Administração do Tempo: uma breve análise sobre como buscar a eficiência no trabalho

Aline Aparecida da Silva[1]

Resumo

Para ser bem sucedido tanto na vida pessoal como profissional, é preciso ter uma organização das tarefas a realizar. Por mais simples que seja uma tarefa, quando o seu tempo não é bem administrado, ela pode se tornar muito complexa e atrapalhar seu desenvolvimento de forma geral.

Explorando quais são as estratégias da teoria da gestão do tempo que o profissional de secretariado pode aplicar em sua rotina para aperfeiçoar sua atuação profissional, este artigo traz uma reflexão sobre o tema, analisando os desperdiçadores de tempo na tentativa de buscar melhorias para a vida profissional.

Palavras-chave: Assessoria Executiva. Administração do tempo. Otimização. Desperdiçadores de tempo. Procrastinação.

Introdução

Para definirmos o tempo, podemos ter diferentes respostas, alguns dizem que “tempo é dinheiro” o que o torna extremamente valioso, assim economizar tempo se torna tão quão importante como economizar dinheiro. O tempo perdido é irreversível, então devemos saber utilizá-lo da maneira mais produtiva possível.

[1] Coordenadora da Qualidade - Melfex Ind. e Com. de Materiais Elétricos Ltda. Pós-Graduando em Assessoria Executiva e Graduada em Administração de Empresas, ambos pela Universidade Metodista de São Paulo. E-mail: aline@melfex.com.br

Se soubermos aproveitar de forma adequada nosso tempo, teremos tempo para usufruir com aquilo que nos agrada, pode ser uma viagem, a leitura de um livro, uma tarde com amigos ou mesmo ficar deitada no sofá sem nada a fazer, quando deixamos uma tarefa sem realizar, estes pequenos prazeres do nosso dia acabam não sendo aproveitados, pois pode estar ali vendo a televisão, mas a mente está sempre pensando no que ainda falta fazer e não curtimos totalmente o momento.

Cada um tem uma percepção de ver o tempo, e a maneira como o usamos ou administramos está diretamente relacionada com a qualidade de vida. Se no dia-a-dia não o gerenciarmos de forma adequada, não será possível executar as outras tarefas com qualidade.

Este tema é importante porque diversas pessoas preferem a distração ao invés da ação, não por falta de interesse, mas for falta de concentração e organização.

Algumas pessoas conseguem seguir um cronograma, uma agenda, e diariamente as atividades programadas são realizadas. Já outras por mais que se esforcem e mesmo que por muitas vezes possuem também um cronograma, nem sempre conseguem realizar suas tarefas no tempo adequado mesmo que tenham extrema importância para seu trabalho, e acabam as realizando encima da hora e nem sempre da melhor maneira que poderia ter sido executada.

A administração do tempo é uma tarefa obrigatória na rotina da assessora executiva para que se obtenha a produtividade necessária do seu trabalho. Deste modo, o objetivo geral deste estudo é obter o conhecimento de diferentes formas de administração do tempo para encontrar soluções de problemas de realização de tarefas diárias no ambiente de trabalho para o tempo ser mais produtivo tornando-se mais eficiente. Assim, os temas que foram explorados são: administração do tempo nas organizações, desperdiçadores de tempo e como utilizar o tempo de forma eficiente.

A metodologia utilizada neste artigo foi a técnica de pesquisa bibliográfica, utilizando como base livros que desenvolvem o tema administração do tempo. O artigo aborda o método quantitativo, onde foi aplicado um questionário com profissionais de secretariado, e identificou se as pessoas utilizam o seu tempo no trabalho de forma eficiente, assim como o que as atrapalha na correta utilização do tempo e o que faz para utilizar o tempo de forma eficiente.

1. Administração do tempo nas organizações

O ideal seria que fosse possível uma divisão entre a atividade profissional e a vida pessoal, mas dificilmente alguém consegue chegar à empresa e deixar seus problemas pessoais para traz, o que faz com que a concentração nas atividades a executar tenha uma baixa produtividade.

A forma como o profissional lida com o tempo varia de acordo com sua atividade exercida, a assessora executiva, por exemplo, deve saber lidar com seu tempo de forma adequada, além de controlar o tempo de seu superior para que suas atividades sejam realizadas de forma eficaz. Uma boa secretária faz aumentar a eficácia do seu chefe, ambos devem trabalhar como um time que realiza o mesmo trabalho, e não dois trabalhos independentes, deve estar clara as atribuições da secretária, assim como suas responsabilidades, e de que maneira elas serão cobradas.

