trabalho principalmente quando se trata dos filhos. “Não, sinceramente, não. Nós que somos mães, nós nos preocupamos o tempo inteiro”, afirma TARTUCI<sup>7</sup> (2010). “A cada duas horas eu ligo para saber se está bem. Mas um bate-papo de dois minutos”, diz ZÁZZERA<sup>8</sup> (2010).

Essa entrevista foi coordenada por BARBOSA (2010), que afirma: “As pessoas reclamam: ‘Não tenho tempo para nada’. Não é que eu não tenho tempo para nada, é que eu estou usando muito mal o tempo que eu já tenho, com coisas que eu nem reparo”.

Na pesquisa também foi questionado se a pessoa não está enrolando<sup>9</sup> no trabalho, 30% enrolam uma hora por dia, 16% duas horas e 12% enrolam mais de três horas por dia. “Enrolar são aquelas coisas que você faz e chega no fim do dia, se você não tivesse feito, não ia fazer a menor diferença”, explica BARBOSA (2010).

Quando são entrevistados, é difícil encontrar alguém que assuma que deixa as coisas para fazer em cima da hora, por não estar com vontade ou não ser cobrado.

---

<sup>7</sup> Psicóloga da empresa

<sup>8</sup> Executivo de negócios

<sup>9</sup> *Enrolar*, expressão utilizada para definir tempo improdutivo no trabalho. “Gíria: Tapear, enganar “ AULETE (2011)

Se quando entrevistados poucos assumem, já na pesquisa da internet 52% admitem que, às vezes, deixa tudo para a última hora, e ainda 12% com frequência, adiam tudo, até as coisas virarem urgentes.

WOROBIEJ<sup>10</sup> (2010) afirma, "... Vocês podem ver que minha mesa está cheia de papel. Eu preciso resolver isso de alguma maneira. Quando a coisa está muito desesperadora, eu dou uma fugida para tomar um café. Se eu encontro alguém no café, eu puxo um assunto e isso me atrasa mais. Eu sempre tenho que espichar o horário do trabalho para que eu consiga fazer as coisas normais do dia a dia".

Como essa situação estava insustentável, WOROBIEJ (2010) resolveu rever seus próprios conceitos, cansado de ficar até mais tarde no trabalho, preparou seu próprio planejamento. "Eu planejo toda minha semana. Eu tenho uma lista de tarefas para fazer, eu boto cada tarefa no seu dia que eu preciso fazer. Continuo tomando café, continuo olhando alguma coisa na internet, mas meu trabalho não está atrasado".

Uma sugestão de BARBOSA (2010), "A gente deveria fazer uma lista do que a gente deveria parar de fazer. Se a gente não faz essa lista que nos conscientize, a gente não consegue interromper esse ciclo".

Segundo PARANAONLINE<sup>11</sup> (2009), a competitividade no trabalho, o excesso de compromissos e a necessidade de produzir mais em menos tempo criaram a impressão de que o dia ficou curto para tantos afazeres.

O que mudou com os tempos modernos foi a maneira de entender o tempo, que trouxe a pressa como ritmo da vida. Cerca de 70% dos brasileiros economicamente ativos sofrem com o estresse do tempo mal administrado.

O grande desafio da década é a redução dos altos níveis de tensão, além de lidar de maneira mais eficiente com a quantidade de horas trabalhadas (atualmente são 52 horas por semana, mas deve chegar a 54 nos próximos anos).

---

<sup>10</sup> Funcionário do departamento financeiro em uma empresa no Rio Grande do Sul

<sup>11</sup> Site de notícias do estado do Paraná

De acordo com HALLOWELL (2007, p. 172), “[...] Segundo uma pesquisa, o americano médio trabalha atualmente 160 horas a mais por ano do que trabalhava em 1960. Corresponde a um mês adicional de quarenta horas de trabalho por semana. Mas a própria semana de trabalho de quarenta horas se tornou uma lenda, um regime para preguiçosos”.

Uma pesquisa realizada pela *International Stress Management Association do Brasil*<sup>12</sup> (ISMA-BR), revela as consequências de se manter um estilo de vida excessivamente acelerado, o distúrbio conhecido nos Estados Unidos por *hurry sickness* ou doença da pressa. Foram entrevistados mil profissionais brasileiros (homens e mulheres), com idade variando de 25 a 65 anos, ativos no mercado de trabalho.

A conclusão é de que 30% das pessoas entrevistadas sofriam da doença, sendo que 8% já tinham percebido o problema e diminuíram o ritmo de trabalho e 13% demonstraram grande interesse em mudar, mas alegaram estar em busca de alternativas. O profissional com a doença da pressa apresenta sintomas físicos, emocionais e comportamentais. "O ritmo das ocupações que os homens impõem a si mesmos é a principal causa de transformar o tempo em 'falta' de tempo", afirma a ROSSI<sup>13</sup>(2010). Para ela, o segredo está em criar estratégias, de maneira a conciliar os interesses profissionais e pessoais, para preservar a qualidade de vida.

Segundo PAIVA<sup>14</sup> (2010), "Até certo ponto o estresse pode ser benéfico e conduzir a pessoa a alcançar metas importantes no trabalho e na vida pessoal". Quando isso ocorre, na maioria das vezes, logo o organismo se reequilibra sem comprometer a saúde física e mental. Quando a resposta do organismo não consegue manter este equilíbrio, as consequências podem, gerar um estado de fragilidade que leva às mais diversas doenças.

Ao entender da médica, o estresse faz parte da vida, mas a sensação de

---

<sup>12</sup> Associação internacional com sede em 12 países com o objetivo de prevenir e tratar o estresse.

<sup>13</sup> Presidente da entidade ISMA-BR

<sup>14</sup> Endocrinologista



descontrole é sempre prejudicial. Se algo incomoda seriamente e a pessoa pensa que não consegue controlá-lo, o melhor a fazer é tentar evitá-lo.

De acordo com NOVAES<sup>15</sup> (2010), algumas sugestões podem ser bastante úteis se a pessoa deseja se prevenir ou tratar a síndrome da pressa. Primeiro, é fundamental que a pessoa tenha consciência do estilo de vida que leva e decida se quer realmente mudá-lo, buscando identificar seus objetivos de vida. A partir daí, as técnicas de relaxamento diariamente, investir em novas amizades e conversar sobre assuntos não relacionados ao trabalho podem ser os primeiros passos segundo a terapeuta.

Conforme demonstrado por FANTÁSTICO (2011), é possível alterar o estilo de vida de qualquer pessoa por mais atarefada que ela seja. Durante três meses os repórteres CAMARGO e CERIBELLI, foram submetidos a um programa para mudança de hábitos, incluindo uma alimentação saudável e a prática de exercícios físicos. Os telespectadores acompanharam a dificuldade encontrada pelos repórteres para alterar seus hábitos, mostrou que a força de vontade é essencial. No final do programa proposto, os dois repórteres estavam com aparência muito mais saudável, os exames médicos estavam dentro das conformidades e os novos hábitos haviam se incorporado em suas rotinas diárias.

Para uma análise melhor sobre o assunto proposto, este estudo foi estruturado da seguinte forma:

Na INTRODUÇÃO, foi apresentado índices de pesquisas e pequenos relatos que levaram a motivação do estudo em questão.

No primeiro capítulo, TEMPO, ESTRESSE E QUALIDADE DE VIDA – PALAVRAS QUE SURGIRAM COM A MODERNIZAÇÃO, serão abordados termos e conceitos para entendimento sobre tempo e qualidade de vida, dentre outros que surgiram com a necessidade de administração do tempo.

---

<sup>15</sup> Psicóloga

No segundo capítulo, CORRENDO CONTRA O TEMPO E CONTRA A SAÚDE, será apresentado como a preocupação com a administração do tempo pode influenciar na vida e saúde das pessoas.

No terceiro capítulo, TRABALHAR OU VIVER, serão apresentadas opiniões sobre a dificuldade de administração do tempo.

O quarto capítulo, ADMINISTRANDO O TEMPO E VIVENDO MELHOR, apresentará estudos que indicam melhores práticas para administração do tempo e qualidade de vida.

O quinto capítulo trará a CONCLUSÃO da pesquisa.

## 2. TEMPO, ESTRESSE E QUALIDADE DE VIDA – PALAVRAS QUE SURGIRAM COM A MODERNIZAÇÃO

### 2.1. Conceito de tempo e suas divisões

BERNHOEFT (1985) usa dois conceitos bem interessantes para entender o conceito de tempo.

O tempo é IRREVERSIVEL no sentido objetivo de sua dimensão. Eu posso rever, ao nível subjetivo, o tempo passado através de recordações e do aprendizado obtido com as experiências acumuladas. Não posso ter o mesmo tempo de volta. Ele sempre será diferente. Em segundo lugar o tempo é INELASTICO, ou seja, eu não posso guardar ou 'esticar' o tempo. A experiência do tempo pode ser maior ou menor naquilo que se refere à sensação que nos permeia, mas a hora continua segundo sua convenção de 60 minutos como o dia será de 24 horas. (BERNHOEFT, 1985, p. 2).

O conceito de tempo foi se modificando com o passar dos anos, segundo BERNHOEFT (1985), antigamente, na época medieval, o tempo era visto como forma de absorver verdades e valores de Deus em busca da salvação eterna. Com a modernização e evolução dos tempos, o que prevaleceu foi a associação a um elemento de riqueza, onde o tempo é utilizado para produção de bens de consumo e lucro.

Mas pode-se conceituar tempo por outro ponto de vista, o da psicologia “[...] o tempo é uma força psicológica fundamental em nossas vidas, uma fonte de poder que podemos controlar para que nos ajude a pensar de forma mais efetiva, a compreender nossas emoções com mais clareza e tomar decisões com mais confiança” (BERNHOEFT, 1985, p. 3).

É importante ter a visão de como diversas áreas conceituam tempo para iniciar uma análise e entendimento sobre o mesmo.

Segundo SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 15), “Se for preciso escolher a mais simples definição de tempo, não poderíamos dizer que é aquilo que mede uma transformação?”.

Ainda de acordo com o autor, o tempo pode ser considerado um recurso SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 18) “É sem duvida, o mais precioso de todos os recursos, o único não renovável”.Visto que está à disposição de todos para ser utilizado e administrado da forma que for conveniente.

Assim como existem variantes entre diversas áreas de conhecimento em relação ao conceito de tempo, é importante conhecer alguns aspectos culturais em relação a sua divisão.

A primeira informação registrada sobre o assunto refere-se ao ano de 1143 a.C., quando um chinês nobre conhecido como o Duque Wen, colocado na prisão por uma tentativa de rebelião contra o Imperador da época, desenvolveu o I Ching, também conhecido como o Livro das Mutações. Segundo estudiosos o I Ching representa a primeira conquista do tempo pelo homem. Ele se apresenta como uma obra que divide o tempo em sessenta e quatro hexogramas e suas interpretações. Estas divisões estão relacionadas com as etapas de vida de cada um e se correlacionam ainda com o fluxo temporal entre o passado e o futuro através de certos eventos que se influenciam. (BERNHOEFT, 1985, p. 7).

FARB<sup>16</sup> apud BERNHOEFT (1985, p. 8) [...] um índio Quechua pensa no futuro como estando ‘atrás de nós’, e no passado como estando ‘à nossa frente’. Ele afirma (Quechua), muito logicamente, que os eventos passados podem ser vistos na mente uma vez que já aconteceram e, portanto devem estar diante de nossos olhos. Mas uma vez que não se pode ‘ver’ o futuro, esses fatos devem portanto estar fora do alcance da nossa vista, ‘atrás de nós’.

Um outro conceito em relação à divisão do tempo é apresentado por SERVAN-SCHREIBER (1996), ele divide o tempo em único, rítmico e apertado.

Único, porque o planeta está sincronizado praticamente até o ultimo segundo. Só mudam os fusos horários, os números das horas. Mas o top horário é idêntico, tanto na terra como no espaço.

Rítmico, porque todos os hábitos sociais nos encerram numa rede cujas malhas são marcadas pelas horas. Obedecemos aos horários de trabalho, das refeições, das reuniões, dos bancos e das lojas, do noticiário ou da mamadeira do bebê.

Apertado, já que para subsistir materialmente nesta sociedade complexa, temos de ser mais capazes que nossos predecessores. Um considerável aumento de produtividade implica multiplicação de atividades no restrito espaço de tempo que resta. (SERVAN-SCHREIBER, 1996, p. 19).

O tempo moderno e a sensação de estar sempre produzindo geram desconforto em algumas pessoas. Quando se vêem no período ócio como finais de semana ou férias, logo surge a sensação de não estar produzindo. Com isso as pessoas

---

<sup>16</sup> Antropólogo

procuram *hobbies*<sup>17</sup> para ter algo a fazer quando estão com o tempo livre. Esse problema também é identificado na aposentadoria. Muitos dizem que querem se aposentar para aproveitar a vida, mas passada a fase inicial do descanso, se vêm procurando atividades para fazer, como cursos, ou até mesmo um novo trabalho para se sentirem produtivos novamente.

Os europeus desenvolveram uma forma diferente para designar as dimensões do tempo, mas que no fundo mantém a mesma essência. Dividem a vida em três grandes fases: Preparação para o trabalho, trabalho e pós-trabalho.

A dura constatação a que se chega é de que a sociedade prepara os indivíduos de uma maneira muito concreta para as duas primeiras, sendo que o peso da segunda é tão grande que a maioria das pessoas encontra dificuldades para ingressar no período chamado de 'pós-trabalho', que em geral coincide com a 'terceira idade'. Segundo os cientistas sociais ingleses Rhona e Robert Rapoport, diretores do Instituto de Estudos da família e do ambiente, vivemos em uma sociedade onde o valor dos adultos é medido pela sua produção, incluindo-se a reprodução. A auto-estima das pessoas depende em grande parte da sensação de que realizam bem o seu trabalho e o seu papel de pais. Esta ênfase no valor da produção se constitui numa das razões do temor com que as pessoas enfrentam a velhice. (BERNHOEFT, 1985, p. 12-13).

Segundo FROMM<sup>18</sup> apud BERNHOEFT (1985, p. 17), “encontrar satisfação nas chamadas atividades ‘improdutivas’ é o grande desafio do homem moderno quando se aproxima do período chamado terceira idade”.

Ainda segundo SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 16), “[...] A passagem do tempo é e permanecerá sempre uma experiência ou um drama pessoal: o mais difícil no fato de envelhecer é que continuamos jovens interiormente”.

Quando chega-se a terceira idade, onde o tempo parece finalmente estar mais longo é que as pessoas percebem que passaram suas vidas correndo contra ele, sempre com pressa<sup>19</sup>. Pressa, é outro conceito que precisa ser conhecido quando estuda-se gestão de tempo.

---

<sup>17</sup> *Hobbies*: plural de *hobby*. Palavra da língua inglesa que significa: Passatempo predileto. MICHAELIS (2011).

<sup>18</sup> Escritor

<sup>19</sup> Pressa: sf (do lat *pressare*) **1** Celeridade, ligeireza, rapidez, velocidade. **2** Necessidade de se apressar: Estar com pressa. **3** Necessidade de fazer ou de ser feita qualquer coisa com a máxima rapidez. **4** Rapidez exagerada na execução de qualquer coisa: Feito a toda a pressa. **5** Urgência. **6** Impaciência. **7** Aflição, aperto. À pressa ou às pressas: apressadamente, precipitadamente, rapidamente. A toda a pressa: com a máxima rapidez. MICHAELIS (2011)

O conceito de pressa segundo (BERNHOEFT, 1985, p. 4), “Provavelmente é nada mais do que a consciência (ou inconsciência?) da necessidade de realizar determinadas tarefas num período de tempo escasso ou comprimido”.

Enquanto as pessoas procuram viver e tornando-se produtivas, a pressa surge e é incorporada sem que elas percebam,

Muita gente descobre que vive com uma pressa que nunca pensou em ter, nem criou, ou pelo menos não teve intenção de criar. Se você vive mais ocupado do que nunca e não sabe se poderá manter esse ritmo por muito tempo, você não está sozinho. A maioria das pessoas fica ligeiramente perturbada quando percebe que nunca teve tanta coisa pra fazer na vida em tão pouco tempo.(HALLOWELL, 2007, p.12).

HALLOWELL (2007) dá seu depoimento em relação a esse conceito que atinge a todos que vivem no mundo atual.

A pressa e a enxurrada de informações nos fizeram exigir cada vez mais velocidade e estímulo para nos sentirmos interessados e não entediados. Como varias pessoas, faço muitas coisas na vida, coisas demais as vezes. Encantado com minhas varias tarefas e oportunidades, feliz com a pressa, muitas vezes tenho de lutar com meus horários para preservar um tempo valioso, tempo com a minha família, tempo com um amigo ou tempo para me replanejar. As vezes me sinto incapaz de controlar o problema de sobrecarga que eu mesmo criei – e na verdade desejei. (HALLOWELL, 2007, p.66).

A verdade é que a pressa torna-se viciosa, quanto mais atividade se tem para fazer, mais o tempo vai ficando escasso e a pressa passa a dominar o cotidiano, trazendo a falsa sensação de que se há ocupação e falta tempo, a pessoa é altamente produtiva e muito importante, SERVAN-SCHREIBER (1996) descreve na capa de sua obra “Por muito tempo admirei as pessoas apressadas. Ate descobrir que não passavam de pessoas estressadas”.

