

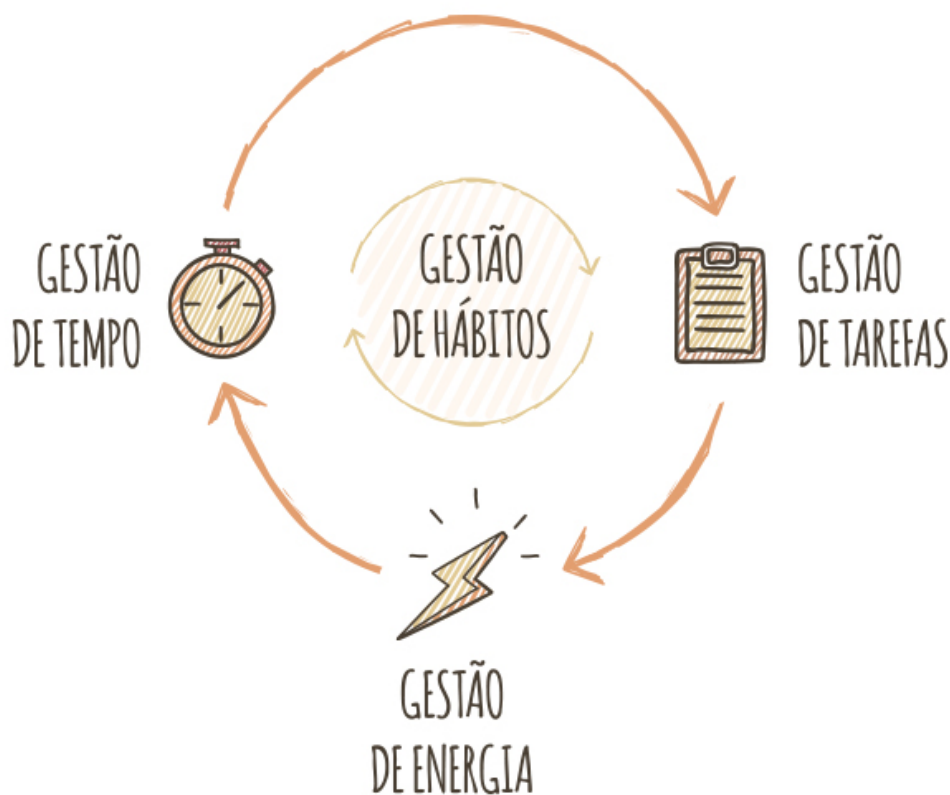
O Mantra da Produtividade

Aprimore sua produtividade com técnicas de foco e organização pessoal



O Mantra da Produtividade

Aprimore sua produtividade com técnicas de foco e organização pessoal



© Casa do Código

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº9.610, de 10/02/1998.

Nenhuma parte deste livro poderá ser reproduzida, nem transmitida, sem autorização prévia por escrito da editora, seja quais forem os meios: fotográficos, eletrônicos, mecânicos, gravação ou quaisquer outros.

Edição

Adriano Almeida

Vivian Matsui

Revisão e diagramação

Bianca Hubert

Vivian Matsui

[2016]

Casa do Código

Livro para o programador

Rua Vergueiro, 3185 – 8º andar

04101-300 – Vila Mariana – São Paulo – SP – Brasil

www.casadocodigo.com.br

Atenção: as informações sobre saúde física e alimentar contidas nos capítulos deste livro não excluem a consulta de um médico, nutricionista, profissional da saúde física e/ou qualquer outro profissional da saúde, especialmente se a pessoa tiver qualquer tipo de restrição.

A editora e o autor não se responsabilizam sobre os efeitos e os resultados das técnicas e informações neste livro.

PREFÁCIO

POR DANIEL WILDT

David Allen, autor do *Getting Things Done*, fala que temos que sair do piloto automático.

Em 2006, eu estava vivendo no piloto automático ao esquecer que a vida não é apenas trabalho. Ao escolher trabalhar muitas vezes 12-18 horas por dia, abdiquei de outras demandas que a vida me ofertava.