> Uma das mais comuns e mais nocivas faces do comportamento obsessivo – que pode de fato interferir na eficiência e na produtividade – é o perfeccionismo. A ilusão de que podem fazer tudo de maneira perfeita impede que algumas pessoas consigam fazer qualquer coisa de forma suficientemente boa.
>
> Somos mais produtivos quando gostamos do que fazemos, quando temos confiança de que estamos fazendo bem, quando podemos aproveitar as oportunidades e quando não somos distraídos pelo sentimento de que deveríamos estar fazendo outra coisa. (MANCINI, 2007, p.13).

É importante gostar do que fazemos para que possamos nos sentir motivados em fazer aquele trabalho, claro que não é obrigada a adorar todas as tarefas, mas quando o líder, por exemplo, demonstra prazer em realizar suas atividades, as outras pessoas também se sentem motivadas com o que fazem.

A maior parte de nosso tempo semanal passamos no trabalho, então não devemos trabalhar apenas pelo dinheiro, pois nunca estaremos satisfeitos. É muito importante que as pessoas gostem de seu trabalho e das tarefas que realizam, quando a pessoa não esta satisfeita com o que faz ficará ainda mais difícil ela ter

interesse em melhorar a forma no qual está trabalhando, e sua falta de organização pode afetar diretamente os outros colaboradores da empresa, pois a desmotivação fica clara e transmite para todos.

Existem também aquelas pessoas que se identificam com seu trabalho e que se ela não mencionar com outras pessoas sua dificuldade de administrar seu tempo, eles jamais conseguiram perceber, pois ela não deixa de entregar seu trabalho, mas também não o consegue realizar no tempo no qual determinou. Esta dificuldade de administração do tempo é conhecida como procrastinação, definida por Perry (2014, p.15) como, “procrastinador estruturado: uma pessoa que faz muito ao não fazer outras coisas”. Este tipo de pessoa possui várias atividades e as classificam na ordem de importância, mas acabam que deixam sempre por ultimo aquilo que seria mais importante e tomaria a maior parte de seu tempo, ela simplesmente sabe tudo o que deve ser realizado mas não consegue realizar a tarefa mais importante até que o prazo limite para a sua entrega esteja extremamente próximo.

> Todos os procrastinadores adiam as coisas que precisam fazer. A procrastinação estruturada é a arte de fazer esse traço negativo trabalhar por você. A ideia central é que a procrastinação não significa que você não vai fazer absolutamente nada. Procrastinadores raramente não fazem absolutamente nada; eles fazem coisas marginalmente úteis, como jardinagem, apontar lápis ou criar um diagrama de como vão reorganizar seus arquivos quando se decidirem a iniciar. Por que o procrastinador faz essas coisas? Porque são uma forma de não fazer algo mais importante. Se tudo que o procrastinador tivesse de fazer fosse apontar lápis, nenhuma força na Terra o obrigaria a fazer isso. O procrastinador pode ser motivado a fazer tarefas difíceis, convenientes e importantes, desde que essas tarefas sejam uma forma de não fazer algo ainda mais importante. (PERRY, 2014, p.23).

Ser um procrastinador é difícil principalmente para o próprio procrastinador, pois as outras pessoas não percebem o quão difícil foi para a pessoa entregar aquela atividade e ainda a elogia por tantas outras tarefas que foram realizadas durante aquele período.

No decorrer do expediente de trabalho, muitas pessoas acabam enrolando com coisas desnecessárias, que no final do dia se for analisar se as não tivessem feito não faria a menor diferença.

2. Desperdiçadores de tempo

Ao falarmos do tempo dentro das organizações é importante determinar os desperdiçadores de tempo. Krausz (1987, p.23) afirma que, “entendemos por desperdiçadores de tempo disfunções que provocam o uso inadequado ou insatisfatório do tempo na perspectiva do indivíduo ou da empresa”.