Além do conceito de pressa, HALLOWELL (2007) ainda menciona outros três conceitos que segundo ele, surgiram com a modernidade e que precisam ser entendidos para estudo da administração do tempo. Ele apresenta sua própria

definição através das palavras enxurrada<sup>20</sup>, preocupação<sup>21</sup> e parlatório<sup>22</sup> (incluindo tumulto<sup>23</sup>).

Por pressa, refiro-me à vida turbinada e veloz de hoje. Você já enviou uma carta escrita a mão, se levantou da cadeira para mudar o canal da televisão ou comprou um disco de vinil? Já escreveu com uma máquina de escrever? Já teve Pager? Qual foi a última vez que usou um orelhão? Para a maioria das pessoas, tudo isso pertence a um passado muito distante.

Por enxurrada, refiro-me ao volume de informações que penetram em nosso cérebro como granizo que não derrete, granizo que devemos captar, organizar, compreender e atender todos os dias. Você já contou o número de mensagens que recebe e envia a cada dia, somando e-mail, correio de voz, SMS e mensagens que os outros recebem por você? Já pensou no número de informações às quais poderia ter acesso sempre que entra na internet? Já considerou quantas informações você realmente grava no cérebro consciente em comparação com o número que gostaria de gravar ou que os outros esperam que grave? (HALLOWELL, 2007, p.20).

Sobre a palavra preocupação, HALLOWELL (2007) menciona que todos sabem muito bem o que significa e afirma “O que torna a preocupação curiosa hoje em dia é que ela é comum mesmo nas crianças, e pode ser perigosa e levar muita gente a ser vencida pelo medo. Além disso, a preocupação e a ansiedade sozinhas reduzem o foco mental e criam um estado de distração semelhante ao do DDA<sup>24</sup>”.

E para o último conceito, palavrório onde ele considera também tumulto, “Por palavrório e seu irmão tumulto, refiro-me à enorme confusão de palavras, imagens, números, barulho e objetos físicos que passam por nos todo dia”.(HALLOWELL, 2007, p. 21).

Mas segundo HALLOWELL (2007), as quatro palavras da modernidade podem ser benéficas, quando utilizadas para o que for realmente interessante,

A pressa pode ser a conveniência e eficiência que a velocidade propõe. A enxurrada pode ser a megabiblioteca à qual todos nós temos acesso via internet, mesmo de casa, uma biblioteca muito maior que todas as outras. A preocupação usada com cautela é sinal de advertência, uma vantagem de

<sup>20</sup> Enxurrada: *sf (enxurro+ada<sup>1</sup>)* 1 Corrente das águas da chuva. 2 Cheia, aluvião. 3 Jorro de águas sujas. 4 Grande quantidade; chorrilho MICHAELIS. (2011)

<sup>21</sup> Preocupação: *sf (lat praeoccupatione)* 1 Ato de preocupar ou de se preocupar. 2 Estado de preocupado. 3 Estado de um espírito absorvido por uma idéia. 4 Idéia fixa. 5 Inquietação resultante dessa idéia. 6 Apreensão de coisa futura; pressentimento inquietante. 7 Opinião antecipada; prevenção. MICHAELIS (2011)

<sup>22</sup> Parlatório: *sm (parlar+ório<sup>1</sup>)* 1 Locutório. 2 Conversa, falatório. MICHAELIS (2011)

<sup>23</sup> Tumulto: *sm (lat tumultu)* 1 Alvoroto, barulho, desordem, motim. 2 Confusão, agitação. 3 Discórdia. 4 Bulício, grande movimento. 5 Desassossego, embate, inquietação, perturbação. MICHAELIS (2011)

<sup>24</sup> DDA: Distúrbio de Déficit de Atenção: Doença que tem como principal característica a falta de concentração.

nossa capacidade de recordar e prever. A preocupação sensata é a chave do sucesso. Finalmente, o palavrório e o tumulto se tornam aliados quando aprendemos a mantê-los sob controle, extraindo da confusão apenas o que precisamos. (HALLOWELL, 2007, p.20).

## 2.2. Entendendo qualidade de vida

Qualidade de vida é, segundo PIRES (2007, p. 14), “Um estado de satisfação decorrente da realização progressiva dos nossos desejos mais elevados. Em duas palavras, ter uma boa qualidade de vida é ser feliz”. Ainda, felicidade segundo o autor, é “Uma sensação subjetiva de paz, harmonia e serenidade que experimentamos quando nosso cérebro, estimulado por pensamentos positivos, lança na corrente circulatória determinadas substancias químicas (neurotransmissores) que provocam emoção”.(PIRES, 2007, p. 18).

Por outro lado, segundo os budistas, a maior fonte de infelicidade dos seres humanos é a incapacidade que temos de realizar os infinitos desejos que ocupam a nossa mente! Como possuímos inúmeros desejos pendentes, vivemos sempre insatisfeitos. A realização de alguns deles nos torna momentaneamente felizes; porem logo voltamos ao nosso estado ‘natural’ de insatisfação. (PIRES, 2007, p. 16).

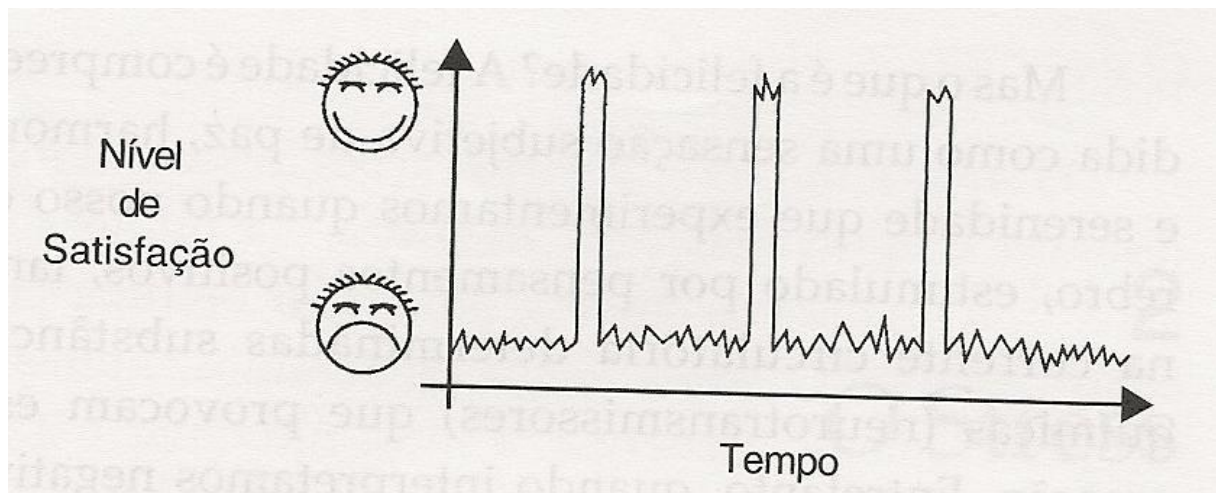


Ilustração 1 – Nível de satisfação inadequado

Fonte: (PIRES, 2007, p. 17).

Para encontrar a felicidade, “precisamos cultivar uma atitude mental que nos deixe satisfeitos a maior parte do tempo, enquanto procuramos realizar os nossos



principais anseios”. (PIRES, 2007, p. 17). Com isso, o gráfico que representa uma ótima qualidade de vida seria:

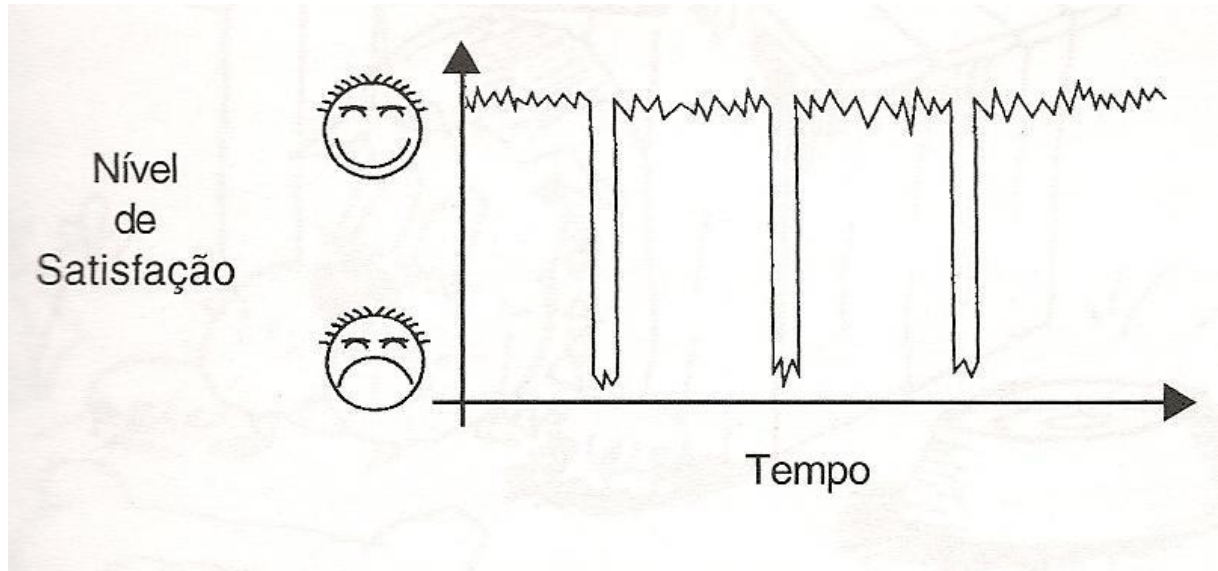


Ilustração 2 - Ótima qualidade de vida

Fonte: (PIRES, 2007, p. 17).

Nos tempos modernos, muitos empresários visando somente metas e resultados, cobram de seus subordinados eficiência e pouco se importam com o bem-estar dos mesmos. Esses em consequência, para demonstrar desempenho, acabam sacrificando momentos de lazer e bem-estar em suas vidas sem levar em consideração sua própria saúde.

Se possuir uma qualidade de vida está relacionado ao sentimento felicidade, e praticamente ninguém se sente feliz insatisfeito ou doente, pode-se relacionar qualidade de vida ao estilo de vida que se é adotado e da maneira como se encara a vida e determinadas situações.

### 2.3.A palavra do momento: Estresse

Na primavera de 2005, foi realizada uma pesquisa no BOSTON.COM questionando ao entrevistado se o mesmo estava muito cansado para se concentrar no trabalho, 62,8% afirmou estar esgotado, 23 % às vezes e apenas 14,2% disse que se concentrava bem.(BOSTON.COM apud HALLOWEELL, 2007, p. 109).

*Nova York, NY – 15 de março de 2005 - Um novo estudo publicado hoje pelo Instituto Família e Trabalho, Excesso de trabalho na América: Quando a forma como trabalhamos se torna excessiva, relata que um entre cada três empregados americanos tem esgotamento crônico, enquanto 54% sentiram-se sobrecarregados em algum momento no mês anterior porque tinham trabalho demais para terminar suas tarefas. O estudo de mais de mil empregados assalariados identifica pela primeira vez por que a sensação de esgotamento e sobrecarga é tão comum entre os trabalhadores americanos. 'Ironicamente, as mesmas aptidões essenciais à sobrevivência e ao sucesso nessa economia global acelerada, como as multitarefas, tornaram-se também o estopim para a sensação de esgotamento', declara a presidente do Instituto Família e Trabalho, principal autora do estudo. 'Ser interrompido com frequência durante o trabalho e trabalhar em horas de descanso, como durante as férias, são fatores que também contribuem para a sensação de esgotamento.'*

*E no Evening Standard de Londres, de 6 de janeiro de 2005: Pesquisa revela que, hoje, para a maioria das mulheres britânicas que trabalham, a 'sobrecarga de informação' é a principal causa de estresse. Mais da metade – 59% - diz que a invasão de informações desnecessárias, inclusive mensagens de texto, correio de voz e e-mails, interfere na sua capacidade de administrar a vida como deseja. Mais de mil mulheres acima de 18 anos foram questionadas sobre seu trabalho e hábitos de lazer. Dois terços – 67% - disseram que acham difícil 'desligar' e relaxar. E 69% delas decidiram corrigir essa situação em 2005 – marcando uma tendência ao que os especialistas chamam de 'simplificação de vida'. A gerente de planejamento do consumidor declarou: 'A simplificação de vida será cada vez mais importante nos anos futuros.' As dicas apresentadas para uma vida mais simples incluem desligar o telefone em certas horas e dar prioridade aos amigos com planos mais sólidos. As mulheres são aconselhadas a não tentar trabalhar quando estão doentes, ficar em casa e descansar. (HALLOWELL, 2007, p. 109-110).*

A velocidade traz consigo alguns pré-conceitos, as pessoas associam velocidade a esperteza, inteligência. Já a lentidão é associada a burrice e a perda de tempo, por isso todos estão correndo, para chegar primeiro, ser o mais esperto e se destacar gerando o ato de competição.

Se o mundo moderno exige eficiência e que os melhores se destaquem, conseqüentemente as pessoas irão exigir de suas atitudes e seus pensamentos para alcançar seus objetivos. Mas nem sempre correr, chegar primeiro, significa sucesso, como se diz em SABEDORIA POPULAR <sup>25</sup> “A pressa é inimiga da perfeição”.

Muitas vezes um erro acontece, pois o que seria necessário executar-se com cautela não foi feito devido ao prazo curto, ou até mesmo por concorrência com demais

---

<sup>25</sup> Frases feitas, que transmitem conhecimentos sobre a vida

atividades. Atualmente em muitos casos, a quantidade é mais valorizada do que a qualidade.

A necessidade de se fazer mais em menor tempo acaba entrando e dominando a vida das pessoas, e a palavra pressa acaba sendo incorporada no cotidiano, conforme já mencionado nesse estudo. É importante avaliar as necessidades diárias e refletir quando realmente a velocidade trará algum resultado, muitas atividades necessitam ser feitas independente do tempo que elas levem.

Às vezes, forçar a aceleração de um processo causa problemas. Forçar uma criança a crescer rápido demais é um exemplo comum. Outros exemplos: forçar o vinho a envelhecer depressa, forçar as árvores a crescer depressa, apressar um chute na bola, forçar o amor a vir mais cedo, forçar o amanhã a chegar hoje.

Nós gostamos de andar rápido e vencer a corrida. O problema é que perdemos a grande vitória da desaceleração a ser conquistada. HALLOWELL (2007, p. 127).

Quando o cérebro fica focado em prazos, metas e tarefas, acaba trabalhando também de forma automática e não exercitando uma das melhores qualidades que possui, o de pensar e ter novas idéias. A captação de informações é muito rápida, a necessidade de manter-se informado é muito grande, fazendo com que as informações entrem no cérebro e não sejam processadas adequadamente. Com isso, tem-se hoje inúmeras pessoas que possuem uma série de informações e não conseguem processá-las, organizá-las, colocá-las em prática e até utilizá-las para desenvolver novos conceitos e processos.

Esse acúmulo de informações também leva ao esquecimento, segundo HALLOWELL (2007), as obrigações esquecidas surgem na mente provocando a sensação de desespero e ansiedade. Ainda segundo o autor, quando isso acontece, deve-se rapidamente planejar como e quando a obrigação esquecida será realizada, e jamais adiar o pensamento, pois fatalmente ele será esquecido novamente.

Todos esses atos de pressa e esquecimento, ainda podem ser levados ao sentimento de culpa, segundo HALLOWELL (2007) esse sentimento surge quando deixa-se escapar algo ou quando magoa-se alguém, mesmo sabendo que é impossível agradar e atender a todos igualmente. “[...] Não é razoável esperar o

impossível de si próprio, porém muita gente se sente culpada quando não consegue o impossível, embora saiba muito bem que isso é impossível”. HALLOWELL (2007, p. 82).

Por conhecer e estudar o DDA, HALLOWELL (2007) afirma que existe muita semelhança, entre essa doença e o *stress*<sup>26</sup> de hoje em dia, não só nos sintomas como no tratamento a ser adotado.

Depois que comecei a trabalhar com DDA, encontrei, em meados da década de 1990, um número maior de pessoas reclamando que tinham falta de atenção crônica, eram desorganizadas e superocupadas. Muitos vinham até mim para saber se sofriam de DDA. Embora alguns realmente sofressem, a maioria sofria do que eu chamava de ‘caso grave da vida moderna.’ Não o verdadeiro distúrbio de déficit de atenção transmitido geneticamente, mas um substituto criado ambientalmente.[...]

A vida moderna oferece um banquete que, ironicamente, muita gente não tem tempo de aproveitar. Ficamos exaustos tentando garantir nossos lugares a mesa, tentando cumprir nossos compromissos, com medo de sermos deixados de fora do banquete. Devido ao treinamento que recebemos nos últimos dez anos algumas pessoas simplesmente não conseguem pôr o pé no freio.

Outras não querem [...] Ninguém precisa ler três jornais por dia, checar seus e-mails a cada dez minutos, dar milhares de telefonemas por dia e desviar a atenção durante todas as conversas conforme o estímulo do momento. São hábitos que algumas pessoas desenvolvem para se sentirem estimuladas, como se pudessem tirar vantagem da vida ao fazer tudo depressa. (HALLOWELL, 2007, p. 63-64).

O surgimento de todos esses fatores, não só atrapalham o raciocínio como também reflete no corpo todo. Quando o corpo começa a diminuir a sua capacidade de rendimento surge uma das palavras mais ouvidas hoje em dia, o *stress*.