Depois de priorizar “a vida” ao invés de seguir na loucura de excesso de trabalho e visitas em emergências de hospitais, passo a ter metas diferentes. Entre elas: conseguir ser produtivo entre 6 e 9 horas de trabalho e passar a ter hábitos esportivos efetivos. Neste processo, começo a testar diferentes técnicas e usar abordagens a que já tinha acesso nos métodos ágeis e outras técnicas para organização das prioridades.

Passo a definir contextos de interesse, envolvendo trabalho, esporte, a possibilidade de não fazer nada, entre outros. Passo a buscar ter foco nos momentos de trabalho, e desenvolvo um processo de definição de prioridades, reflexão e melhoria contínua. De tanto ouvir música, passo a usar listas de músicas para gerar foco nos meus momentos de trabalho,

com os songdoros.

É muito legal poder ver este conjunto de técnicas que o Dionatan trouxe para este livro, permitindo diferentes abordagens, da montagem de uma lista de tarefas até estabelecer momentos de meditação.

Confesso que prefiro rock na lista de música ao invés de música clássica, mas o importante no final do dia é que você consiga alcançar fluxo para realizar e alcançar seus objetivos. E que seja assim na sua leitura deste livro também. :)

Daniel Wildt

@dwildt

CTO na uMov.me e Mentor/Instrutor pela Wildtech

<http://danielwildt.com/>

POR GUILHERME LACERDA

No meu primeiro estágio, em 1995, ouvia as pessoas dizendo: *“Se queres que alguma coisa seja feita, dê esta tarefa para o mais ocupado”*.

Todo mundo quer ser produtivo. Queremos, quando realizamos as nossas atividades diárias, concluí-las e entregá-las no prazo e com qualidade.

Fato é que nossa vida está cada vez mais corrida. Eu costumo dizer que não existe dia de 30 horas ou semanas de 8 dias. Assim, a maioria das pessoas procura separar atividades profissionais de atividades pessoais.

Mas, a verdade é que temos uma única vida, em que precisamos assumir muitos papéis (pai/mãe, filho(a), irmão(ã), marido, namorado(a), professor(a), aluno(a), entre outros) e a entrada de nossas demandas/atividades é uma só. Ao longo do tempo, também aprendi que é importante saber dizer sim, tanto quanto saber dizer não.

Há muito tempo, já se discutem técnicas e ferramentas que possam ajudar nesta empreitada, seja em atividades individuais ou em equipes. Dionatan reuniu neste livro ferramentas existentes e conhecidas para a produtividade e outras que ele mesmo criou. Ele traz uma forma consciente de adotá-las na prática, além de exemplos e dicas extremamente úteis.

Eu mesmo sou um adepto de várias destas ferramentas e téc-

nicas. Só assim consigo atuar em diferentes papéis, como professor de graduação (cerca de 6 turmas) e pós-graduação (3 disciplinas em 3 instituições diferentes), coordenar um curso de especialização, estudar (faço doutorado), atuar como coach (quase duas dezenas de equipes, cerca de 200 pessoas), ser empreendedor, escrever livros (estou no meu segundo), participar de vários eventos como palestrante e, os mais importantes: ser pai e marido.

Você está recebendo um livro nas suas mãos que certamente poderá ajudá-lo. Agora pense: a ferramenta você já tem, mas a principal mudança está em você.

Boa leitura!

Guilherme Lacerda

Agile Coach (Wildtech) e Professor Universitário (UniRitter, Unisinos e UFRGS)

Site: <http://www.guilhermelacerda.net>

Twitter: @guilhermeslac

PREFÁCIO DO AUTOR

Na década de 90, uma professora pediu para que a mãe de um aluno assinasse um papel para garantir que ele tivesse atenção às aulas do próximo ano, porque ele não parava quieto por muito tempo, e já seria a primeira série do ensino fundamental. Aproximadamente dez anos depois, esse aluno fez o concurso vestibular para a universidade federal, e sua pontuação ficou muito abaixo da média para passar em qualquer curso.