Devemos procurar levantar os fatores que podem ocasionar desperdício de tempo, por exemplo, quantas vezes você não se viu tomando um cafezinho lentamente enquanto tem tarefas a realizar? O tempo é precioso, pois não se pode recuperar o tempo perdido. A falta de organização também faz com que a quantidade de trabalho que se tem a fazer pareça maior do que realmente é. A desorganização acontece não apenas em ter vários documentos espalhados na sua mesa de trabalho, mas sim em documentos misturados de tarefas completamente diferentes.

Por diversas vezes uma tarefa pode ser interrompida ou atrasada por depender de decisões de terceiros, quando uma pessoa pede algo e falamos deixa aqui que resolvo, devemos saber o que é, resolver e depois explicar o que resolveu, resolver na hora evita esse desperdício de tempo.

As causas que provocam este desperdício podem ser basicamente de cinco origens:

> Estruturais: São aquelas provenientes de pontos relacionados à estrutura organizacional, tais como: indefinição dos níveis de responsabilidade/autoridade; ausência, insuficiência, excesso ou mau uso das normas internas; níveis hierárquicos não claramente definidos etc.
>
> Ambientais: Referem-se aos fatores ambientais que podem facilitar o desperdício de tempo. Exemplos podem ser divisórias inadequadas, alto grau de ruídos, divisões com vidro transparente, distribuição inadequada das áreas etc.

> Culturais: Dizem respeito aos traços da cultura e hábitos organizacionais, tais como “política de portas abertas”, informalidade, excesso de formalismo, centralização etc.
> Individuais: São pontos de caráter pessoal que se manifestam através de estilos individuais tais como falta de autodisciplina, falta ou excesso de delegação, forte envolvimento com detalhes, não utilização adequada da secretária etc.
> Gerenciais: Dizem respeito a fatores relacionados às habilidades gerenciais, tais como: comunicação, delegação, liderança, motivação etc. (BERNHOEFT, 1990, p.45).

Diversos são os desperdiçadores do tempo, a seguir vamos conhecer alguns deles:

- Incapacidade para dizer “não”: só percebemos o quanto deveríamos ter falado “não” quando estamos com o trabalho acumulado. Deve-se buscar uma maneira de dizer “não” sem constranger a pessoa que solicitou algo.

- Interrupções por telefone: deve ser realizada uma triagem das ligações a atender e a realizar e um controle para que as ligações sejam objetivas.

- Uso inadequado da secretária: muitos executivos não treinam adequadamente suas secretárias e não determinam no que terão autoridade, gerando assim acumulo de tarefas que poderiam simplesmente serem melhor delegadas para elas facilitando tanto o trabalho dela como a sua produtividade.

- Abandonar um trabalho antes de terminá-lo para começar outro: muitos começam a fazer algo no trabalho e antes de terminar se lembra que tem outra tarefa para fazer e a inicia, acumulando assim vários trabalhos.

- Convocar ou participar de reuniões desnecessárias: o ideal seria que sempre que for convocada para uma reunião sua presença seja realmente necessária, mas não é o que ocorre com algumas pessoas, e para que seu tempo não seja desperdiçado, saiba antes o conteúdo da reunião e analise sua real necessidade de participação assim como a de seu chefe.

- Dedicar-se a demorado “convívio social” entre as tarefas (cafezinho ou papos prolongados): passamos a maior parte do tempo da semana no trabalho, e deve-se tomar cuidado para que as distrações com conversas e convívio social não atrasem seu trabalho e nem o das outras pessoas.

- Ler revistas, jornais, livros, documentos e relatórios sem importância direta para o seu trabalho: por vezes as pessoas se distraem lendo algo aparentemente interessante, mas que não será produtivo para seu trabalho. Leia sempre, mas no momento adequado, pode ser, por exemplo, em um ônibus ou na espera de uma consulta e leia assuntos relevantes para seu crescimento profissional.

- Perfeccionismo: pessoas perfeccionistas vivem na constante busca da perfeição e acabam por perder tempo refazendo algo que poderia ser realizado de forma não tão perfeita, mas dentro do tempo estipulado. Feito é melhor que perfeito, é melhor ter algo pronto do que ficar buscando a perfeição.

- Procrastinar: adiar uma ação ou tarefa importante não irá fazer que a atividade deixe de precisar ser realizada.

Nem sempre será possível eliminar todos os desperdiçadores de tempo, mas devemos analisar quais que mais afetam o nosso rendimento e assim se dedicar para que ele não o atrapalhe e possa estar na busca constante de melhorias e crescimento.