Quando entende-se o que realmente significa *stress*, fica muito mais fácil de administrá-lo.

O *stress* nada mais é do que uma reação fisiológica. Quando uma pessoa passa por momentos de tensão, ansiedade ou começa a se preocupar com possíveis problemas que passam em suas mentes, como perder um emprego, apresentar-se

---

<sup>26</sup> *Stress sm (ingl)* **1 Med** Ação inespecífica dos agentes e influências nocivas (frio ou calor excessivos, infecção, intoxicação, emoções violentas, tais como inveja, ódio, medo etc.), que causam reações típicas do organismo, tais como a *síndrome de alarma* e a *síndrome de adaptação*. **2 Geol** Pressão que atua sobre as rochas na região da crosta sujeita a dobramentos (fenômenos orogênicos) e as deforma e transforma, imprimindo-lhes texturas e composições mineralógicas particulares. (MICHAELIS, 2011)

em publico ou acreditar que algo dará errado, o organismo prepara-se para reagir liberando adrenalina. A adrenalina gera um estado de ansiedade que leva a tensão, agressividade, aumenta o índice de glicemia e prepara o corpo para utilizar a força muscular.

Mas a maior parte dos problemas não exige força muscular, alias a tensão excessiva pode até atrapalhar momentos em que se pede concentração, como falar em publico, por exemplo.

[...] estudos científicos, utilizando técnicas sofisticadas como reflexograma e eletromiografia, demonstraram que 40 minutos de esforços físicos, como marcha, natação ou corrida, liberam na circulação endorfinas em quantidade suficiente para produzir um relaxamento muscular semelhante a uma dosagem de remédio de efeito tranqüilizante. PIRES (2007, p. 21).

Segundo PIRES (2007, p. 25), “Quando ficamos adultos, nossos desejos aumentam e, ao mesmo tempo, nos tornamos cada vez mais sedentários. Vivemos, quase todos, muito tensos em decorrência da pressa mental e inatividade física”.

Com isso, para diminuir o *stress* deve-se em primeiro lugar trabalhar a mente para controlar anseios e desejos. Para assuntos incontroláveis, que produzirão a tensão no organismo, deve-se praticar uma atividade física, que estimula a liberação de endorfina e conseqüentemente um relaxamento muscular. Claro que existem remédios que podem produzir o mesmo efeito, mas ao longo do tempo, podem prejudicar o funcionamento normal do organismo.

### 3. CORRENDO CONTRA O TEMPO E CONTRA A SAÚDE

Atualmente os consultórios vivem lotados, a indústria de remédio cada vez mais em alta e o número de queixas de pessoas com obesidade, gastrite, enxaqueca, pressão alta cresce a cada dia. Dentro desse número, ainda tem-se uma boa quantidade de jovens, que deveriam apresentar um quadro de saúde exemplar com muita disposição e energia.

Isso acontece porque as pessoas são muito solicitadas hoje em dia, precisa-se estar em vários lugares ao mesmo tempo, tudo que se faz deve-se ter um porque e levar a algum lugar, trazendo algo produtivo rumo ao crescimento sempre.

E a necessidade de ter tempo para tantos afazeres faz com que as pessoas se vejam tomadas pela angústia de não ter tempo de executar tudo que consideram necessário ou prazeroso.

Por mais contraditório que pareça, foi em parte o desejo de controle que nos levou a perdê-lo. São muitas as contradições no nosso mundo atarefado. O controle é um deles. Ao tentar controlar a vida ao máximo possível, você pode se atrapalhar e perder o controle ao longo do processo. [...].HALLOWELL (2007, p.17-18).

Além disso, as ansiedades e sofrimentos por antecipação, também causam uma inquietude na mente das pessoas. “Assim como a vida superocupada é uma característica nossa, a preocupação também é. As estatísticas mostram que as síndromes de ansiedade estão em alta”.HALLOWELL (2007, p. 74).

E se por um lado vive-se intensamente esse desenvolvimento produtivo e excesso de atividade mental, por outro lado vive-se sempre desejando uma vida mais tranquila, um momento de paz e tranquilidade, um lugar aonde se possa relaxar.

Talvez estejamos precisando apenas dar um pouco de vazão aos impulsos naturais: praticar exercícios sem sacrifícios, cada qual encontrando seu próprio ritmo. Andar ou correr, sem controlar a distancia e o tempo de forma obsessiva. Explorar uma caverna, escalar um monte, nadar a favor das correntes, curtir o balanço das ondas e deixar o corpo secar ao sol e ao vento, apaziguando nossa mente e cicatrizando as feridas da alma! Nesses

momentos de paz, as funções corporais voltam ao seu patamar fisiológico e as doenças psicossomáticas entram em processo de regressão espontânea ou autocura.(PIRES, 2007, p. 29).

Claro que não é tão simples assim, afinal “Não fomos educados para isso! Não aprendemos a conduzir nossos pensamentos com serenidade. Ao contrário, temos o habito de reforçar os sentimentos ruins e buscar com avidez notícias desagradáveis, deixando-nos arrastar pelas correntes de negatividade”.(PIRES, 2007, p. 31).

Segundo HALLOWELL (2007) os problemas e dificuldades encontrados hoje em dia em relação à administração do tempo podem ser comparados a uma doença da qual ele estuda há 25 anos, o DDA. Ele afirma que os sintomas e os tratamentos utilizados para essa doença se encaixam perfeitamente nas pessoas que sofrem com o mau gerenciamento do tempo em suas vidas. Pressa, impaciência, falta de concentração, frustração, impulsividade e irritação são sintomas em comum entre esses dois grupos.

O mais interessante é que, muitas vezes a pessoa que se sente doente e sabe as causas reais de sua doença.

Quando perguntamos a um paciente com gastrite se ele conhece os motivos de sua doença, geralmente ele responde: ‘Acho que é porque tenho andado muito nervoso, tomo café, fumo demais e como muitas bobagens’. Se perguntarmos a outro paciente se sabe porque suas coronárias estão parcialmente obstruídas, necessitando de correção cirúrgica, ele, geralmente responde: ‘A minha vida sempre foi muito irregular, cheia de brigas e discussões. Sou sedentário, fumo demais, gosto de alimentos gordurosos, enfim, sou muito relaxado com minha saúde!’ (PIRES, 2007, p. 33).

Mas se o próprio paciente sabe o motivo de sua doença ele sabe como curar-se. Melhorar a alimentação, praticar exercícios físicos, largar o cigarro é o que deveria ser feito. E se ele tem consciência disso, questiona-se o porquê da procura por um médico.

Na maioria das vezes o que o paciente procura é atenção, carinho e compaixão. “Busca-se também um aliado que compreenda suas fraquezas e os faça sentir menos culpados”.(PIRES, 2007, p. 33).

Se um médico afirmar ao paciente que ele é responsável pela própria doença, é claro que ele vai protestar, dizendo que não ficou doente de propósito. Mas inconscientemente permite-se praticar um estilo de vida que é prejudicial.

Nesse momento, segundo PIREZ (2007) o papel mais importante do médico, além de receitar remédios é ajudar o paciente a mudar seus valores colocando a saúde em primeiro plano. Pois o remédio vai aliviar o sintoma, mas não vai eliminar a causa, o problema que desencadeou a doença.

As doenças que surgem são sinais do corpo de que há algo de errado. Quando o ritmo da mente não está em sintonia com o corpo ele envia um sinal para que a pessoa entenda que seu ritmo e estilo de vida devem ser mudados. Algumas pessoas que sofrem um infarto, por exemplo, deixam de fumar, emagrecem e adotam outro estilo de vida. Mas por outro lado, existem outras que tentam mudar e, ao não obter sucesso, preferem se entregar colocando-se na defensiva, utilizando desculpas de que se deve aproveitar a vida, pois a única certeza dela é a morte.

Pensando dessa forma, a morte seria a solução de todos os problemas, mas não é bem assim, pois as pessoas vivem de afeições e relacionamentos que geram vínculos entre os seres humanos. Nem sempre o caminho mais fácil é o melhor, então deve-se procurar zelar pela saúde. A melhor maneira de começar é pela mente, como diz a SABEDORIA POPULAR “Mente sã, corpo sã”.

Um estudo médico feito na Inglaterra mostrou que o excessivo envolvimento e o esforço realizado no trabalho tem limitações. A partir de um certo limite existe um decréscimo na produtividade e na qualidade de vida do ser humano. A forte identificação com o papel organizacional apresenta problemas ao nível psicossomático.

O ‘bem estar’ ao qual se refere o estudo é diretamente proporcional ao rendimento obtido no trabalho. Uma das conseqüências mais comuns de esforços, além do limite das possibilidades é a fadiga, provocada por forças internas e externas ao indivíduo, tais como:

- a) *As tensões do próprio trabalho* – os problemas se multiplicam, a competição cresce, as dificuldades financeiras aumentam, os assuntos pendentes se acumulam etc.
- b) *A necessidade de êxito profissional* – o dirigente que não cresce, retrocede; seja em sua carreira dentro de uma companhia, seja no próprio negócio. Incluamos aqui o orgulho pessoal e a necessidade de prestígio.
- c) *A exigência familiar e social* – sua família quer manter e melhorar o padrão de vida, obrigando-o a receitas crescentes que o impulsionam a um trabalho de alto nível de exigências.



d) *A vida sedentária* – quanto mais horas se dedica ao trabalho, menos oportunidade tem-se de fazer exercício físico, com as conseqüentes repercussões sobre seu organismo, principalmente em seu sistema nervoso. (BERNHOEFT, 1985, p. 30-31).

Em conseqüência de uma etapa de intenso trabalho, surgem as doenças, o organismo começa a indicar que algo não está bem. Segundo HALLOWELL (2007) quando divagações aparentemente incontroláveis ocorrem com frequência é sinal de que algo não está bem e deve ser verificado:

- Pode estar havendo uma sobrecarga de tarefas e é necessário reduzir o número de atividades.
- Falta de sono.
- Falta de alimentação.
- Tédio. Nesse caso é melhor fazer uma pausa.
- Estresse. A mente já está cansada e procura divagar para poder sair daquela situação ou ambiente. Deve-se fazer uma pausa, dividir o problema ou delegar para poder diminuí-lo.
- Depressão. Às vezes a depressão começa com falta de concentração.

Quando ignora-se os primeiros sinais do corpo, o quadro pode se agravar e dentre as doenças que surgem, uma das primeiras que se apresentam segundo BERNHOEFT (1985) é a fadiga, que pode ser diagnosticada em três fases: inicial, aguda e crônica.

#### 1) Fase inicial:

Os primeiros sintomas são:

- Nervosismo exagerado: Irritabilidade, impaciência, a pessoa se altera com facilidade.
- Dificuldades intelectuais: Falta de concentração e perda de memória.
- Duvida de si próprio e dos demais: Insegurança em relação a si e desconfiança de todos incluindo seus subordinados.

- Insônia: A mente trabalhando em demasia em relação a angústia e a insegurança profissional, atrapalham o momento de descanso.

Segundo BERNHOEFT (1985, p. 32) “Nesta primeira fase a fadiga pode ser facilmente curada se o enfermo se submeter a descansos freqüentes, diminuição de atividades e mudança nos hábitos”.

## 2) Fase aguda:

A pessoa procura trabalhar mais horas a qualquer preço para se sobressair perante aos demais, nessa fase além dos sintomas da fase inicial apresentam-se:

- Hipersensibilidade: Qualquer barulho ou ruído incomoda. Enxerga má intenção nas atitudes e palavras das outras pessoas.
- Ansiedade constante: Insônia. Nos momentos onde não está trabalhando, se martiriza com pensamentos obsessivos. Não consegue relaxar de forma alguma.
- Desestruturação de valores: Valoriza pequenos detalhes e dá pouca importância para problemas considerados graves.
- Cansaço matinal: Já inicia o dia cansado e chega ao limite em poucas horas do dia.
- Nevralgias e transtornos, gastro-intestinais: Apresenta o quadro de enxaqueca, dores de estomago e nevralgias.

De acordo com BERNHOEFT (1985, p. 33) “Esta fase já é muito perigosa, pois quando não dominada a tempo, a fadiga pode-se tornar crônica. Aqui é imprescindível: visitar um médico, medicação adequada, mudança temporária de ambiente (férias) e plano de trabalho limitado”.

## 3) Fase de depressão crônica

Muitas pessoas que chegam a fase anterior já identificaram a fadiga e como se curar, mas poucos conseguem por em prática, levando ao terceiro estágio da doença onde surgem os seguintes sintomas:

- Sentimento de fracasso: A pessoa se sente abatida e já se dá por vencida. Acredita que não consegue o sucesso e não encontra mais forças para alcançá-lo.
- Apatia: Nada o abala, não apresenta mais interesse pelo que antes o preocupava.
- Queixas: Passa o dia se queixando, de si e dos outros, para justificar o fracasso e já se isenta do mesmo.

Ao chegar a esta fase, a fadiga é difícil de ser curada, sendo somente possível mediante ajuda médica, provavelmente psiquiátrica, forte medicação, prolongado descanso e iniciação em trabalho diferente. Uma última observação do relatório médico inglês faz a referência à grande proporção de enfartes do miocárdio que se apresentam entre os dirigentes de empresas, em boa parte devido às condições de vida a que são submetidos e que já foram citadas, destacando-se: a vida excessivamente sedentária, o impacto de situações carregadas de angústia, as bruscas mudanças de ritmo e a sensação de tempo comprimido (falta de tempo). (BERNHOEFT, 1985, p. 33-34).

Apesar desse comportamento de acordo com o estudo inglês, por outro lado, estudos comprovam uma mudança de conceitos na Alemanha Ocidental.

Um estudo realizado pelo Instituto Ernest Dichter, de Frankfurt, baseado em 400 entrevistas com pessoas empregadas e financiado pelo Instituto de Pesquisa de lazer BAT, chegou a conclusão que 'o trabalho está saindo de moda na Alemanha Ocidental'. [...] Termos como dever, esforço e diligência, antes considerados altamente desejáveis, tem uma conotação negativa. [...] O trabalho caiu da tradicional primeira posição para a quarta, na escala usada pelos entrevistados para classificar seus desejos e determinações. As categorias 'família e sócios', 'tempo de lazer' e 'amigos' classificaram acima de 'trabalho e carreira'. Dos entrevistados, 85% classificaram a 'família e sócios' em primeiro, entre as 'preocupações mais importantes', 74% classificaram o lazer em segundo, amigos em terceiro e carreira em quarto lugar. [...] Os resultados do estudo do Instituto são reforçados por conclusões semelhantes de um estudo efetuado pelo Instituto Marplan. Este estudo mostrou que cerca da metade dos homens alemães não mais encontra satisfação em seus empregos. E compensam isto dedicando-se a atividades de lazer e elevando-as ao propósito central de suas vidas. (BERNHOEFT, 1985, p. 34-36).

Segundo BERNHOEFT (1985), pode-se observar que o Brasil apresenta-se com estilos de vida diferentes de acordo com a região do país. Nas regiões Norte e

Nordeste, por exemplo, apresenta-se o conceito de servir o patrão através de prestação de serviços, fidelidade e admiração.

Já o *stress* do mercado competitivo é concentrado nas regiões Sul e Sudeste do país, aonde o status, o cargo e a situação financeira, são valorizados e se mostram como uma forma de aceitação, poder e sucesso.

Nos grandes centros tem havido esforços no sentido de dar a impressão de liberdade para o homem organizacional. Mas esta liberdade muitas vezes é confundida com a eventual facilidade de trocar de emprego, o que significa apenas a possibilidade de mudar o nome da organização.

As pressões da sociedade permanecem, fazendo com que o valor do individuo seja diretamente proporcional ao nome da sua empresa e ao cargo que ele desempenha.

O dilema que se apresenta entre a capacidade de trabalhar e desfrutar, como atividades simultâneas é cada vez maior. Raros são os exemplos de pessoas que fazem o que gostam. Mais raros ainda aqueles que conseguem um equilíbrio entre o esforço realizado no trabalho e o destinado ao 'ócio', sem o sentimento de culpa ou improdutividade no contexto da nossa sociedade. (BERNHOEFT, 1985, p. 37-38).

#### 4. TRABALHAR OU VIVER

Segundo BARTOLOMÉ e EVANS apud BERNHOEFT (1985, p. 21),

[...] muitos executivos aceitam o clichê de que o sucesso exige um preço, e que este preço consiste, geralmente, na deteriorização da vida privada. Contudo, este clichê nem sempre reflete a realidade [...] O que distingue o executivo que paga um alto preço profissional por seu sucesso daqueles que são capazes de manter e desenvolver vidas privadas gratificantes? Após duas mil entrevistas com gerentes e suas mulheres [...] e depois de uma cuidadosa análise dos dados da pesquisa, concluímos que a principal determinante do impacto do trabalho sobre a vida privada consiste no fato de os sentimentos emocionais surgidos no trabalho serem ou não extravasados para a família e o tempo de lazer.

Hoje em dia, basta analisar qualquer pesquisa para constatar que não é possível separar totalmente os problemas pessoais dos profissionais. As pessoas possuem sentimentos, preocupações, não dá para viver como um robô programado para trabalho ou vida pessoal. Naturalmente os sentimentos vão se misturando, o maior desafio é encontrar o meio-termo para que um não prejudique o outro ocupando um espaço demasiado, ou seja, vivenciando no trabalho assuntos pessoais e em casa assuntos do trabalho.