Ele não aprendeu realmente o conteúdo da escola por não ter se concentrado nas aulas, nem prestado atenção suficiente nos estudos. Por volta de quinze anos depois, ele já tinha feito curso técnico, graduação e mestrado na universidade federal, havia passado em três concursos públicos nos primeiros cinco lugares, tinha feito onze certificações em sua área de Tecnologia da Informação, enquanto estagiava e trabalhava desde o começo da graduação. Além disso, participava de diversas conferências como organizador ou palestrante, e estava publicando seu segundo livro.

Afinal, o que ele fez para conseguir ter uma boa produtividade? Ele aprendeu e utilizou continuamente diversas técnicas de produtividade pessoal para poder ter foco, concentração e organização, assim podendo alcançar seus objetivos e metas. Aquele aluno era eu, o autor deste livro.

O propósito deste livro está em ajudar as pessoas a terem mais

produtividade, por meio de técnicas de produtividade pessoal para foco e organização. A ideia de escrevê-lo surgiu em uma conferência em 2015, em um painel no qual participei sobre a importância da troca de conhecimento e de experiências, ao vivo, face a face, na era digital.

Um dos assuntos que surgiram foi de como ter foco e concentração em meio a tantas interferências dos meios digitais e da internet. Então, falei de algumas dicas e de técnicas que utilizava. Ao final do painel, algumas pessoas me falaram que eu deveria palestrar ou escrever sobre elas. Assim, comecei a organizar este livro.

Já ajudei diversas pessoas com essas técnicas de produtividade pessoal, e o resultado foi muito bom para elas. Isso me diz que este livro pode ser útil para muitos.

O que este livro traz de realmente novo? A maioria dos livros que conheço sobre produtividade pessoal fala muito mais de dicas, porém, pouco sobre técnicas. Ou seja, fala-se do que é preciso fazer, mas não sobre como fazer.

Além disso, misturam conceitos de gestão de tempo com gestão de tarefas e de energia. Já fiz um curso sobre gestão de tempo que nem citava a Técnica Pomodoro. Aqui, temos foco na prática das técnicas. Uma coletânea de técnicas de produtividade pessoal que, para mim, é muito valiosa.

E essas técnicas não são novidades, existem há anos, há déca-

das, e algumas há séculos ou milênios. Três das técnicas são de minha autoria, que são a *Flowtime*, a *Tarefa Mínima Viável* e a *Tarefas Enxutas*. Certamente, existem mais técnicas, metodologias e métodos de produtividade pessoal, porém o conteúdo deste livro trata das que já usei e com as quais tive uma boa produtividade.

A novidade deste livro está em ter uma visão mais completa da produtividade pessoal com a gestão de tempo, a de tarefas e a de energia. E pelo fato de a produtividade ser um caminho contínuo a ser buscado, o livro tem o nome de *O Mantra da Produtividade*©.

Essas técnicas são bastante usadas por estudantes, concurreseiros, trabalhadores, gestores, desenvolvedores de software, cientistas, artistas, esportistas, e por qualquer pessoa que busque ter uma boa produtividade, seja nos estudos, no trabalho ou em projetos pessoais. Nos estudos, para quem está no colégio, curso pré-vestibular, curso técnico, faculdade ou pós-graduação. Já no trabalho, há uma infinidade de áreas de atuação e possibilidades de uso destas técnicas, inclusive algumas para serem utilizadas em equipe.

Já trabalhei por três anos auxiliando diariamente diversos times de desenvolvimento de software a usarem estas técnicas de produtividade, principalmente o *Backlog de Tarefas*, *Kanban*, entre outras específicas para a produtividade no desenvolvimento de software.