3. Como utilizar o tempo de forma eficiente

É necessário planejar e controlar cuidadosamente o nosso tempo para produzir bons resultados. Para utilizar o tempo de forma correta, primeiramente deve-se realizar uma “tabela de tempo”, registrando por pelo menos uma semana todas as atividades na qual realiza, juntamente com o horário de início e de término.

Depois de realizada a tabela, deve-se analisá-la, observando quanto tempo você realmente gastou com assuntos importantes e quanto você desperdiçou com coisas rotineiras. Reflita sobre os resultados e busque uma forma de reduzir este tempo, por exemplo, com a delegação de tarefas.

Os assuntos podem ser priorizados em função de importância e urgência, como explica Junqueira (1992, p.19) “Assuntos importantes são aqueles que são relevantes em termos de nossos objetivos. Urgências, por outro lado, são caracterizadas por uma necessidade premente de se realizar atividades dentro de um prazo específico, podendo ser ou não coincidente com um assunto importante”.

Atualmente as pessoas estão simplesmente viciadas em dizer que algo é urgente, sempre chega e-mail dizendo ser urgente, porque sabe que iremos tentar

fazer o solicitado o mais rápido possível, até que chegam mais e-mails daquela mesma pessoa sempre como urgente, e começamos a refletir e a não dar tanta importância assim porque parece que se criou um hábito, e acham que se não for escrito urgente o e-mail não será respondido.

Para melhor analisar, podemos observar a matriz de importância e urgência:

Figura 1 Matriz de gerenciamento do tempo.

	Urgente	Não Urgente
Importante	**1: Faça Agora!** • Crises • Reuniões • Problemas urgentes • "Incêndios" • Projetos com prazos	**2: Decida quando fazer!** • Prevenção, • Preparação • Planejamento • Estratégias • Relacionamentos • Treinamento • Recreação
Não Importante	**3: Delegue!** • Interrupções • Telefonemas • Algumas reuniões • Tarefas delegáveis • Tarefas importantes para outros	**4: Elimine** • Fofocas • Conversas triviais • Tarefas agradáveis • E-mails engraçados • Perda de tempo

Fonte: (RODRIGO EV, 2015)

A matriz apresenta, com bons exemplos, como usar o importante e o urgente para estabelecer um critério de uso do tempo. Ensina também a estar atento para sempre se concentrar nas atividades importantes e a estar pronto a questionar e resistir às situações urgentes.

Os quadrantes 1 e 2 são aqueles que merecem mais atenção, pois são as classificadas como mais importantes e faram com que possamos atingir nosso objetivo. O quadro 2 é o mais especial deles, pois é capaz de produzir os melhores resultados para quem utiliza a matriz. Os seus resultados não são visíveis de imediato, e como é classificado como não urgente deve-se tomar cuidado para não entrar na procrastinação e deixa-lo para depois e nunca conseguir realiza-lo. Nos quadros 3 e 4 devemos saber delegar as tarefas e eliminar aquilo que não é relevante para o rendimento do trabalho.

Outras dicas fundamentais para utilizar o tempo de forma eficiente no trabalho são:

- Tenha uma agenda: use apenas uma, tendo mais de uma você pode se esquecer de transferir informações de uma para outra, escolha aquela que melhor se adapta ao seu perfil podendo ser eletrônica ou impressa, anote nela todo o seu cronograma e marque o que foi realizado.

- Faça uma lista de tarefas diárias: mencione na lista as tarefas que tem para o dia e as classifique por prioridades. Alexander (1994, p. 29) afirma que “sua lista de coisas a fazer é a pedra fundamental da administração do tempo orientada pelas prioridades. Use-a eficazmente e suas chances de vencer a batalha pelo tempo serão favoráveis”. Para que se sinta mais motivada divida as tarefas em pequenas partes, assim poderá riscar o que já foi realizado e quando observar grandes tarefas terá sido completadas.

- Faça primeiro o mais importante: procure estabelecer, sempre que inicie o dia ou alguma atividade, quais as prioridades, a tarefa classificada como mais importante deve ser a primeira no qual você deverá iniciar.

- Verifique a real necessidade de participar de uma reunião: quando você for convocado para uma reunião, verifique antes o conteúdo da mesma e se realmente há necessidade de você participar.