HALLOWELL (2007) conta como foi sua experiência com GOMES<sup>27</sup>. Ele leu um artigo escrito por HALLOWELL e lhe escreveu uma carta. Ao ler, HALLOWELL o convidou para uma entrevista, onde ele declara sua opinião sobre o mundo empresarial:

Todos vivem tão ocupados [...] que não pensam muito além da próxima reunião ou dos próximos prazos. É pior que uma miopia. Estão todos frenéticos [...] defensivos, e deixam as melhores idéias em casa. Como não imaginam que os chefes querem que eles pensem, não pensam. Alias, estão ocupados demais para isso. E os chefes também não pensam, pois estão tentando criar o próximo conjunto de números. Estamos caminhando para um desastre se não utilizarmos as partes mais profundas da nossa mente. Hoje todos vivem correndo e reagem apenas às últimas notícias. Ninguém ousa fazer qualquer outra coisa. (GOMES apud HALLOWELL, 2007, p. 198).

---

<sup>27</sup> Nome fictício de um empresário no ramo de investimentos

Para melhor entendimento sobre o perfil do entrevistado, HALLOWELL (2007), faz uma breve descrição do mesmo, “Os heróis de Antonio no mundo empresarial eram os americanos Warren Buffett e Edward Lampert (aquele que percebeu o valor da Sears, que ninguém mais percebeu, e que mais tarde assumiu a Kmart)”.

HALLOWELL (2007, p. 198).

‘O que faz esses dois homens especiais’, disse Antonio, ‘são concentração e a profundidade da sua própria atividade mental. Eles evitam conscientemente distrações e excesso de estímulos. Buffett fica sentado na sua mesa, sem um computador. Lampert passa dias fora do escritório só para pensar’. (GOMES apud HALLOWELL, 2007, p. 198).

Estou interessado em saber como as pessoas passam seu tempo. Vou perguntar aos que trabalham para mim o que é realmente o trabalho deles. Tenho certeza, eles responderão que é fazer dinheiro para o cliente, ou alguma outra frase vazia e ensaiada. Estão sendo defensivos. Lampert não. Ele diz que seu trabalho é pensar. É preciso pensar com profundidade para desenvolver uma idéia radicalmente diferente, uma capacidade de fazer apostas radicalmente diferentes da maioria. Não poderemos ser influenciados por cada mínima informação que surge se conseguirmos seguir em direção oposta à multidão. [...] Quando Eddie Lampert estava comprando a Sears, os investidores mais bem informados faziam o oposto. Mas ele conseguiu o que queria porque tinha pensado muito no assunto. E se livrou das influências existentes nesse negócio.

[...] Observo muito outros investidores. [...] A maioria dos investidores está sempre pensando. Como posso fazer dinheiro agora? Devo atender esse telefonema ou ler esse e-mail? Esse telefonema ou e-mail talvez me de boas dicas para compra de ações. Quase todos os investidores temem que, se perderem dinheiro, em um trimestre seus clientes desaparecerão. Acreditam que tem de fazer dinheiro logo, o que é uma bobagem. Warren Buffett não pensa nas suas ações diariamente. Nem se preocupa com isso. A maioria deles tem uma ansiedade à flor da pele, um medo constante. [...] Pedimos que nossos funcionários largassem as telas de computador para terem mais tempo para pensar. Pensar não significa ficar olhando para as paredes, esperando que alguma idéia caia do céu. Significa analisar as cinco razões para defender uma certa posição, analisar as dúvidas restantes, e então procurar visões opostas. (GOMES apud HALLOWELL, 2007, p. 199-200).

Após a conversa, GOMES solicitou a HALLOWELL que fizesse uma palestra aos seus funcionários sobre como administrar melhor o tempo no trabalho.

Passado-se um mês, GOMES ligou para HALLOWEEL para descrever como a palestra havia influenciado as pessoas.

Juntos fizemos uma pequena revolução [...] Várias pessoas já estão colocando avisos na porta das salas dizendo: Favor não incomodar. Muitos estão saindo do escritório para dar uma volta e pensar com mais

profundidade. Os viciados nas repostas rápidas da internet se acalmaram um pouco. Há debates ativos sobre como desenvolver um pensamento profundo e um sentimento profundo. Essa última parte me surpreendeu e me agradou, saber que levaram ao pé da letra a importância do sentimento profundo, não apenas do pensamento profundo. (GOMES apud HALLOWELL, 2007, p. 201).

Outra medida de GOMES foi oferecer aos seus doze melhores gerentes, três dias de licença remunerada, onde eles podiam viajar sozinhos para onde quisessem para refletir. Quando voltassem, deveriam apresentar de três a cinco perguntas para discussão.

A intenção da viagem é fazer com que meus funcionários aprendam a pensar com profundidade, apaixonem-se por isso e queiram tentar com mais frequência. Quero que passem a recusar ação orientada a trabalho a curto prazo, e que aos poucos se interessem em ser mais originais e criativos do que são agora. Ninguém acredita muito nisso, mas é realmente o que quero que façam. É a única forma de fazerem o seu trabalho melhor e darem mais contribuições. O resto um robô pode fazer. (GOMES apud HALLOWELL, p. 202).

GOMES, sendo um empresário, procurou melhores práticas para tornar o ambiente profissional mais agradável. Conforme dito no capítulo 2.2, para ter uma boa qualidade de vida, deve-se fazer o que gosta e procurando manter o ambiente de trabalho o mais agradável possível, visto que a maior parte do tempo diário é vivido neste ambiente.

HALLOWELL (2007), chega a descrever alguns acontecimentos em relação a sua própria vida e a sua luta em encontrar tempo para seus afazeres.

[...] É mais fácil para o pai que trabalha (como eu, por exemplo), do que para a mãe que trabalha (como minha esposa, por exemplo), mas o princípio é o mesmo. Meu tempo não é tão requisitado e de formas tão variadas quanto o tempo dela, mas ainda assim sou mais requisitado do que seria 25 anos atrás e muito mais do que um pai sempre foi. Simplesmente porque hoje tenho um celular, um laptop, um site na web, um e-mail, um fax, coisas que eu não tinha há 25 anos, quando comecei minha carreira. Meu pai morreu antes que fosse possível imaginar esse tipo de vida. Checo meus e-mails diariamente, em geral varias vezes ao dia; checo o correio de voz pelo menos duas vezes ao dia, geralmente mais; mando mensagens para a minha equipe do escritório o tempo todo; levo o celular para onde vou; e tenho fax no escritório e em casa. Estou sempre disponível. E gosto disso. Consigo fazer muita coisa. A vida é excitante. Mas é uma tortura quando minha caixa de entrada fica entupida. Quando mensagens demais exigem que eu faça coisas demais, quando tenho de terminar a qualquer custo um artigo com prazo vencido e preparar uma conferencia para o dia seguinte e atender um chamado urgente de um paciente – e telefonar para a companhia de seguro para falar da árvore em

que bati porque estava com muita pressa -; fico desagradável, irritado, impaciente, ineficiente e grosseiro.

Como tenho três profissões – escritor, palestrante e psiquiatra – e desempenho três outros papéis importantes na vida – pai, marido e amigo -, aprendi a equilibrar minhas obrigações e a guardar na cabeça uma longa lista de coisas a serem feitas, como milhões de outras pessoas. Minha lista aumenta quando penso nela, por isso tento nem pensar.

Como a maioria das pessoas hoje em dia, estou sempre ocupado, e não saberia viver de outra forma. Como fazia há muitos anos, tento descobrir o momento em que atinjo o meu limite. Há um breve instante entre o início desse processo e o desenvolvimento do comportamento alterado, durante o qual tenho chance de me afastar de tudo que estou fazendo e repensar meu dia. Se conseguir perceber esse instante – que dura de poucos segundos a um ou dois minutos, dependendo da pressão e da situação e do volume das solicitações -, posso salvar o resto do dia. Caso contrário, estou perdido. Vou ficar mal-humorado e ineficiente o tempo todo e funcionar em um nível mais baixo.

Chamo esse primeiro estado, de bom desempenho e humor-estável, de 'estado -C' (calmo, concentrado, controlado, e outras palavras que começam com c). Chamo o outro estado, de fraco desempenho e mau humor, de 'estado-F' (frenético, fragmentado, fraco, e outras palavras que começam com f). Esses dois estados são separados pelo precioso instante de advertência. Para aprender a identificar o instante quando você entra nele, basta saber que ele existe e depois ouvir o que sua cabeça e seu corpo lhe dizem. Durante o instante, se prestar atenção, se ouvirá dizendo a si próprio: 'Você está a ponto de se perder. Não morda a isca. Dê um passo para trás. Faça uma parada'. Ouvindo essa voz, você poderá salvar a sua carreira, seu casamento ou pelo menos seu dia. (HALLOWELL, 2007, p.99 - 100).

De acordo com o depoimento de HALLOWELL (2007), todos possuem o momento em que o corpo avisa que está ultrapassando os limites, se cada pessoa conseguir identificar esse momento e ouvi-lo, esse já será o primeiro passo para evitar o estresse.

Em outro depoimento, HALLOWELL (2007) descreve uma situação que serve para refletir como às vezes o *stress* está na mente, nos pensamentos e não no mundo em que se vive. E que algumas vezes é necessário lutar contra esses pensamentos e procurar enxergar os fatos da melhor maneira.

No verão passado, minha família alugou um chalé á beira de um lago onde o único telefone ainda era de disco. O chalé ficava tão isolado que o celular não funcionava, apenas o telefone preto jogado em cima de um gasto catálogo, colocado na ponta de uma mesa ao lado de um surrado sofá cor de pêssego.

Lembro a primeira vez que disquei naquele telefone. Era de manhã. Fui nadar um pouco para acordar e na volta tomei uma xícara de café e me sentei no sofá a fim de ligar para um amigo. Queria saber se ele e os filhos gostariam de ser encontrar comigo, meus filhos e minha mulher para assistirmos a um jogo de beisebol naquela noite. O telefonema não era urgente, não precisava me apressar.



Mas, quando comecei a discar, fiquei irritado e impaciente porque tinha de esperar que o disco do telefone fosse até o final e voltasse ao ponto de partida depois de cada número. Que lentidão! Além do mais, o aparelho fazia um barulhinho estridente quando recomeçava seu ciclo de discagem, como se fosse uma gaveta de metal enferrujada prendendo nos trilhos: 5 ... 4... 2... 6...

Num telefone de teclas, eu apertaria o número inteiro no mesmo tempo que levei para discar apenas UM algarismo naquele treco obsoleto. Sem falar no tempo que teria poupado se pudesse usar o celular.

Quando consegui discar o número todo, depois de muito trabalho, eu estava irritadíssimo. Como alguém ainda podia usar um telefone tão lento? Não conseguia conter minha fúria. Que telefone idiota! Que coisa mais antiquada! Que besteira! Mas então caí na real. Quando meu amigo finalmente atendeu, falei com ele, desliguei e voltei a discar para cronometrar o tempo que levei: exatos 11 segundos. Como se minha vida estivesse em perigo, aqueles 11 segundos me aborreceram de forma fantástica. Que bobagem a minha. Que homem moderno eu era. Fiquei envergonhado com minha impaciência automática. Eu tinha me transformado em um homem apressado, mesmo não precisando me apressar.

Com o correr dos dias fui mudando. Fiz as pazes com o antigo telefone de disco. Comecei a perceber o que ele podia me ensinar. O barulhinho que fazia não parecia mais uma gaveta emperrada, e sim um antigo moinho de vento, funcionando bravamente depois de todos esses anos. Passei a considerar aquele aparelho um sábio conselheiro instalado na ponta da mesa como um Buda, sugerindo que eu relaxasse e aproveitasse o verão enquanto estava ali, apreciando a infância dos meus filhos, o amadurecimento de meu casamento e os melhores anos da minha vida. HALLOWEEL (2007, p. 11-12).

Conforme já mencionado nesse estudo, a pressa passa agir de forma automática na vida das pessoas, sem que elas se atentem a isso. Faz-se necessário uma reflexão do que realmente é urgente, do que deve ser feito com pressa. Procurar conhecer-se e estabelecer um ritmo de vida, com planejamento facilita a administração de tempo conforme será mencionado no próximo capítulo.

## 5. ADMINISTRANDO O TEMPO E VIVENDO MELHOR

### 5.1. Refletindo sobre o tempo dedicado a cada papel que a vida exige

Segundo BERNHOEFT (1985) uma forma de analisar como as pessoas estruturam seu tempo, pode ser dividindo o tempo com base nos papéis que elas exercem no seu dia-a-dia como:

- Papel Profissional: Atividades relacionadas com a imagem e atuação profissional, divididas em efetivo (o próprio trabalho) e paralelo (aonde a imagem profissional é utilizada podendo ou não ser remunerada, como participação em associações por exemplo).
- Papel Conjugal: Tempo dedicado ao relacionamento com marido/esposa ou alguém que se tenha um envolvimento afetivo.
- Papel Familiar: Excluindo o parceiro (a), está relacionado a pais, mães e filhos, pessoas da família.
- Papel Social: Contatos com amigos, colegas, pessoas que fazem parte da lista de relações sociais.
- Papel Educacional: Tudo que se relacione ao autodesenvolvimento, não só cursos, mas momentos dedicados a leitura e ao estudo.
- Papel Recreacional: Tempo que se utiliza para execução de atividades de lazer ou que dão prazer e satisfação.

De acordo com BERNHOEFT (1985, p. 39) “As pesquisas que tenho realizado no Brasil permitem observar que entre 50 a 60% do tempo de uma semana de um executivo é destinado ao ‘papel profissional’”.

Para conseguir analisar o quanto se gasta em cada papel da vida, BERNHOEFT (1985) sugere um exercício para análise e reflexão:

- Multiplicar sete (os dias da semana) por 24, o total será de 168 horas semanais para utilização.
- Desse total, subtrair o tempo que se dorme em média por semana.

- O resultado será o total de horas disponíveis para exercer os papéis na vida;  
Horas efetivas = 168 hrs – (horas de sono).

Deve-se analisar criteriosamente sobre quanto gasta-se por semana referente aos papéis apresentados acima:

Papel		Tempo
Profissional	Efetivo	
	Paralelo	
Conjugal		
Familiar		
Social		
Educativa		
Recreativa		
Atividades de caráter biológico/fisiológico		
Total		

Tabela 1 – Divisão de horas efetivas x papel exercido  
Fonte: BERNHOEFT (1985, p. 24).

Após a divisão sugere-se uma reflexão, para verificar se a atual divisão de tempo em relação a cada um dos papéis está realmente de acordo com o estilo de vida que se quer levar. Caso a divisão não esteja coerente e satisfatória, deve-se refletir o que poderia ser feito para mudar.

Ainda segundo estudos de BERNHOEFT (1985, p. 25) “Os estudos que tenho feito mostram que o Papel Profissional Efetivo representa, em média, de 45% a 60 % do tempo consumido ao longo da semana”.

Quando se fala sobre o papel conjugal, percebe-se o quanto ele é deixado de lado ou confundido com o papel familiar, pois ele representa o momento dedicado exclusivamente ao companheiro (a).

O papel social se mistura com o papel profissional, visto que a maioria torna seu círculo de amizade as pessoas relacionadas ao trabalho. Com isso é inevitável que os assuntos se misturem, as pessoas preferem se relacionar com pessoas que possuam a mesma profissão, obrigando a família toda a participar desse ambiente

profissional limitando a interação com pessoas que possuem outro estilo de vida e, conseqüentemente, a troca de experiências e vivências.

No papel educacional também ficam com poucas horas de dedicação, visto que a televisão acaba consumindo uma boa parte da vida das pessoas, restringindo-as a leitura e causando um empobrecimento intelectual.

No papel recreacional, percebe-se que mais uma vez que há uma influencia do papel profissional. Às vezes, a pessoa pratica atividades de lazer em conjunto com pessoas do ambiente profissional por obrigação, por exemplo, a pessoa adora futebol, mas para manter sua imagem e contato com chefe, se submete a exercer outro esporte que não lhe agrada. Como nesse papel deve-se considerar atividades que lhe proporcionem prazer e satisfação, esse item também acaba sendo prejudicado.

Após essa análise deve-se fazer uma segunda reflexão, se a divisão de tempo está coerente e satisfatória com a fase atual na vida. A maneira como vive-se depende também da idade, pois existem pensamentos e objetivos diferentes aos vinte, trinta e quarenta anos.

Após analisar e questionar se a divisão do tempo nos diferentes papéis da vida está de acordo com os propósitos e fase atual da mesma, BERNHOEFT (1985) apresenta uma tabela para planejamento semanal que ajudará a visualizar e refletir o quanto de tempo está sendo utilizado nos papéis mencionados e ajustar para otimização do tempo.

Administração do tempo semanal							
Dias	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sabado	Domingo
Horas							
06:00							
06:30							
07:00							
07:30							
08:00							
08:30							
09:00							
09:30							
10:00							
10:30							
11:00							
11:30							
12:00							
12:30							
13:00							
13:30							
14:00							
14:30							
15:00							
15:30							
16:00							
16:30							
17:00							
17:30							
18:00							
18:30							
19:00							
19:30							
20:00							
20:30							
21:00							
21:30							
22:00							
22:30							
23:00							

Tabela 2 – Administração do tempo semanal  
 Fonte: BERNHOEFT (1985, p. 28).

Ao listar a programação semanal, serão visualizadas as atividades que consomem mais ou menos tempo e, onde ele está sendo desperdiçado. É uma forma de avaliar o dia-a-dia e auxiliar na administração do tempo.