Na minha percepção, se eu não as tivesse utilizado, não teria alcançado nem 20% do que fiz até hoje após o colégio. Se eu não tivesse usado o planejamento semanal, provavelmente não teria passado no vestibular da universidade federal. Se eu não tivesse utilizado a técnica *Pomodoro*, provavelmente não teria escrito a tempo o meu trabalho de conclusão de curso da graduação. Se eu não tivesse usado o *Backlog de Tarefas* e o gráfico de *Burnup*, não teria sequer começado a estudar para uma certificação.

Se eu não tivesse utilizado *Kanban* para a gestão do desenvolvimento da dissertação de mestrado, além das técnicas *Pomodoro* e *Flow*, provavelmente eu teria demorado dois ou três meses a mais para me formar no mestrado. Se eu não tivesse usado as técnicas *Pomodoro*, *Chunking*, *Flowtime*, *Backlog de Tarefas* e gráfico *Burnup*, provavelmente não estaria nem na metade da escrita deste segundo livro que está sendo publicado.

Aprender sobre produtividade pessoal é cada vez mais necessário. As interferências aumentam cada vez mais, seja pela internet, redes sociais, telefone, televisão, rádio, no trabalho ou na aula — sendo desafiador ter foco e concentração para poder ter produtividade. O que eu espero é que, assim como eu consegui ter uma boa produtividade com estas técnicas, outras pessoas e você também podem ter uma ótima produtividade com o conteúdo deste livro.

O link do *Mantra da Produtividade*© é <http://dionatanmoura.com/o-mantra-da-produtividade/>. Lá existem templates, ma-

teriais e uma lista de ferramentas online para auxiliar no uso dessas técnicas de produtividade pessoal.

Existe também o fórum da editora Casa do Código deste livro, para tirar dúvidas e fazer comentários sobre a prática das técnicas. O link é <http://forum.casadocodigo.com.br/>. Não deixe de submeter uma avaliação deste livro na sua biblioteca on-line da Casa do Código, em <https://biblioteca.casadocodigo.com.br>, seu feedback é muito importante. Caso você deseje submeter alguma errata ou sugestão, acesse <http://erratas.casadocodigo.com.br/>.

A leitura deste livro pode ser realizada diretamente no conteúdo de interesse, pois tem um conteúdo prático. Na gestão de tempo, uma técnica simples e rápida para começar a ter uma boa produtividade é a *Pomodoro*; na gestão de tarefas é a técnica de *Backlog de Tarefas*; e na gestão de energia a de *Ambiente Produtivo*. Sugiro ao menos ler o capítulo *Introdução* e o *O Mantra da Produtividade*. Então, faça uma leitura rápida de cada técnica, para depois ler e praticar o que mais pode ser útil para a sua produtividade. E após isso, leia e pratique outras técnicas de produtividade pessoal.

Foco!

Dionatan Moura, autor do livro.

Site: <http://dionatanmoura.com/>

AGRADECIMENTOS

Dedico este livro aos meus pais, aos meus irmãos e à minha irmã, que sempre me deram suporte e incentivo na vida.

Agradeço aos gurus de desenvolvimento ágil de software Daniel Wildt e Guilherme Lacerda pelos prefácios. Eles são minhas referências em produtividade pessoal. Também são autores do meu primeiro livro sobre a metodologia ágil de software eXtreme Programming, focada na produtividade de times.

Agradeço à amiga Rosane Michele D. Soares, que, mesmo durante seu pós-doutorado nos Estados Unidos, foi a *beta reader* deste livro, lendo e realizando ótimas sugestões para o conteúdo, e trocando diversas ideias, especialmente de que a produtividade é um *caminho* a ser percorrido.

Agradeço à amiga e *coach* Gisela Fontoura, pelo grande incentivo e pelas muitas ideias trocadas sobre metas, coaching, produtividade, gestão de energia pessoal e sobre todo o conteúdo do livro.

Agradeço a todas as pessoas que incentivam a cultura de métodos ágeis em desenvolvimento de software no Brasil e no mundo, sempre pensando na produtividade de times e em

como tornar um ambiente melhor de trabalho nas organizações.