- Evite atrasos: se programe adequadamente para qualquer evento que tenha que participar, leve em consideração o tempo gasto para chegar ao local e os possíveis imprevistos.

- Dispense visitas inesperadas: sempre tem aquele fornecedor ou consultor que resolve aparecer sem antes avisar dizendo ser uma visita rápida, não crie o hábito de atendê-lo, pois ele irá criar o costume de sempre dizer que estava passando por ali e aproveitou para lhe entregar algo.

- Delegue as tarefas: delegue tarefas que outros podem fazer e você precise apenas gerenciar, assim economizará boa parte de seu tempo, mas é muito importante que oriente da forma correta e o trabalho será realizado adequadamente.

Algumas pessoas acreditam que se delegar algo o seu trabalho estará em risco, pois outra pessoa saberá faze-lo, mas isso não é verdade, pois se não delegar você nunca vai crescer e estará sempre fazendo a mesma coisa.

- Responsabilidade x autoridades: Devem estar claramente definidas para que as pessoas não se sintam perdidas e desgastadas. Não adianta você concentrar o seu dia de excessos de coisas a fazer, porque esse excesso de coisas vai acabar o deixando frustrada e você não vai conseguir fazer nada.

- Utilize o telefone de forma adequada: além da triagem que deve fazer das ligações, atualmente a distração com redes sociais é muito grande, tente deixar seu celular com a tela para baixo, assim evitará ver a luz piscando mostrando que uma mensagem chegou e se distraia olhando algo que pode ser lido no seu horário de descanso.

- Organize sua mesa de trabalho: Estar em um ambiente limpo e organizado facilita o desenvolvimento do trabalho e evita desperdício de tempo procurando documentos que sempre se perdem no meio de tantos papéis.

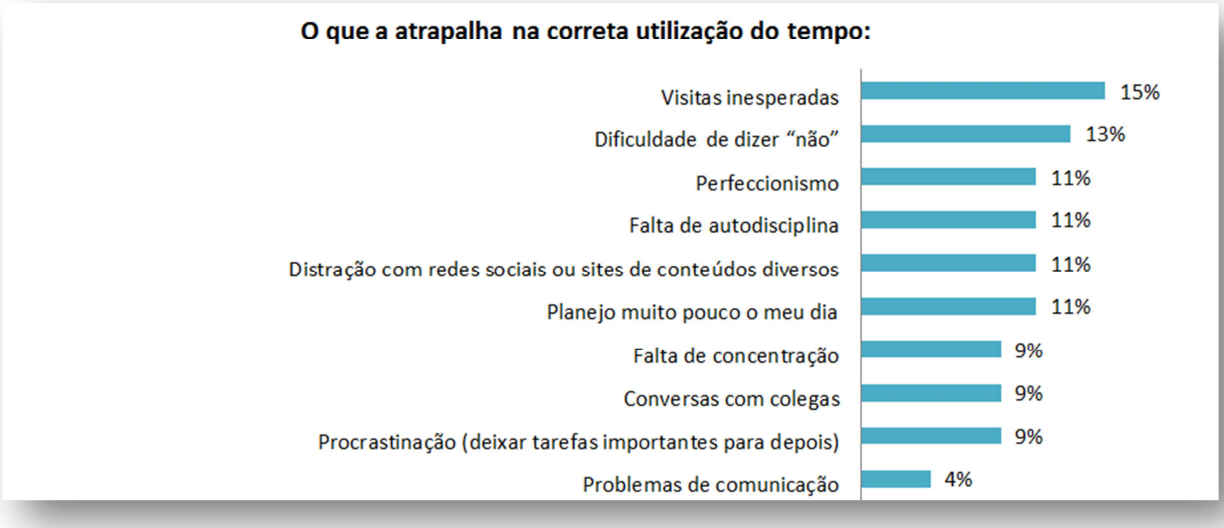
4. Análise dos resultados do questionário aplicado

Foi aplicado um questionário para as profissionais de secretariado alunas do curso de pós-graduação em Assessoria Executiva da Universidade Metodista de São Paulo, para identificar aquelas que consideram utilizar o tempo no trabalho de forma eficiente e o que fazem para esta utilização, assim como o que atrapalha na correta utilização do tempo das que não consideram administra-lo de forma adequada. Foram obtidas respostas de 23 alunas, onde 39% consideraram não utilizar seu tempo no trabalho de forma eficiente e 61% consideraram utilizar da forma adequada. Nos anexos do artigo, podem ser encontradas as perguntas e opções do questionário aplicado.