## 5.2. Analisando os desperdiçadores de tempo

Segundo BERNHOEFT (1985, p. 45) “Entendemos por ‘desperdiçadores de tempo’ disfunções que provocam o uso inadequado ou insatisfatório do tempo na perspectiva do indivíduo ou da empresa”. As causas podem ser provenientes de basicamente cinco origens:

- Estruturais: Relacionados à estrutura organizacional como indefinição de papéis e responsabilidades e mau uso das regras internas.
- Ambientais: Refere-se ao local físico do trabalho, divisórias inadequadas ou que permitam interrupções facilitando o desperdício de tempo individual ou do grupo, ruído, descentralização física das áreas.
- Culturais: Relacionados à cultura e hábitos da empresa como formalidade ou falta dela, burocracia dentre outros.
- Individuais: O jeito comportamental de cada indivíduo em relação as normas da empresa, aos subordinados e a forma de encarar problemas e mudanças.
- Gerenciais: Refere-se à forma que a equipe é liderada e conduzida.

Uma pesquisa feita em vinte e um países, com aproximadamente dois mil executivos de várias organizações, apresentou como desperdiçadores de tempo mais comuns, os trinta e sete abaixo relacionados:

- Gastar tempo excessivo com problemas que lhe são trazidos por subordinados;
- Supervisionar subordinados em excesso (mais do que o necessário);
- Supervisionar subordinados insuficientemente, com conseqüentes ‘crises’;
- Programar trabalho menos importante antes do mais importante (e possivelmente o mais ‘chato’);
- Começar a fazer algo sem antes pensar cuidadosamente sobre o mesmo;
- Abandonar um trabalho antes de terminá-lo (para pegar outro etc.);
- Realizar trabalhos rotineiros que poderiam ser delegados a outra pessoa;
- Fazer coisas que poderiam ser feitas por um equipamento;
- Fazer coisas que na verdade não são parte do seu trabalho;
- Gastar tempo excessivo em áreas de trabalho que eram de sua especialidade em cargos que ocupava anteriormente;
- Fazer coisas improdutivas por puro habito;
- Manter quantidade excessiva de registros, complicados e repetitivos;
- Dedicar-se a projetos que provavelmente não vai poder realizar;
- Dar demasiada atenção a projetos de baixo rendimento (resultados não significativos);
- Deixar de planejar (ser apanhado de surpresa por ‘crises’);

- Lidar com uma variedade excessiva de coisas ao mesmo tempo;
- Evitar ('driblar') trabalhos pouco conhecidos;
- Deixar campo livre para interrupções durante a realização de trabalhos que exigem concentração;
- Permitir divagações em reuniões;
- Permitir divagações em contatos de trabalho;
- Pessoal não treinado;
- Pessoal insuficiente;
- Instalações inadequadas;
- Convocar ou participar de reuniões desnecessárias;
- Procurar obter dados (triviais, não importantes) depois de já ter obtido os principais;
- Dedicar-se, em excesso a afazeres ou conversas pessoais;
- Dedicar-se a demorado 'convívio social' entre as tarefas (cafezinho ou papos prolongados);
- Ler revistas profissionais, jornais, documentos e relatórios sem importância direta para o seu trabalho;
- Responsabilidade e autoridade não claramente definidas;
- Incapacidade para dizer 'não';
- Excesso de interrupções pelo telefone;
- Falta de objetivos, prioridades e prazos nos trabalhos;
- Mesa atulhada e desorganização pessoal;
- Indecisão/protelar decisões;
- Falta de controles, padrões e relatórios de resultados;
- Convocar/participar de reuniões sem objetivos, duração e prioridades não claramente definidas;
- Realizar contratos de trabalho sem hora marcada para termino e clara visão das prioridades (BERNHOEFT, 1985, p. 46-48).

#### Exercício para reflexão:

- Deve-se ler novamente a lista acima e escolher dez itens que se apliquem a própria vida.
- Pode-se incluir algum item que não esteja na lista.
- Enumerar em ordem decrescente o peso de cada um na vida sendo 10 para o peso maior.

Para efeito de comparação de resultados, listamos abaixo os dezoito maiores desperdiçadores de tempo colocados em ordem de importância, com base nos resultados obtidos na Venezuela, México, Dinamarca, Alemanha, Hong-Kong, Singapura, Estados Unidos e Canadá.

1. Excesso de interrupções pelo telefone;
2. Deixar campo limpo para interrupções durante a realização de trabalhos que exigem concentração;
3. Realizar trabalhos rotineiros que poderiam ser delegados a outra pessoa;
4. Convocar ou participar de reuniões desnecessárias;
5. Falta de objetivos, prioridades e prazos nos trabalhos;
6. Deixar de planejar (ser apanhado por crises);
7. Lidar com uma variedade excessiva de coisas ao mesmo tempo;
8. Mesa atulhada e desorganização pessoal;
9. Indecisão/protelar decisões;
10. Incapacidade para dizer "não";

11. Gastar tempo excessivo com problemas que lhe são trazidos por subordinados;
12. Responsabilidade/Autoridade não claramente definidas;
13. Manter quantidade excessiva de registros complicados e repetitivos;
14. Fazer coisas improdutivas por puro hábito;
15. Abandonar um trabalho antes de terminá-lo, para pegar outro;
16. Pessoal não treinado;
17. Dedicar-se a demorado 'convívio social' entre as tarefas (cafezinho ou 'papo' prolongados);
18. Falta de controles, padrões e relatórios de resultados. (BERNHOEFT, 1985, p. 51-52).

O formulário abaixo, segundo BERNHOEFT (1985), permite uma análise mais criteriosa dos desperdiçadores do tempo e possibilita que se estabeleçam metas para diminuir a frequência de atuação deles na vida.

- Selecionar os três desperdiçadores mais importantes da lista gerada no exercício acima.
- Colocar na coluna seguinte todas as causas para cada um deles.
- Fixar ações que possibilitem solucionar cada uma das causas que provocam o desperdiçador.
- Estabelecer uma data para o atingimento da ação proposta.

<b>Análise dos desperdiçadores de tempo</b>		Nome:	
		Data:	
<i>Desperdiçador</i>	<i>Causas</i>	<i>Ações</i>	<i>Datas</i>

Tabela 3 – Análise dos desperdiçadores de tempo  
Fonte: BERNHOEFT (1985, p. 54).

Com base em seu estudo e experiência sobre a discussão do tema em diversas regiões do país, BERNHOEFT (1985) chegou a uma lista dos dez desperdiçadores de tempo mais comuns entre os brasileiros, HALLOWELL (2007) e SERVAN-



SCHREIBER (1996) também compartilham da mesma opinião em relação a alguns itens:

- 1) *Interrupção por telefone*: Algumas pessoas simplesmente tornam-se inacessíveis pessoalmente, levando a todos que necessitam contato a acioná-las por telefone. Da mesma forma que o telefone é um facilitador ele pode escravizar aqueles que não sabem utilizá-lo. Ao ser contatada por telefone a pessoa é interrompida o tempo todo, isso gera um desperdício do tempo e pode até influenciar a qualidade de vida, visto que não há restrições para o horário e assunto do telefonema. E ainda, hoje em dia, usa-se cada vez mais o celular e cada vez menos o telefone fixo segundo HALLOWELL (2007),  
“Graças ao telefone, qualquer um pode interromper uma negociação crucial, interromper no meio do almoço em família, de um momento de reflexão importante, do sono, do banho, dos momentos de ternura”.  
(SERVAN-SCHREIBER, 1996, p. 42).

- 2) *Desrespeito aos horários*:

Para alguns, o atraso é utilizado como símbolo de ‘status’. Em outros casos ele já foi incorporado como um fenômeno cultural ou folclórico. Existem também os tradicionais indisciplinados. Entrevistas, reuniões, contatos, seminários e outras atividades muitas vezes começam com a ‘tradicional tolerância dos quinze minutos’, pelo simples fato de que cada um se julga no direito de utilizá-lo.

Poucas vezes avaliamos os efeitos negativos que o atraso exerce sobre as pessoas. Ele gera descrédito, ceticismo, comportamentos defensivos e outras posturas que são prejudiciais as pessoas e as empresas. Parece importante aceitar que esse ‘habito’ pode e deve ser mudado. (BERNHOEFT, 1985, p. 56).

[...] Em várias empresas, o número de horas de trabalho é associado ao empenho dos funcionários – e quem sai no horário é visto como displicente. Na verdade, longas jornadas tendem a reduzir a eficiência e a produtividade. Os modos de distribuir o tempo tornam-se hábitos. Antes de mais nada, analise sua rotina. A meta é aprender a controlar a sua carga de trabalho, reservando mais tempo para o que de fato importa. (HINDLE, 1999, p. 7).

- 3) *Falta de hábito na fixação de prioridades*: A má delegação de atividades sem estabelecer prioridades e prazos gera um desperdício de energia em relação à execução das mesmas, pois o foco pode estar

em uma atividade que não apresentará resultado imediato e nem ser o que se espera atingir naquele momento. É necessário que cada um saiba o prazo e resultado esperado daquilo que lhe foi designado.

Há tanta coisa que você precisa fazer todo dia, além do que poderia fazer, que sua atenção se espalha em varias direções ao mesmo tempo, como água em uma mangueira de jardim cujo esguicho foi ajustado para molhar uma área grande.[...] Focalize sua atenção em uma direção com força total para poder cuidar de um problema ou tirar vantagem de uma oportunidade, sem diluir o seu esforço. (HALLOWELL, 2007, p. 89).

- 4) *Incapacidade para dizer “Não”*: As pessoas aceitam muitas vezes determinada tarefa ou atividade porque o solicitante é amigável. Tem-se receio de negar algo para não chateá-lo ou porque ele é considerado legal e está sempre disponível. Tarefas não previstas que são acrescentadas no dia-a-dia podem tornar-se trabalhos inacabados e apresentar resultados ineficientes. “Tente criar o habito de dizer ‘Pare!’ ou ‘Chega!’ antes de ficar desesperado a ponto de pular no pescoço da próxima pessoa que lhe pedir um favor”, segundo HALLOWELL (2007, p. 86). Existem muitas maneiras de negar um pedido com honestidade sem ferir a pessoa que está pedindo. “Não caia na armadilha de acreditar que deve fazer tudo que lhe pedem ou poderia fazer. [...]. Você só pode fazer o que pode, e fará melhor o que puder fazer se não estiver tentando freneticamente arranjar mais um tempinho para uma tarefa extra”.HALLOWELL (2007, p. 89).
  
- 5) *Uso Inadequado da Secretária*: O papel da secretária é fundamental para determinados cargos. O problema é que os executivos acabam misturando e utilizando-a sem medidas para assuntos pessoais, muitas vezes estendendo o atendimento para assuntos particulares dos filhos e esposa. Deve-se saber dosar e respeitar as funções que o cargo determina.

- 6) *Solicitações da Hierarquia*: A hierarquia sente-se na liberdade de interromper uma tarefa em execução a qualquer hora sem questionar se essa atitude afetará algo como um raciocínio de uma longa análise, por exemplo. Os colegas mais próximos, por afinidade também se sentem no direito de interromper as atividades. Independente do cargo, deve-se analisar muito uma interrupção, pois a mesma pode gerar um re-trabalho por parte dos que estavam executando-a. De acordo com SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 43) “[...] Estudos feitos sobre o dia de trabalho das chefias de todos os níveis mostram que o tempo médio sem interrupção é de no máximo sete a oito minutos. Isso em todas as profissões[...]”.
- 7) *Solicitações do subordinados*: Esse item afeta principalmente os executivos, e são gerados principalmente pelos “centralizadores”. O subordinado, sem saber o que fazer, procura o chefe com um problema sem solução. O chefe escuta o subordinado e acaba pegando a responsabilidade pra si daquele problema, muitas vezes por não resistir ao envolvimento operacional.
- 8) *Qualidade/Quantidade de reuniões*: Reuniões sem agenda pré-estabelecida, não conclusiva e de má qualidade é um desperdiçador de tempo assim com reuniões excessivas, onde discute-se muito sem chegar a uma conclusão. Recomenda-se treinamento em técnicas para condução de reuniões a fim de evitar que se passe horas falando sobre determinado assunto sem chegar a uma conclusão.
- 9) *Envolvimento Operacional*: É comum acreditar que não é possível realizar atividades que necessitam de estudo e concentração durante o expediente, fazendo com que muitos levem o trabalho para casa. Esse mito está mais relacionado com a postura pessoal do que a atividade em si. Organização e planejamento podem ajudar para que essas atividades sejam encaixadas durante o expediente.

- 10) *Falta de consciência sobre a importância do tempo como recurso*: O tempo deve ser entendido como um recurso assim como funcionários, materiais e instalações. Quando surge o fator pressa significa que houve uma má administração do tempo, onde pode estar relacionado a re-trabalho, ou até mesmo utilização de horas extras para execução da atividade.

Esses são os dez desperdiçadores mais comuns de acordo com BERNHOEFT (1985). HALLOWELL (2007) ainda apresenta outros itens considerados desperdiçadores de tempo.

Um deles é o fato das pessoas não conseguirem se desligar e passarem horas em frente a qualquer tipo de tela. Celulares, televisões, computadores, é muito tempo desperdiçado sem que as pessoas tomem conta disso. Ele cita um exemplo, da quantidade de vezes que alguém já entrou no computador para fazer uma pesquisa, resolver determinado assunto e dispersou-se com outro programa, outro assunto e quando se deu conta, precisava sair, dormir e o motivo pelo qual realmente a internet foi procurada não se concretizou. Deve-se procurar resolver primeiramente os assuntos relevantes e estabelecer um tempo pequeno para assuntos aleatórios, programando-se para encerrar a atividade no horário previsto. Assim o horário previsto para a próxima atividade não será invadido, fazendo com que o dia fique atrasado e gerando o acúmulo de tarefas.

Outro desperdiçador de tempo, segundo HALLOWELL (2007) são as pessoas ou projetos que tomam tempo e provocam o pensamento do porque o tempo está sendo gasto com eles. Ele sugere livrar-se desses projetos ao invés de tentar terminá-los ou torná-las felizes (se forem pessoas).

As pessoas tem dificuldade de se livrar das sanguessugas por várias razões. O hábito é uma delas. Culpa é outra. Teimosia é a terceira, e o medo a quarta. Se você acha que é 'amigo' de alguém que não se comporta como amigo, não há razão para não se distanciar dele. Deixe que ele desperdice o tempo de outra pessoa ou magoe outra pessoa. Tente fazer o máximo com o pouco tempo que tem nesse planeta.

Se teimar em fazer com que um projeto falho seja bem-sucedido, pense que poderia usar seu tempo de forma muito melhor. Várias pessoas perdem

anos tentando se sair bem em uma coisa que fazem mal, em vez de tentarem fazer aquilo em que são boas. (HALLOWELL, 2007, p. 79).

Tentar realizar diversas tarefas ao mesmo tempo traz a ilusão de que se é mais eficaz e produtivo, mas na verdade, segundo HALLOWELL (2007) esse ato também é considerado um desperdiçador de tempo.

Por 'multitarefa' me refiro a atividades que levam as pessoas a acreditar que podem realizar duas ou mais tarefas ao mesmo tempo com a mesma eficiência. Para comprovar como esse conceito é falho, considere como você se comporta no carro quando se perde. Enquanto tenta encontrar seu destino, uma das primeiras coisas que faz é baixar o volume do rádio. Por quê? Para dar atenção exclusiva à tarefa de encontrar seu caminho. A 'tarefa' secundária – ouvir música – desvia a atenção da tarefa principal. [...] Que a vida moderna nos força a realizar várias tarefas aparentemente de uma só vez pode até ser verdade. Mas desempenhar duas tarefas simultâneas tão bem quanto uma só é um mito. Tudo bem acreditar que ser multitarefa é necessário no mundo moderno, mas acreditar que essa condição substitui o foco único em uma só tarefa é errado. (HALLOWELL, 2007, p. 26-27).

Engana-se quem acredita que consegue realizar mais de uma tarefa ao mesmo tempo, segundo HALLOWELL (2007) alguns acreditam que conseguem ouvir, escrever e ler ao mesmo tempo. Na verdade a multitarefa<sup>28</sup> não acontece com o ser humano, o que acontece é que a atenção é trocada tão depressa entre um ato e outro que dá-se a sensação de que executa-se duas atividades ao mesmo tempo.

Ao realizar multitarefa, deve-se ficar claro que sempre haverá um fato, um momento que será perdido. E quando se trata de assuntos muito importantes, qualquer segundo perdido pode ser considerado como uma perda de um raciocínio ou até mesmo de uma negociação. Portanto, para conseguir qualidade no que se faz, recomenda-se focar em uma atividade por vez.

Ainda recomenda HALLOWELL (2007) que ao executar uma tarefa, deve-se procurar identificar e fugir de todas as pessoas que peçam atenção, das tarefas pendentes de realização, dos lugares que devem ser visitados, de todas as oportunidades que se pode aproveitar, das tentações as quais tenta-se resistir, das esperanças e medos que surjam, ou seja, de tudo que pode aparecer para desviar a atenção do que deve ser completado naquele momento.

---

<sup>28</sup> Conceito utilizado para computadores, para o ato de fazer mais de uma tarefa ao mesmo tempo.