Agradeço à editora Casa do Código e ao Adriano Almeida pela oportunidade e pelo suporte para a publicação deste livro. E especialmente à Vivian Matsui e à Bianca Hubert, pela revisão do texto e por todas as sugestões de melhoria do conteúdo deste livro.

Agradeço também a você, leitor, pelo interesse no conteúdo sobre técnicas de produtividade pessoal deste livro.

SOBRE O AUTOR

Dionatan Moura trabalha com engenharia de software desde 2006, tendo bacharelado e mestrado em Ciência da Computação na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), em 2009 e 2013, respectivamente. Trabalhou para organizações privadas e públicas em Porto Alegre, sendo desenvolvedor de software por sete anos, e coach ágil por três, auxiliando times de desenvolvimento de software a utilizar métodos ágeis. Foi professor visitante na pós-graduação da UniRitter Laureate International Universities em Porto Alegre.

É coordenador do Grupo de Usuário de Métodos Ágeis do RS (GUMA-RS) e do Grupo de Usuários Java do RS (RSJUG). Foi coordenador das trilhas Java da conferência The Developers Conference em Porto Alegre em 2013, 2014 e 2015. Já palestrou sobre métodos ágeis e motivação pessoal em conferências regionais e nacionais, tais como Agile Brazil, The Developers Conference e XPConf.

Em 2015 e 2016, foi revisor de publicações na conferência Agile Brazil. Possui onze certificações na área de Tecnologia da Informação (TI), sobre métodos ágeis, desenvolvimento de software, gerência de projetos e gestão de TI. Tem formação em coaching pessoal e organizacional pelo Instituto de Coaching Avançado.

Em 2015, publicou seu primeiro livro *eXtreme Programming: práticas para o dia a dia no desenvolvimento ágil de software*, uma metodologia ágil para desenvolvimento de software, escrevendo o livro com mais três autores referências da área de métodos ágeis. Em 2016, está publicando este livro, *O Mantra da Produtividade*®, sobre técnicas de produtividade pessoal. Técnicas das quais utiliza continuamente para produtividade pessoal, também auxiliando pessoas a terem mais produtividade pessoal com coaching e mentoring, além de ajudar times de desenvolvimento de software como coach ágil.

Tem um website, <http://dionatanmoura.com>, e pode ser encontrado no Twitter como @dionatanmoura.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	23
O que é a produtividade?	24
Os problemas relacionados à produtividade	26
Técnicas de produtividade pessoal	34
2. O MANTRA DA PRODUTIVIDADE	37
A principal dica!	40
3. GESTÃO DE TEMPO	41
Técnica Pomodoro: método simples para ter foco	43
Técnica Chunking: método flexível para ter foco	47
Técnica Flowtime: método para otimizar o foco	50
Planejamento do próximo dia	55
Planejamento semanal	59
Agenda pessoal	63
O tempo no Mantra da Produtividade	65
4. GESTÃO DE TAREFAS	69
Definindo metas para alcançar objetivos	71
Backlog de tarefas	76
Gestão visual com quadro de Kanban	96

Visualizando o progresso com gráfico de Burnup	105
Resolvendo tarefas com Rubber Duck Debugging	109
Realizando a Tarefa Mínima Viável	112
Tarefas enxutas	115
As tarefas no Mantra da Produtividade	121
 5. GESTÃO DE ENERGIA	 123
Alta produtividade com o estado de flow	128
Ambiente produtivo	131
Tarefas em par ou em time	139
Mantendo o foco com músicas produtivas	143
Respirando profundamente	148
Exercícios físicos	151
Alongamento corporal diário	154
Alimentação saudável	158
Dormir bem	167
Mindfulness para aprimorar a atenção e o foco	177
Meditação para auxiliar a concentração	189
A energia no Mantra da Produtividade	195
 6. GESTÃO DE HÁBITOS	 197
Hábitos produtivos	198
Os hábitos no Mantra da Produtividade	218
 7. indo além do Mantra	 219

Versão Especial Pocket

1.
INTRODUÇÃO

“Quando tudo é prioritário, nada é prioritário.”