A diferença de porcentagem daquelas que consideram utilizar o tempo no trabalho de forma eficiente é grande, porém em conversas informais observou-se que ambas possuem controles de administração do tempo e também identificaram na sua rotina de trabalho os desperdiçadores do tempo.

Dentre as que responderão como “não”, conforme a figura 2, todos os tipos de desperdiçadores de tempo mencionados tiveram pontuação.

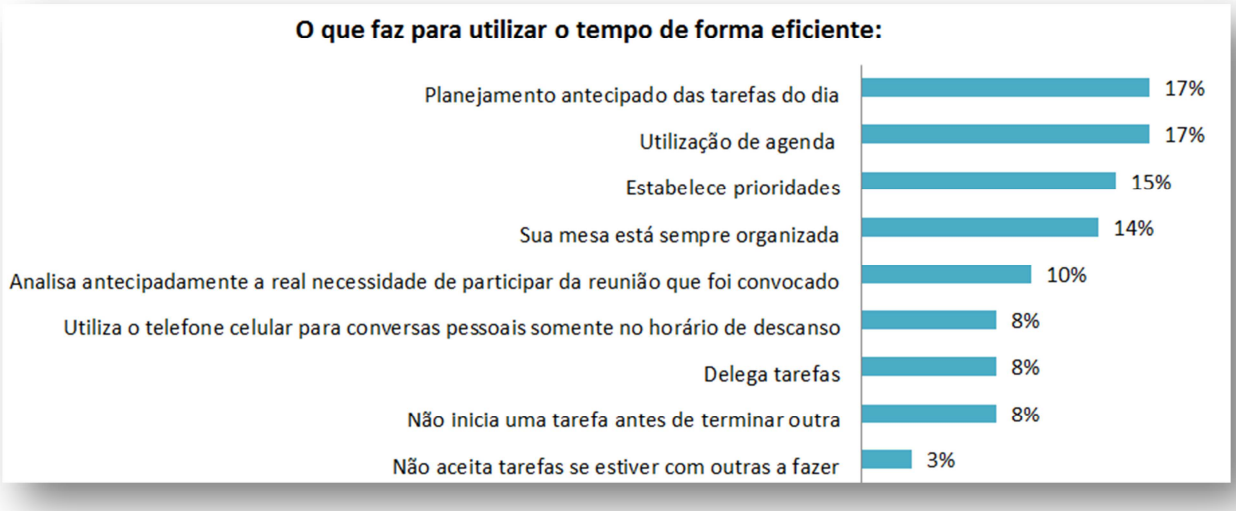
Figura 2 Gráfico das respostas assinaladas como “não”



A maioria com 15% mencionaram as visitas inesperadas como um dos principais desperdiçadores de tempo, o segundo com 13% é a dificuldade de dizer “não”, seguido de perfeccionismo, falta de autodisciplina, distração com redes sociais ou site de conteúdos diversos e planejo muito pouco o meu dia, ambos com 11%. A menor quantidade de desperdiçadores do tempo selecionada foi a opção problemas de comunicação, que obteve 4% das respostas.

Na figura 2, podemos analisar aquelas que responderam “sim” a questão “você utiliza seu tempo no trabalho de forma eficiente?”.

Figura 2 Gráfico das respostas assinaladas como “sim”



Observa-se que a maioria das secretárias pesquisadas faz o planejamento antecipado das tarefas do dia e fazem a utilização de uma agenda, para utilizarem o tempo de forma eficiente, ambas às opções com 17% das respostas, seguidas de “sua mesa está sempre organizada” com 14% e 10% para a opção “analisa antecipadamente a real necessidade de participar da reunião que foi convocada”. A menor opção selecionada pelas secretárias foi “não aceita tarefas se estiver com outras a fazer” com 3% das respostas.

Conclusão

É preciso muita autodisciplina para controlar o tempo de forma eficaz. A melhor maneira de administrar o tempo é aquela que faz você obter os resultados que realmente deseja. O objetivo geral deste estudo foi o de obter o conhecimento de diferentes formas de administração do tempo para encontrar soluções de problemas de realização de tarefas diárias no ambiente de trabalho para o tempo ser mais produtivo tornando-se mais eficiente, o mesmo foi atingido, onde conhecemos ferramentas para utilizar o tempo de forma eficiente, além de seus desperdiçadores.