HALLOWELL (2007), compartilha da mesma opinião que BERNHOEFT (1985) quando menciona que, o ato de executar tarefas improdutivas também é considerado um desperdiçador de tempo.

Tempo furado: Esse termo descreve as várias atividades em que nos metemos antes de realizar a tarefa principal, deixando pouco espaço para ela. Por exemplo, você se senta na mesa de trabalho com a intenção de escrever uma circular importante que precisa ser enviada em breve. Mas, quando liga o computador, em vez de começar a escrever, checka primeiro seus e-mails e acaba dedicando 45 minutos do seu tempo a isso. O correio eletrônico é um clássico consumidor de tempo furado. Você pode passar horas lendo e-mails sem perceber, deixando tempo insuficiente para o que realmente precisa ser feito. Outros consumidores de tempo furado são o telefone celular, correio de voz, mensagens instantâneas, jornais, revistas, a televisão em geral ou os colegas que enfiam a cabeça pela porta e dizem: 'Não quero interromper, mas ..' (HALLOWELL, 2007, p. 85-86)

Somente identificando os desperdiçadores de tempo é possível verificar como ele está sendo consumido para ajustar a rotina diária e assim ter uma rotina mais produtiva.

### 5.3. Economizando tempo

Em relação a ganhar ou perder tempo, segundo SERVAN-SCHREIBER (1996, p. 17) “[...] Temos todo o tempo disponível. Ele é imperturbável e não modificável. O único que temos em nosso poder é a capacidade de mudar nossa atitude em relação ao tempo, fazer bom ou mau uso dele. Já é alguma coisa”.

O problema mencionado hoje em dia ao fato de faltar tempo, pode estar associado à necessidade de se viver em dois mundos paralelos, o real e o virtual. Enquanto é necessário trabalhar, acompanhar a família, amigos e pagar as contas, existe a necessidade de estar conectado para se atualizar das últimas notícias, responder e-mails ou até mesmo estar presente em encontros virtuais para discussões.

HALLOWELL (2007) apresenta para reflexão, uma lista de conceitos criados pela vida moderna em relação ao fato de se viver ocupado:

- a) *Poder*. O simples fato de poder estar ocupado.

- b) *Querer*. As pessoas querem estar ocupadas, checando os e-mails a cada dez minutos ou notícias várias vezes ao dia.
- c) *Precisar ou achar que precisa*. A idéia de não estar ocupado soa como estar fora dos padrões atuais.
- d) *Fazer coisas demais*. Querer fazer tudo e estar em todos os lugares ao mesmo tempo.
- e) *Ser solicitado demais*. Não delegar e atender aos pedidos de todos.
- f) *Deixar a tecnologia dominar ao invés de dominá-la*. Ter e acompanhar a evolução de computadores, celulares, internet, televisão e componentes eletrônicos em geral.
- g) *Estar ocupado é símbolo de status*. Estar ocupado é sinal de ser importante, requisitado.
- h) *Ter medo de ser deixado de lado ou de perder alguma coisa se diminuir o ritmo de vida*. Traz a sensação de não acompanhar a evolução da vida.
- i) *Poder evitar o sofrimento da vida, o que é difícil e o que não se quer fazer*. Às vezes é mais fácil estar ocupado do que parar para analisar a situação mundial, a pobreza, outros assuntos e até mesmo atividades que deveriam ser feitas, mas são adiadas por falta de vontade.
- j) *Não ter sentimento de culpa*. Quando não se tem nada para fazer, surge o sentimento de culpa pela desocupação.

[...] é preciso saber o que lhe interessa mais e concentrar sua atenção nisso. Antigamente, isso não era tão difícil quanto é hoje. A oferta não era muito ampla, e os ladrões de tempo, da atenção e da energia mental não eram tantos nem tão espertos como são agora. Esses ladrões nunca se deram tão bem quanto hoje. Se você não evitar seus truques, eles o farão viver cada vez mais depressa enquanto roubam cada vez mais o seu tempo, atenção e energia, deixando-o com menos chance de fazer o que lhe dá prazer. (HALLOWELL, 2007, p.13).

Para atender às várias solicitações da vida diária e à sobrecarga de informações durante o dia, é preciso parar e pensar, fazer uma pausa a certa altura, longa o suficiente para avaliar o que lhe interessa antes de continuar. Caso contrário, o dia se torna enevoado e nenhum trabalho significativo é realizado. Muita energia é gasta, mas sem grande proveito. (HALLOWELL. 2007, p. 105).

Abaixo seguem alguns itens considerados economizadores de tempo no ambiente de trabalho, segundo pesquisas realizadas por BERNHOEFT (1985) e que podem ser estudados para serem colocados em prática:

- 1) *Correspondência*: Ao receber uma correspondência ou e-mail, deve-se respondê-lo na hora ou separá-lo em um grupo para responder. Recomenda-se não deixar no meio de e-mails e correspondências não lidas.
- 2) *Estabelecer níveis de prioridade*: BERNHOEFT (1985, p. 61) “Procure estabelecer, sempre que inicie o dia ou alguma atividade, quais são as prioridades. Evite atacar os assuntos pressionado pela caixa de entrada, visitantes inesperados ou sua própria indisciplina”.
- 3) *Correspondência que depende de informação*: Se a resposta a ser dada depende da informação de alguém, deve-se deixar esse item separado com um sinalizador com um prazo de revisão. Isso facilitará quando a informação chegar e permitirá cobrar a pessoa da resposta se necessário.
- 4) *Ter cuidado com as preferências*: Procurar não atender as pessoas consideradas favoritas, ainda no caso de executivos, estabelecer com a secretária o critério de atendimento.
- 5) *Reuniões Objetivas*: Estabelecer critérios e prioridades, número de participantes, instalações, equipamentos, finalidade e duração.
- 6) *Memorando e cartas mais breves*: Procurar ser sucinto, utilizando uma linguagem clara e objetiva em e-mails e memorandos.
- 7) *Treinamento dos subordinados*: Revisar periodicamente com os subordinados suas funções e atribuições e providenciar treinamentos específicos.



8) *Cesta de papéis*: Evitar o acúmulo de papéis desnecessários. Segundo HALLOWELL (2007, p. 84) “Quanto se trata de um documento, uma revista científica ou um item concreto, tente: 1) responder imediatamente; 2) etiquetar e por em um arquivo, não em uma pilha; ou 3) jogar fora. Na maioria dos casos a última escolha é a melhor”.

9) *Responsabilidade x Autoridade*: Estabelecer os papéis e responsabilidades de cada um, pois a falta de definição faz com que as pessoas se sintam perdidas, causando conflitos e conseqüentemente desgastes.

10) *Controle de informações*: Estabelecer métodos para controle e divulgação de informações para ela seja repassada de forma clara, objetiva e seja levada a quem realmente for necessário.

11) *Planejamento e organização do tempo*: Assumir que esse item é de própria responsabilidade, não culpando os outros.

12) *Um relógio especial*: Cada ser possui dois relógios o biológico e o mental, o mental determina o tempo de concentração em um determinado tema ou assunto. Deve-se procurar reconhecer o próprio relógio e identificar qual período do dia é mais produtivo, utilizando-o para alcançar melhores resultados.

13) *Lazer*: Momentos de lazer contribuem para melhoria de resultados. Deve-se determinar um período para fazê-lo sem sentir-se culpado.

14) *Aprender a dizer “não”*:

Um elemento essencial para que você possa administrar melhor seu tempo é aprender a evitar aquilo que não pode fazer. Isto não é fácil na prática, mas é uma forma eficaz de reduzir tensões ou desperdício de tempo [...] Existem varias formas de dizer ‘não’ sem ferir as pessoas. (BERNHOEFT, 1985, p. 64).

Quando paramos de atender a tudo e a todos, recuperamos o controle que podemos efetivamente exercer. Desistimos do controle total e usamos

melhor o que temos. Entendemos as sábias palavras ditas por um rabino: 'Felicidade não é ter o que queremos, mas querer o que temos.' (HALLOWELL, 2007, p.18).

15) *Autodesenvolvimento*: Dedicar algum tempo para leitura, cursos e palestras permite conhecer pontos-de-vista diferentes, métodos e soluções para problemas pelos quais a pessoa esteja passando naquele momento.

16) *Leitura Seleccionada*: Procurar fazer uma seleção do que se lê para evitar leituras desnecessárias.

17) *Conferência por telefone segundo agenda pré-determinada*: Para discussão de alguns assuntos, a presença não é tão essencial. Reuniões pré-agendadas via conferência evitam deslocamento de pessoas e economiza tempo e dinheiro.

18) *Agenda*: Procurar agendar os compromissos e tarefas ajuda a programação diária e evita desencontros.

19) *Trabalhar somente no horário do expediente*: Não levar assuntos do trabalho para casa.

20) *Disciplinar o uso do telefone*: Durante o expediente procurar ser claro e objetivo ao falar no telefone. Evitar bate-papos particulares ou assuntos desnecessários. Lembrar que o telefone está na lista dos desperdiçadores de tempo.

21) *Rotina x Inovação*: Analisar tarefas repetitivas e procurar uma forma de otimizá-las a fim de economizar o tempo desperdiçado por elas.

22) *Tomar cuidado com o perfeccionismo*: Procurar a qualidade sem ser perfeccionista. A busca pela perfeição pode ser inatingível,

frustrante e neurótica além de resultar em uma enorme perda de tempo.

23) *Limpar a mesa:*

Mantenha um arquivo daquilo que merece atenção durante o mês. Coloque a data em que você voltará ao assunto. Muito cuidado: não faça o 'follow-up' apenas para 'empurrar' os assuntos desagradáveis. Mantenha a mesa limpa para diminuir ou ordenar as pressões da papelada. BERNHOEFT (1985, p. 70).

24) *Diluir pressões:* BERNHOEFT (1985, p. 71) “Não aguarde a aproximação do prazo para o término de um trabalho. Procure dividir a atividade em etapas de maneira a diluir a pressão e o desgaste resultantes da pressa (tensão) provocada pelos prazos curtos.”

A lista apresentada acima são recomendações para ajudar a melhorar o dia-a-dia no ambiente profissional. Segundo (HALLOWELL, 2007, p.55), para conseguir uma boa qualidade de vida, deve-se reconhecer o próprio ritmo. “‘Ritmo’ é a minha palavra para o complexo conjunto de acontecimentos mentais e físicos que cria a aparente facilidade necessária à realização de um trabalho complicado”.

Quando encontra-se o ritmo de algo, as tarefas são executadas com mais facilidade. Ao observar alguém que faz algo com facilidade, não se pode esquecer de que foram necessários anos de prática para que aquela execução parecesse fácil.

Quando se pratica qualquer atividade, o planejamento e a execução mudam aos poucos de uma parte do cérebro para outra. No início, é a parte frontal que age. Cada movimento precisa ser monitorado de forma consciente. Mas com a prática – em geral árdua – a atividade passa para a parte posterior do cérebro, o cerebelo. O cerebelo é o piloto automático do cérebro [...]

E a louca vida moderna? Não é uma tarefa, como jogar golfe, tocar piano ou andar de bicicleta. São muitas tarefas diferentes. É por isso que o cerebelo não pode comandar tudo. Nem você iria querer que comandasse. Não gostaria de viver a vida toda no piloto automático. A escolha consciente é essencial.

Quando entramos no que chamo de ritmo, estamos entre o piloto automático controlado pelo cerebelo e o controle total da parte frontal do cérebro. (HALLOWELL, 2007, p. 55).

Para encontrar o próprio ritmo é necessário primeiramente um planejamento, definir as prioridades para então praticar. Com o passar do tempo, algumas atividades irão



Coluna da esquerda:

- *Assuntos*: Colocar os assuntos que devem ser tratados no período determinado (dia ou semana).
- *Prioridades*: Colocar a ordem que os assuntos devem ser tratados de acordo com a sua importância.
- *Atenção contínua*: Deve ser preenchido com assuntos que estão em andamento e exigem envolvimento direto.

Coluna da direita:

- *Ver ou chamar*: Listar as pessoas que devem ser acionadas;
- *Aguardando andamento*: Colocar com quem está a pendência ou assunto ou o que é necessário ser feito para finalização do mesmo.

Esse planejamento facilita a administração das pendências e evitando que elas fiquem sem solução ou resposta.

Além do planejamento no ambiente de trabalho, pode-se também planejar o dia-a-dia, HALLOWELL (2007) apresenta algumas dicas de como criar um planejamento específico:

- 1) Fazer com que o sistema criado se torne parte da rotina diária.

Hábitos, rotinas e rituais permitem que você use a mente consciente em questões mais interessantes que lembrar de colocar o lixo na rua. Meros planos não criam um sistema. Planos muitas vezes são esquecidos ou ignorados. Planos que se tornam automáticos ou como reflexos viram um sistema. (HALLOWELL, 2007, p. 203).

- 2) Estabelecer metas de acordo com o conhecimento próprio, personalidade, características, objetivos e metas. Não ouvir especialistas ou consultores que afirmam que só existe um método a se adotar.
- 3) Sempre ter em mente o que interessa e fazer tudo não esquecendo-se dos objetivos e metas.
- 4) Procurar o período do dia em que se produz melhor e reservá-lo para execução de atividades mais difíceis.
- 5) Investir na comunicação e relação com os outros.

- 6) Deve-se dizer o que se pensa, pedir esclarecimentos quando algo não estiver claro, sempre prestando atenção na linguagem corporal, tom de voz e palavras ditas. Procurar estabelecer uma comunicação clara e objetiva.
- 7) Ouvir a opinião de pessoas conhecidas, as vezes quem está de fora da situação consegue enxergar com maior clareza do que os envolvidos.
- 8) Viver a própria vida não tentando agradar a todos.
- 9) Antes de se preocupar com os outros, analisar o quanto a pessoa está sendo realista, o quanto conhece a situação e se realmente deve-se perder tempo com ela.
- 10) Ao trabalhar em algo, estabelecer a quantidade de informação que se deve reunir e então atuar nela. Tentar buscar todas as informações possíveis resultará em um acúmulo de informações que não resultaram em um trabalho sucinto e bem realizado.
- 11) Procurar não resolver assuntos emocionais por e-mail.
- 12) Passar o tempo suficiente em tarefas que não se sabe fazer muito bem ou desagradáveis.
- 13) Estabelecer horários para o uso do computador se não souber controlá-lo.
- 14) Sempre que surgir uma idéia, anotar imediatamente. Idéias surgem em todo o tempo e lugar mas desaparecem se não receberem a devida atenção.
- 15) Subdividir tarefas grandes em tarefas menores, assim a execução poderá ser feita por partes e o trabalho maior será concluído.
- 16) Reservar alguns minutos do dia para pensar.
- 17) Criar limites no tempo diário, evitando atender todas as solicitações. Assim poderá estabelecer um ritmo de vida.
- 18) Verificar documentos e e-mails uma só vez e destiná-los. Evitar colocá-los em pilhas.
- 19) Evitar acúmulo de papéis.
- 20) Organizar-se de forma suficiente que possa-se encontrar, sem procurar a perfeição.
- 21) Procurar fazer o possível, aprender a dizer não.

- 22) Livrar-se de projetos e pessoas que atrapalham e que não são benéficas.
- 23) Pedir ajuda sempre que necessário, seja por não conseguir, seja por possuir tarefas demais.
- 24) Aprender a delegar tarefas.
- 25) Exercitar-se regularmente.
- 26) Atentar-se com os desperdiçadores de tempo.
- 27) Não se preocupar sozinho. Procurar manter contato com pessoas de confiança para compartilhar problemas.
- 28) Manter o contato humano. A era eletrônica cria a ilusão de que as pessoas estão mais próximas, mas o contato humano é importante, demonstração de emoções e sentimentos.
- 29) Procurar ser gentil no dia-a-dia. A gentileza, educação e respeito desarmam sentimentos grosseiros e agressivos.
- 30) Praticar meditação.

Há vários métodos de meditação, mas a maioria resume-se ao seguinte: sente-se quieto em uma cadeira confortável com os pés no chão. Feche os olhos. Respire fundo, levando todo o ar para a barriga. Concentre-se na respiração. Deixe seus pensamentos soltos, sem qualquer análise ou comentário. Para ajudar, imagine uma cena agradável ou ponha uma música relaxante de fundo. Diversos estudos provaram que a saúde se beneficia da meditação regular. A meditação também ajuda a criar um ritmo no seu dia. (HALLOWELL, 2007, p. 207).

- 31) Alimentar-se adequadamente.
- 32) Não utilizar recursos como o álcool e outras substâncias, como fuga do estresse e da vida atarefada.
- 33) Procurar um psicoterapeuta. Quando não souber como agir, o que fazer e perceber que a vida estressante está consumindo todas as energias.
- 34) Cuidar-se.

Use cinto de segurança. Não fume. Passe fio dental. Vá ao médico regularmente e tente seguir suas recomendações. Não deixe de cuidar de si mesmo porque está ocupado demais. Pode parecer óbvio, mas milhões de pessoas que trabalham excessivamente não se cuidam como devem. (HALLOWELL, 2007, p. 208).

- 35) Quando perceber o cansaço, deve-se procurar parar e controlar a situação.

[...] tente parar, sentar-se, fechar os olhos e respirar fundo algumas vezes. É claro que se estiver no trânsito ou no meio de uma reunião não poderá fazer isso. Mas pode tentar fazer mentalmente. Diga a si próprio: 'Estou ficando esgotado. Não vou deixar essa sensação aumentar. Preciso diminuir meu ritmo. Não posso ultrapassar meu limite'. (HALLOWELL, 2007, p. 208).

### 36) Fazer uma pausa.

Se perder o controle, se gritar com alguém sem razão, se der um ataque em um supermercado como se fosse uma criança de dois anos, tudo bem. Isso acontece nas melhores famílias. Não se culpe. Mas deve se perguntar por que isso aconteceu e identificar a origem: falta de sono, enorme preocupação com um assunto, más notícias recentes. Conhecendo a causa poderá tomar uma providência, mesmo que seja apenas conversar com alguém ou dormir bem uma noite inteira. (HALLOWELL, 2007, p. 208).

### 37) Reconhecer que não sabe ao invés de tentar mostrar o que não se conhece.

### 38) Passar o máximo de tempo com os filhos, se os tiver. Esse é um tempo gasto que nunca será lamentado.

### 39) Não deixar a tecnologia substituir o pensamento mas também não deixar de usá-la por não saber como.

Um dos itens citados por HALLOWELL (2007) que deve ser destacado, é não permitir que a era tecnológica substitua emoções e sentimentos, o momento humano está cada vez mais distante, e o momento eletrônico está ganhando cada vez mais destaque.

Existe menos contato físico entre as pessoas. Os jantares de família, os bate-papos e as reuniões com presença física foram substituídos por conversas no celular ou pela internet e teleconferências. O momento eletrônico é altamente eficiente, rápido e fácil, porém o momento humano transmite muito mais informações: tom de voz, linguagem corporal, expressão facial, e todas as dicas não-verbais que constituem a parte vital da comunicação humana. O momento eletrônico é ótimo para transmissão de informações, mas por mais emoção que haja na imagem o melhor é ter o momento humano. (HALLOWELL, 2007, p. 87).

[...] para tirar o máximo proveito da vida moderna, você deve guardar e proteger as relações que mais lhe interessam: seja com pessoas, lugares, atividades, animais de estimação, com o espírito ou com uma música, até mesmo com objetos que lhe são muito queridos. Mas não deve ter laços demais, senão nenhum irá florescer. Pegue os que mais lhe interessam e cuide deles religiosamente; se fizer disso uma prioridade máxima na sua vida, estará no caminho certo.

Hoje em dia, a pressa e a enxurrada da vida ameaçam reduzir, ou até mesmo destruir, nossas relações mais importantes. A não ser que você preserve conscientemente algum tempo para um jantar de família, um almoço com um amigo, um jantar de domingo na casa da vovó, um fim de



semana com sua esposa, exercícios físicos, tocar o instrumento de que gosta, continuar jogando no seu time, levar seu cachorro para passear, assistir ao jogo dos seus filhos, tirar mato do jardim, ou ler revistas especializadas em solda submarina – a menos que preserve consciente, e seguindo a sua própria vontade, um tempo para ligar-se com coisas que mais lhe interessam, sua relação com qualquer coisa poderá enfraquecer. As águas da pressa e a enxurrada deixarão suas relações enferrujadas e as levarão embora. Você se sentirá menos ativo, menos otimista, menos esperançoso, menos confiante e menos entusiasmado que antes, e não saberá por quê. Dirá que isso acontece porque você está muito ocupado, está envelhecendo, sente-se deprimido, é desorganizado demais ou simplesmente dirá que são ‘coisas da vida.’

A verdadeira culpada não é a desorganização nem quaisquer outros vilões já citados. É que você não deu a devida importância ao que lhe interessa. Hoje, é preciso preservar e cultivar suas relações mais valiosas com pessoas, atividades e qualquer coisa que lhe interesse. Qualquer um pode cultivar essas relações, extraindo delas a força e a vontade necessárias para lidar com o melhor e o pior da vida, mas só fará *isso planejando e insistindo em seguir esse plano*. (HALLOWELL, 2007, p. 48 - 49).

### 5.5. Mudando o pensamento

Para que esses planejamentos funcionem, primeiramente deve-se entender que o primeiro passo a iniciar é a mudança, cada pessoa deve enxergar o que quer para si e para o seu futuro. Não será fácil, como toda mudança, requer força de vontade sempre com foco no objetivo principal.

De acordo com a SABEDORIA POPULAR “A paz que você procura está no silêncio que você não faz”.

A maior dificuldade é encontrar a paz dentro de um mundo interior cheio de tumultos e conflitos, SIDARTA apud PIRES (2007, p. 48) “Existe no nosso interior um santuário de harmonia e paz, onde podemos nos refugiar em qualquer instante e ser nós mesmos”.

Segundo PIRES (2007, p. 48), “O nosso mundo interior é invariavelmente calmo. O que costuma estar em estado de agitação e confusão é apenas a nossa mente”.

E ainda complementa “Assim sendo, a agitação mental é primeira barreira a ser vencida, para realizarmos uma viagem ao nosso mundo interior”.(PIRES, 2007, p. 49).

Nossa viagem em busca de um novo sentido para a vida pode ser feita, basicamente de duas maneiras. Uma passiva, simplesmente nos deixando levar suavemente para as profundezas do nosso ser, e a outra ativa ou dirigida [...] A viagem ativa para o nosso mundo interior requer um meio de transporte, que é nossa IMAGINAÇÃO! O termo imaginário, para muitos, sugere algo fantasioso, irreal, porque tudo o que é imaginário não pode ser palpado, medido ou pesado. Entretanto, é preciso considerar que todas as grandes realizações humanas foram inicialmente concebidas em pensamento.(PIRES, 2007, p. 50).

A mente e o corpo estão intimamente ligados, então, a pessoa ao recordar fatos pode automaticamente sentir as mesmas sensações no momento do ocorrido (tristeza, raiva, alegria) e o corpo reagir com os mesmos sinais (ansiedade, mal-estar palpitação).

O poder de imaginação é muito rico, mas não existe o poder de bloquear as reações físicas provocadas pelas imagens que surgem na mente. “Todas as situações imaginadas são interpretadas pelo organismo como se fossem reais, e o nosso cérebro, através de estímulos nervosos e químicos, prepara o corpo para diferentes situações”.(PIRES, 2007, p. 51). São poucas as pessoas que possuem o costume de analisar e censurar as próprias imagens mentais.

É muito importante termos controle das imagens que geramos em nossa mente. Se não as policiarmos, estaremos sempre tensos e preocupados, pois somos constantemente bombardeados com informações negativas descartáveis, através de conversas, filmes, jornais etc. Pensamentos estressantes podem, por exemplo, aumentar a produção de ácido clorídrico pelo estômago, e esse distúrbio funcional, persistindo durante algum tempo, provocará úlceras gastroduodenais. Desaparecendo os pensamentos estressantes, a acidez volta ao normal e as úlceras cicatrizam-se. O mesmo raciocínio pode ser feito para uma extensa lista de doenças [...] Há séculos sabemos que o sofrimento mental, a tristeza, a depressão e o stress provocam o aparecimento de muitas enfermidades. A novidade é que muitos pacientes estão conseguindo curar essas doenças por meio de técnicas de controle e relaxamento mental, rotulando de autocura o que era chamado de remissão espontânea. [...] Durante toda a vida, desde o momento da concepção, o corpo se mantém em intensa atividade metabólica. Em nosso organismo ocorrem cerca de 6 bilhões de reações químicas por segundo, diretamente influenciadas pelas emoções. Nossa estrutura física é constantemente renovada.[...] Em apenas alguns meses, quase todos os átomos e moléculas do nosso organismo terão sido substituídos, ou seja, estaremos habitando um novo corpo e, no entanto, seremos praticamente os mesmos, pois somos reconstruídos obedecendo rigorosamente a uma ‘matriz invisível’ que determina a estrutura e a função dos nossos órgãos. (PIRES, 2007, p. 52-53).

Nessa matriz, normalmente, não estão incluídas algumas doenças como úlceras e enxaquecas, ou seja, podemos utilizar nossa mente para fazer com que algumas doenças desapareçam.

## 5.6. Exercícios para a mente

### 5.6.1. Exercitando a capacidade de imaginação:

Exercício sugerido por PIRES (2007):

Feche os olhos e imagine que você está sozinho em sua casa, na sala de estar. Troque, mentalmente, os quadros de lugar. Faça algumas modificações na disposição dos móveis. Pinte as paredes com uma cor aconchegante. Coloque um vaso com flores sobre a mesa de centro. Presenteie-se com um sofá bem confortável. Ligue o aparelho de som e faça tocar uma música relaxante. Recoste-se tranquilamente e ouça a melodia...

Sinta-se completamente relaxado. Usufrua desse ambiente por quanto tempo desejar. A sua mente, estando tranqüila, fará produzir determinadas substancias que, lançadas na circulação, levarão a todo o seu corpo 'mensagens bioquímicas' de paz, harmonia e bem-estar.

Com um pouco de treino, é possível realizar esse mesmo exercício em um congestionamento de transito, ou em uma longa fila de espera. (PIRES, 2007, p. 54-55).

Ou seja, com isso pode-se relaxar mentalmente aonde quiser, pois não é necessário chegar em casa ou em um lugar calmo para relaxar, visto que trata-se de um treino para acalmar a mente.

### 5.6.2. Condicionamento mental, para estimular o poder de relaxamento mental e concentração:

Exercício sugerido por PIRES (2007) para prática do relaxamento mental:

Recolha-se em um local tranqüilo e sente-se de maneira confortável. Feche os olhos e relaxe os músculos. Procure agora esvaziar a mente. Se ela estiver cheia de problemas, todas as belezas do mundo passarão despercebidas.

Respire profundamente algumas vezes...

Imagine-se caminhando sozinho numa praia deserta. É verão e a manhã está esplendida. A areia molhada e macia massageia seus pés. Ouça o canto das gaivotas e o murmúrio das ondas quebrando suavemente. Sinta

a brisa refrescante e o cheiro do mar. Caminhe sem pressa, apenas pelo prazer de andar. Quanto mais você anda, mais se afasta de suas preocupações, sentindo-se cada vez mais leve. Pense como são poucas as coisas das quais realmente necessita para ser feliz.

Logo adiante, imagine uma árvore frondosa cujos galhos se projetam sobre a areia morna. Deite-se à sombra e relaxe ainda mais. Sinta-se integrado à natureza, através do verde, e ao Cosmo, através da luz. Imagine a Vida nascendo no mar há milhões de anos e se multiplicando em infinitas cores e formas. Nós somos parte desse mundo, o organismo mais complexo e perfeito que a evolução concebeu a Terra. Sinta seu corpo sendo reconstruído, livre de doenças e em perfeito equilíbrio fisiológico. Permaneça nesse estado de harmonia por alguns minutos.

Quando quiser interromper a meditação, faça o caminho de volta antes de abrir os olhos, assim, quando quiser repetir a experiência, ela irá se tornar cada vez mais fácil e real.

As pessoas que mais precisam de relaxamento certamente vão perguntar: 'Quando eu vou meditar, se o meu dia já está todo preenchido?' Isso acontece porque ainda não perceberam que estão consumindo boa parte do seu 'tempo livre' com preocupações, construindo cenas mentais angustiantes. São esses momentos que devem ser usados. (PIRES, 2007, p. 56-57).

Para melhorar o poder de concentração, HALLOWELL (2007) sugere:

- Procurar dormir o tempo necessário. Significa acordar sem o despertador. Cada pessoa possui um tempo mínimo necessário para o descanso e como todos possuem horário para início de trabalho, cada um deve descobrir qual o seu próprio tempo e tentar cumpri-lo.
- Manter uma alimentação saudável. Uma alimentação balanceada faz o corpo trabalhar melhor, respondendo as necessidades requeridas.
- Praticar exercícios.

[...] Dê mais chance aos exercícios. Faça a atividade que preferir, talvez com alguém. Exercício físico regular é bom sob todos os aspectos. É especialmente bom para o cérebro, melhora a atenção e o humor e reduz a ansiedade e preocupação. Você também pode fazer um rápido exercício físico para voltar à atenção se estiver começando a divagar. Por exemplo, se estiver sentado em frente ao computador e ficar cada vez menos concentrado, não fique lambendo tela. Levante-se e faça 25 exercícios ritmados com braços e pernas. É como se estivesse apertando um botão para reiniciar o seu cérebro. Funciona muito bem. (HALLOWELL, 2007, p. 177).

- Organizar apenas o suficiente. Deve-se manter o ambiente organizado o suficiente para que a desorganização não incomode ou atrapalhe. Acúmulo de papéis, mesas desorganizadas, geram um ambiente tumultuado, muitas vezes produzindo desconforto em que está por perto.

- Fazer o que se quer o máximo possível. “A motivação ajuda a concentração. Fazer bem uma tarefa aumenta a motivação porque faz parte da natureza humana gostar mais de fazer o que faz bem”.(HALLOWELL, 2007, p. 178).
- Variar as tarefas individuais. Intercalar leitura, com escrita e conversa é uma forma de variação de tarefas, uma tarefa executada durante um certo tempo pode-se tornar entediante e diminuir o poder de concentração.
- Ter um momento humano. Reservar um período do dia para conversar com alguém estimado ajuda a acalmar a mente para que a mesma consiga retomar o foco de alguma atividade.
- Evitar o consumo excessivo de álcool.
- Estimular alegrias e risadas. Procurar manter um clima alegre e harmonioso onde estiver.
- Exercitar a mente para melhorar a atenção.

Abaixo seguem dois exercícios de acordo com HALLOWELL (2007) para melhorar a atenção:

Pegue uma caneta ou lápis. O objetivo é tocar com a ponta da caneta ou do lápis (use a ponta que não escreve se não quiser deixar marca) em cada número de 1 a 25, em ordem crescente, apresentados nas cinco grades das páginas seguintes. Controle seu tempo. Será necessário um relógio com ponteiro de segundo.

Faça o primeiro teste o mais rápido que puder. Quando terminar, vire a página e tente de novo com um novo grupo de números. Seu tempo deve melhorar. Tente uma terceira vez. O tempo pode melhorar ainda mais. Você verá, à medida que prossegue, que é possível exercitar sua atenção como exercita os músculos.

Quando tiver usado as cinco grades, você poderá facilmente criar outras por conta própria. Poderá usá-las mais tarde como ‘ginástica de atenção’ para se concentrar no início do dia ou simplesmente como um lembrete mental.

Essas grades foram desenvolvidas por especialistas em treinamento físico na Rússia, país com grande tradição de enfatizar as contribuições mentais para o bem-estar físico.

Esses exercícios, e os da próxima seção, estão baseados em jogos que me foram cedidos por Simon Zaltsman, um instrutor com quem trabalho desde 2004. Simon foi criado na Rússia, onde se tornou um atleta de classe mundial, depois emigrou para os Estados Unidos já adulto. Como instrutor, diz que nossos limites mais significativos são os limites mentais que impomos a nós mesmos. Quando digo que não posso fazer certo exercício, ele sorri e diz com seu sotaque russo: ‘Faça. Você pode. Vai ver como pode.’ Quando tento novamente, sempre acabo conseguindo fazer o exercício. (HALLOWELL, 2007, p. 182).

Grade 1				
9	11	1	19	25
6	10	7	14	2
22	4	13	23	12
5	15	18	8	16
17	20	3	24	21
tempo _____				

Tabela 5 – Exercício de concentração, grade 1.  
Fonte: HALLOWELL (2007, p. 184).

Grade 2				
1	19	7	12	24
16	2	10	18	3
15	9	21	25	8
5	13	23	6	11
14	17	20	4	22
tempo _____				

Tabela 6 – Exercício de concentração, grade 2.  
Fonte: HALLOWELL (2007, p. 185).

Grade 3				
5	17	20	1	8
7	19	24	2	23
6	13	4	12	21
14	22	3	15	18
25	9	11	16	10
tempo _____				

Tabela 7 – Exercício de concentração, grade três.  
Fonte: HALLOWELL (2007, p. 186).

Grade 4				
22	12	9	15	24
1	25	19	2	11
21	16	20	7	18
4	23	14	6	10
8	13	5	17	3
tempo _____				

Tabela 8 – Exercício de concentração, grade quatro.  
Fonte: HALLOWELL (2007, p. 187).

Grade 5				
2	17	6	24	9
20	11	3	14	21
22	7	19	4	23
1	5	25	12	8
10	13	15	16	18
tempo _____				

Tabela 9 – Exercício de concentração, grade cinco.  
Fonte: HALLOWELL (2007, p. 188).

Da mesma forma que exercita-se os músculos, o cérebro também deve ser exercitado para evitar o desgaste mental do envelhecimento.

O exercício abaixo foi criado para melhorar atenção e a capacidade de organização.

Esses exercícios dão trabalho. Não se surpreenda se ficar irritado ou frustrado, e não complete tudo da primeira vez. Mas, como diz Simon, você é capaz! Não desista!

[...] Se você tentar alguns desses exercícios uma vez por dia, logo descobrirá que sua atenção está sendo ampliada e sua capacidade de se manter em uma tarefa está aumentando. A qualidade do seu foco também estará melhor. HALLOWELL (2007, p. 189).

Exercício para focar a atenção e facilitar a concentração em múltiplas tarefas:

Sente-se em cadeira próximo a mesa.