No questionário aplicado, podemos identificar que a maioria das profissionais de secretariado pesquisadas considerou utilizar seu tempo no trabalho de forma eficiente e mencionaram o que fazem para esta correta utilização, e aquelas que não consideram também mencionaram o que as atrapalha.

Para o desenvolvimento deste artigo, foi grande a dificuldade de encontrar livros atuais que falam sobre a administração do tempo, sendo que este é um tema que deve ser sempre estudado, pois na atualidade ainda é um assunto muito importante e hoje mais do que nunca as pessoas precisam ter a correta administração do tempo, assim novos autores poderiam falar sobre o assunto e até mesmo apresentar novas ferramentas de administração do tempo.

Ser capaz de administrar o tempo é não somente conhecer as formas de utilizar o tempo e sim aplicá-las diariamente na sua vida, tente começar por aquilo que não dependa de outras pessoas e sim somente de você e terá a realização e administração do tempo tão desejados.

Time Management: a brief analysis on how to look for efficiency in the job

Abstract

In order to be successful both in the personal being and in the professional life, it is necessary to know how to organize the tasks to be performed. Even a very simple task might become too complex and jeopardize a whole development or project when the timing is not well managed and controlled.

By exploiting which are the strategies of the Time Management theory that the Secretary may apply in his routine activities to improve professional performance, this article come up with a reflection on this theme, analyzing the time waster drivers, trying to seek for improvements in the professional life.

Keywords: Executive advisor, Time management , Optimization , Waste of time. Procrastination.

Referências

ALEXANDER, Roy. **Guia para a administração do tempo.** Tradução: Carlos A. C. de Moraes. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 147 p.

BERNHOEFT, Renato. **Administração do tempo:** um recurso para melhorar a qualidade de vida pessoal e profissional. São Paulo: Nobel, 1990. 88 p.

JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta. **Administração do tempo:** um programa de autodesenvolvimento. 5ª ed. Rio de Janeiro: Cop, 1992. 103 p.

KRAUSZ, Rosa. **Administre bem o seu tempo.** São Paulo: Nobel, 1986. 107 p.

MANCINI, Marc. **Como administrar seu tempo:** 24 lições para se tornar proativo e aproveitar cada minuto no trabalho. Tradução: William Lagos. Rio de Janeiro: Sextante, 2007. 75 p.

PERRY, John. **A arte da procrastinação:** como realizar tarefas deixando-as para depois. Tradução: Marcelo Barbão. 1ª ed. São Paulo: Paralela, 2014.124 p.

POLLAR, Odette. **Organizando seu local de trabalho:** um guia para produtividade pessoal. Tradução: Tata Novello. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998. 92.

Rodrigo EV, **Excesso de urgências ou falta de prioridade?**. 2015. Disponível em: <http://www.agilitynetworks.com.br/blogdaagility/excesso-de-urgencias-ou-falta-de-prioridade/>. Acesso em: 27 Jun. 2016.

SILVEIRA NETO, Fernando Henrique da. **Ganhe tempo planejando**: seu dia pode render mais. São Paulo: Editora Gente, 1997. 112 p.

Anexos

Anexo A – Questionário aplicado a profissionais de secretariado

Você utiliza seu tempo no trabalho de forma eficaz?

Se "**NÃO",** assinale com "x" o que lhe atrapalha na correta utilização do tempo

- Dificuldade de dizer "não"
- Planejo muito pouco o meu dia
- Visitas inesperadas
- Distração com redes sociais ou sites de conteúdos diversos
- Procrastinação (deixar tarefas importantes para depois)
- Falta de autodisciplina
- Conversas com colegas
- Perfeccionismo
- Problemas de comunicação
- Falta de concentração

Se **"SIM",** assinale com "x" o que faz para utilizar o tempo de forma eficaz

- Utilização de agenda
- Planejamento antecipado das tarefas do dia
- Estabelece prioridades
- Não inicia uma tarefa antes de terminar outra
- Delega tarefas

- Utiliza o telefone celular para conversas pessoais somente no horário de descanso
- Sua mesa está sempre organizada
- Analisa antecipadamente a real necessidade de participar da reunião que foi convocado
- Não aceita tarefas se estiver com outras a fazer