- a) Coloque uma folha de papel em branco à sua direita e outra à sua esquerda e segure um lápis em cada mão. Desenhe ao mesmo tempo uma linha vertical na folha direita e um círculo na folha esquerda. Repita os desenhos de três a cinco vezes, alternando as figuras de um papel para outro.
- b) Desenhe um triângulo com uma das mãos e um quadrado com a outra.
- c) Desenhe um círculo com uma das mãos e um triângulo com a outra.
- d) Desenhe dois círculos com uma das mãos e um quadrado com a outra.
- e) Desenhe dois quadrados com uma das mãos e um triângulo com a outra.
- f) Desenhe um triângulo com uma das mãos e um quadrado com a outra, enquanto risca um círculo no chão com a perna do mesmo lado que a outra mão.



- g) Desenhe um círculo com uma das mãos e um triângulo com a outra, enquanto risca um quadrado no chão com uma perna.
- h) Desenhe um triângulo com uma das mãos e dois quadrados com a outra, enquanto risca um círculo no chão com uma perna.
- i) Desenhe um triângulo com uma das mãos, um quadrado com a outra, um círculo no chão e - além disso - balance a cabeça duas vezes para frente e para trás.
- j) Desenhe um triângulo com uma das mãos, um quadrado com a outra, uma linha vertical com a perna do mesmo lado da primeira mão e uma linha horizontal com outra perna.

São extremamente difíceis, não é? Mas não se desespere. Tenha em mente as palavras de Simon, 'Você pode fazer' [...]

Faça quantos exercícios puder durante dez a 15 minutos. Exatamente como na ginástica, a chave é a persistência. Aos poucos você verá os resultados. Sua atenção ficará melhor, assim como sua capacidade organizacional e de controle de seus impulsos. Talvez sinta também uma grande melhora na sua coordenação física. HALLOWELL (2007, p. 190 - 191).

É importante trabalhar a mente, mesmo ao executar tarefas diárias, rotineiras como lavar roupa, levar filhos a escola, é importante reservar um tempo diário para exercitar a mente e executar atividades que tragam sensação de bem-estar.

[...] pessoas precisam planejar como usar o cérebro ao longo do dia. Precisam encontrar tempo para brincar sem interrupção, tempo para tarefas chatas, tempo para reuniões, tempo para estar com amigos e tempo para pausas - para comer, meditar e fazer um pouco de exercício. Planejando e experimentando, chegarão ao ritmo certo. HALLOWELL (2007, p. 196).

### 5.7. A conscientização leva a vitória

A medicina poderá ser muito mais eficaz com os pacientes quando ela conseguir a conscientização de quanto o paciente pode fazer por si mesmo.

Hoje as pessoas estão mais informadas e podem determinar seu futuro. Elas sabem que dependendo de suas escolhas serão, por exemplo, obesas, hipertensas ou cardíacas. A escolha depende de cada um e as decisões devem ser tomadas de forma consciente. "Do ponto de vista médico, estar consciente é ter conhecimento da própria atividade psíquica. Raciocinar, memorizar, enfim, conduzir os próprios pensamentos".(PIRES, 2007, p. 73).

Já de acordo com o ponto de vista filosófico “A consciência é um atributo altamente desenvolvido da espécie humana que permite aos indivíduos julgar os próprios atos, de acordo com seu conjunto de valores morais”.(PIRES, 2007, p. 73).

Ter consciência e “Assumir o controle da própria vontade é o primeiro passo na conquista para a liberdade pessoal” (PIRES, 2007, p. 74).

A escolha está dentro de cada um de si, todos sabem o que é melhor para a própria saúde. O que acontece segundo PIREs (2007), é que muitas vezes, a vontade de fazer coisas que não fazem bem é maior. Por exemplo, a vontade de tragar um cigarro para uma pessoa que sabe que faz mal e está tentando parar de fumar. Ninguém pode se julgar livre enquanto agir compulsivamente e não controlar suas vontades.

Um executivo com a agenda lotada não ouve a própria consciência, acaba ficando tenso e, não raramente, busca na bebida ou em tranqüilizantes uma forma de relaxar, prejudicando-se física e mentalmente. Para ouvir a consciência é preciso reduzir a atividade mental, silenciar os pensamentos, transcender.(PIRES, 2007, p.78 - 79).

Em resumo, HALLOWELL (2007) apresenta dez sugestões indispensáveis para administrar a vida moderna:

- 1) Fazer o que for mais interessante. Primeiramente, deve-se identificar qual atividade é prazerosa e depois reservar um tempo para executá-la. A tecnologia apresentou a sensação do poder para realização de tudo que se tem vontade, mas no mundo real as coisas não são bem assim. Aprender a dizer não, livrar-se de pessoas e projetos que ocupam o tempo e não agregam, são algumas formas para otimizar o tempo e poder dedicar-se ao que realmente interessa.
- 2) Criar um ambiente emocional positivo em todo lugar que estiver.

[...] Quando você se sente protegido e seguro no seu ambiente, quando se sente bem-vindo e querido, pensa melhor, se comporta melhor, trabalha melhor e é mais capaz de ajudar os outros. [...] Quando o ambiente emocional não é positivo, as pessoas perdem a flexibilidade, o entusiasmo, a paciência, o humor e a criatividade. Tornam-se menos inteligentes que normalmente, e menos confiantes. Tornam-se, portanto, menos capazes de cooperar, planejar, organizar, prever, participar e desempenhar todas as outras funções essenciais para prosperar em um ambiente confuso. HALLOWELL (2007, p. 162).

- 3) Encontrar o próprio ritmo. Através de varias dicas já apresentadas nesse estudo: criar um ambiente emocional positivo, dedicar um momento para execução de tarefas agradáveis, priorizando as atividades, definindo o que realmente dá para ser feito. HALLOWELL (2007, p. 163) “[...] as pesquisas provaram que esse estado de espírito eleva tudo que você faz a nível máximo.” A partir do momento em que a pessoa vai se ajustando, vai encontrando seu o ritmo, dessa forma, a vida será menos cansativa.
- 4) Investir no próprio tempo com racionalidade para obter um retorno máximo. Procurar evitar os desperdiçadores de tempo, assim consegue-se tempo para dedicação ao que realmente é necessário.
- 5) Não desperdiçar tempo em frente as telas. O hábito de passar horas em frente a uma tela é um dos vícios mais modernos que existe. Ao sentar em frente ao computador, são tantas informações disponíveis, que as pessoas acabam se dispersando. O horário passa sem que as mesmas se dêem conta. O Ideal é programar um tempo (e cumpri-lo) para execução dessa atividade. Só o fato de se policiar em relação a esse vício já é o início para controle do tempo gasto para essa atividade.
- 6) Identificar e controlar as fontes de dispersão no ambiente. Reservar um período para ficar em frente ao computador e a televisão, evitar que outras atividades ou pensamentos dispersem o que está sendo feito naquele momento, não ouvir radio em momentos em que se exige concentração, escolher um local reservado para executar tarefas que não podem ser interrompidas, reservar um tempo específico para organizar, guardar, arquivar e evitar adiar tarefas, são atividades que podem ser feitas para evitar a dispersão.
- 7) Encarregar alguém de fazer o que não se gosta de fazer ou o que não sabe fazer bem. Deve-se delegar e dividir responsabilidades.
- 8) Desacelerar.

As oportunidades e obrigações excessivas da vida moderna nos levam a uma impaciência interna. Acordamos impacientes. Nosso repouso raramente é suficientemente relaxante, vivemos impacientes até mesmo quando não há motivo. No transito, ficamos aflitos para o sinal abrir mesmo estando adiantados para um compromisso. Rangemos os dentes quando alguém fala devagar. Detestamos quando o garçom não traz a comida

depressa, mesmo que a intenção do encontro seja passar um tempo na companhia de alguém. O celular é ligado assim que o avião pousa no chão, e o notebook está pronto para ser usado assim que uma reunião fica monótona. Quando conversamos com alguém, mesmo sem ter pressa, imaginamos rapidamente quanto tempo teremos para essa conversa. O tempo para qualquer coisa se torna cada dia mais curto, à medida que aceitamos fazer mais coisas. Cada vez menos sabemos ficar à toa. Mas é quando estamos à toa que pensamos e nos relacionamos melhor. [...] Se quisermos ser mais felizes, e preservar nossa posição no mundo, temos de pensar mais e sentir com mais profundidade, sem tentar nos ocupar cada vez mais. Portanto, desacelere. Pare para pensar, Pergunte-se: 'Qual é a minha pressa?' Leve a pergunta ao pé da letra. Qual é a sua pressa? É uma correria constante, você tenta fazer mais do que deve, nada sai tão bem-feito e tudo se torna menos agradável. Sua pressa, em outras palavras é sua inimiga. A próxima pergunta é: '*Por que* essa pressa?' Sua resposta provavelmente será: 'Porque preciso.' Mas isso não é verdade. [...] Não preencha todo esse tempo com novas atividades, faça certas coisas com mais calma. Assim, conseguirá desacelerar um pouco. E se tornará mais eficiente, sentindo-se mais realizado. HALLOWELL (2007, p. 171-173).

- 9) Não executar multitarefas sem resultado. Deve-se focar em uma tarefa e procurar executá-la da melhor forma possível. Ao fazer um pouco de cada, pode-se obter um resultado mal feito e inacabado.
- 10) Procure brincar. No sentido de usar a imaginação naquilo que está sendo feito. Dessa forma poderão surgir novas idéias e melhores formas de execução e finalização.

Para conseguir a felicidade é preciso ter uma interpretação da própria realidade e ter claramente em mente os objetivos e desejos. Por isso que as vezes, pessoas que possuem tanto se sentem infelizes, enquanto outras se sentem felizes em situações que seriam insuportáveis para a maioria das pessoas.

## 6. CONCLUSÃO

A discussão sobre a falta de tempo pode parecer um assunto moderno, mas segundo apresentado nesse estudo, em 1981 já haviam pesquisas sobre o assunto e preocupação sobre o tema.

O tempo é único, não se pode alterá-lo, o que consegue-se perceber é que a evolução dos povos, o progresso e a modernidade avançaram de tal forma a ponto de consumir o tempo existente.

A revolução tecnológica trouxe a facilidade de comunicação, hoje as informações trafegam com muito mais velocidade do que anos atrás. O que pode-se perceber é que o ser humano não se preparou para essa evolução, fica-se tão maravilhado com as novas tecnologias que a vontade e necessidade de utilizá-las vão acima do limite físico e biológico.

As pessoas querem estar o tempo todo em todos os lugares, a tecnologia permite isso, através de celulares e computadores que permitem que haja uma conversa entre uma pessoa que está no Brasil com uma pessoa que está nos EUA por exemplo, através de imagens e sons.

Sem perceber, as pessoas vivem em dois mundos paralelos, o real e o virtual, só que elas esquecem que são únicas.

Na ânsia de provar todas as tecnologias e viver nos dois mundos atendendo a tudo e a todos, as pessoas começam a se sentir cansadas, pois não há modernidade que aumente o limite biológico. Cada ser humano por mais que ele queira, tem o seu limite, o problema é que muitos não percebem quando ele é atingido.

Quando chega-se a esse estágio, surgem as doenças. Hoje o número de pacientes com problemas de falta de atenção, fadiga, doenças cardiorespiratórias, obesidade aumenta gradativamente, sendo que a idade dos mesmos é cada vez menor.

Somente quando as pessoas chegam a esse estágio, onde o corpo começa a produzir de forma ineficiente é que elas se dão conta de que devem parar, analisar suas rotinas e mudar a forma de se viver.

O primeiro passo depende de cada um, de identificar que seus hábitos não correspondem com seus anseios e sua expectativa de vida. Quando a pessoa faz atividades que gosta, seja no trabalho, seja de lazer ela não apresenta o quadro de estresse, ela se enquadra no se chama de boa qualidade de vida. Então, se o estresse surgiu, deve-se parar para analisar a vida que se leva.

Após essa análise, esse estudo mostrou os considerados desperdiçadores de tempo, que são atitudes que surgiram com a evolução e que passaram despercebidos pelas pessoas. Interrupções, falta de planejamento, acúmulo de informações, distração com assuntos menos importantes, divagações, realização de diversas tarefas ao mesmo tempo, falta de priorização de atividades, incapacidade de negar todos os pedidos são alguns dos itens apresentados nesse estudo que consomem o tempo das pessoas sem que elas percebam.

Esse estudo apresentou alguns métodos para ajudar que cada um reconheça os próprios desperdiçadores de tempo.

Após identificá-los, foi apresentado também alguns métodos de replanejamento e organização pessoal, para facilitar a mudança do estilo de vida.

Mas além de analisar o próprio estilo de vida, reconhecer os desperdiçadores de tempo e procurar mudar os hábitos, se planejando e organizando, esse estudo mostrou a necessidade de se trabalhar a mente.

De nada adiantará seguir os métodos apresentados, se a mente não for treinada, educada e condicionada a mudar o estilo de vida.

Aplicar técnicas de relaxamento e concentração, procurar utilizar a mente para criação de novas idéias, evitar preocupações desnecessárias, sofrimentos por

antecipação, saber reconhecer que o ser humano não é um robô, são atitudes fundamentais para a mudança.

Que o progresso e as inovações atraem a todos, isso é fato, mas o que não pode-se deixar de lado é o sentimento, o valor humano. Momentos como festas, reuniões e passeios não podem ser substituídos por bate-papos virtuais e encontros em redes sociais. Esses trazem a falsa sensação de proximidade, nada substitui um abraço, um sorriso, atitudes que o ser humano está cada vez mais deixando de lado.

A vida é muito curta, todos vivem se planejando, correndo para alcançar metas, e se esquecem que a única certeza que existe é a morte. Não que se deva ter em mente esse pensamento e viver para isso. Mas deve-se lembrar que pequenos momentos e oportunidades devem ser aproveitados no instante em que surgem.

Quantas pessoas não ligaram, não visitaram, deixaram amigos e parentes em segundo plano por estarem com pressa, atarefadas e não tiveram mais tempo de se comunicar, por deixarem essa vida ou porque a pessoa que ficou em segundo plano se foi.

Quantos pais quando chegam à velhice, se esforçam para lembrar momentos da infância de seus filhos, e não conseguem lembrar, simplesmente porque esqueceram que estavam ocupados demais para prestar atenção naquele momento.

Espera-se que o assunto apresentado nesse estudo seja o estímulo para futuros trabalhos e permita a reflexão do estilo de vida que se leva, assim como ocorreu com a responsável pelo mesmo.

Espera-se que as pessoas possam ter uma melhor qualidade de vida, fazendo o que realmente gostam, com felicidade e aproveitando cada minuto de suas vidas, pois o que se leva da vida é a vida que se leva.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AULETE.** iDicionário. Disponível em: <[http://aulete.uol.com.br/site.php?mdl=aulete\\_digital&op=loadVerbetes&pesquisa=1&palavra=enrolar](http://aulete.uol.com.br/site.php?mdl=aulete_digital&op=loadVerbetes&pesquisa=1&palavra=enrolar)>. Acesso em: 10 jun. 2011
- BARBOSA,** Carlos Alberto. *Trabalho e vida pessoal: 50 contos selecionados: executivos, administradores e operários compartilhando suas experiências de vida.* Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- BERNHOEFT,** Renato. *Administração do tempo.* Um recurso para melhorar a qualidade de vida pessoal e profissional. 10. Ed. São Paulo: Editora Nobel, 1985.
- BERNHOEFT,** Renato. *Desperdiçadores de tempo: Quais são e como administrá-los.* São Paulo: Editora Nobel, 1989.
- DE MARCHI,** Ricardo; **SILVA,** Marco Aurélio Dias Da. *Saúde e qualidade de vida no trabalho.* São Paulo: Editora Best Seller, 1997.
- ESPECIALISTAS** dão dicas de como fazer tudo no tempo certo. *Fantástico*, Rio de Janeiro, 03 jan. 2010. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=fo9UtqjF4D8&feature=related>>. Acesso em: 05 nov. 2010
- ESTRESSE** é a atual doença da pressa. *ParanáOnline*, Paraná, 02 out. 2009. Disponível em: <<http://www.parana-online.com.br/canal/vida-e-saude/news/400643/?noticia=ESTRESSE+E+A+ATUAL+DOENCA+DA+PRESSA>> Acesso em: 15 out. 2010.
- HALLOWELL,** Edward M. *Sem tempo pra nada.* São Paulo: Nova Fronteira, 2007.
- HARVARD BUSINESS REVIEW.** *Trabalho e Vida Pessoal.* Tradução: Loreley M. B. de Sa Freire. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- HINDLE,** Tim. *Como administrar o tempo.* São Paulo: Publifolha, 2002. (Série sucesso profissional: seu guia de estratégia pessoal). ISBN 85-7402-096-6



**MARCON**, Vanderci. Administração do Tempo. *Manhã Maior*, São Paulo, 25 out. 2010. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=mKflwzEypZ4>>. Acesso em: 20 nov. 2011.

**MICHAELIS**, *Moderno Dicionário da Língua Portuguesa*. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=pressa>>. Acesso em: 10 jun. 2011

**PESQUISA** mostra como trabalhadores gastam tempo do expediente. *Fantástico*, Rio de Janeiro, 03 abr. 2011. Disponível em: <<http://fantastico.globo.com/Jornalismo/FANT/0,,MUL1657125-15605,00.html>> Acesso em: 24 abr. 2011

**PIRES**, Wanderley. *Qualidade de vida 2007*. [S.l.: s.n.], 2007.

**SERVAN-SCHREIBER**, Jean-Louis. *A arte do tempo: Ensaio de ação*. 4.Ed. Tradução: Teresa Montero Otondo. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1996.

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**. *Apresentação de trabalhos acadêmicos*. 4.Ed. São Paulo: Editora Mackenzie, 2006