— Autor desconhecido

Ouvimos muito que precisamos ter uma alta produtividade para não procrastinar e adiar tarefas importantes, entre outras dicas, e concordamos com praticamente todos os conselhos sobre produtividade. Sabemos o que fazer, mas nem sempre como fazer.

Como efetivamente podemos ter produtividade na prática? É necessária a utilização de técnicas. Este livro traz diversas técnicas de produtividade pessoal, além de dicas, fazendo com que você utilize melhor seu tempo e energia em tarefas alinhadas com metas e objetivos pessoais, seja nos estudos, no trabalho ou em projetos pessoais.

O QUE É A PRODUTIVIDADE?

Para falarmos como melhorar a produtividade, primeiramente precisamos entender melhor o que é a produtividade. Existem diversas visões sobre o que ela é, e cada um pode ter o seu próprio entendimento sobre isso. Não basta apenas fazer as tarefas certas, é necessário fazer as tarefas certas de uma forma exata e produtiva, sendo eficaz e eficiente.

A produtividade existe para obter mais e melhores resultados.

Dessa forma, a produtividade pessoal pode nos fazer:

- Como está o foco na produtividade?
- Como o tempo está sendo gerenciado?
- Como as tarefas estão sendo gerenciadas?
- Como as tarefas são priorizadas?
- A energia está sendo suficiente?
- Como a energia está sendo gerenciada?
- O que pode ser feito para aumentar a produtividade?
- Como o aumento da produtividade pode melhorar a vida tanto no presente quanto no futuro?
- Quanto de tempo e de energia pode ser economizado para termos um bom nível de produtividade?

EFICÁCIA E EFICIÊNCIA

A eficácia está em realizar as tarefas certas, com as metas certas e com os objetivos certos. A eficácia tem foco no que deve ser feito, já a eficiência está em realizar as tarefas da forma certa, na forma mais produtiva. A eficiência tem foco em como a tarefa deve ser feita.

Ao meu ver, a produtividade depende tanto da eficácia quanto da eficiência, pelo fato de obter resultados otimizados (eficácia), com maior quantidade, qualidade, velocidade e/ou menor custo (eficiência).

| A chave da produtividade é o foco, que nada mais é do que a canalização da capacidade e da energia em uma única

atividade. Quando se tem foco, a produtividade flui facilmente, fazendo com que o tempo passe rapidamente. Quando não se tem foco, a produtividade praticamente não existe, e o tempo passa lentamente.

OS PROBLEMAS RELACIONADOS À PRODUTIVIDADE

A produtividade depende de diversos fatores para existir de uma forma suficientemente boa. Alguns fatores atrapalham a produtividade, tais como: distrações, interferências, falta de organização, cansaço, desmotivação, ausência de metas e ser multitarefas.

PERDER O FOCO COM DISTRAÇÕES

Quando estamos sem foco, qualquer distração é uma excelente desculpa para procrastinarmos.

Quais são as distrações que tiram seu foco no dia a dia?

Por muitas vezes, qualquer distração já pode ser uma boa desculpa para pararmos de realizar a tarefa. Por exemplo, imagine que faz 10 minutos que você iniciou a escrita de um texto

importante, e de repente surge uma pequena vontade de beber um suco de laranja. Então, você para de escrever o texto e vai buscar o suco de laranja no refrigerador.

Ao servir um copo deste suco, você lembra-se de que precisa fazer uma ligação. Então, você faz a ligação, e surgem novas atividades a serem realizadas. Ao desligar o celular, existem duas pessoas falando com você por mensagens de texto, logo, você responde e troca mais algumas mensagens. Meia hora depois, você sente fome e decide sair para almoçar. Uma hora depois, você volta e olha para o texto redigido (apenas o início), e não sabe mais o que estava escrevendo, então deixa a tarefa do texto para outro momento. E assim você procrastina.

Uma das nossas maiores distrações está na internet. Em média, o internauta brasileiro fica 2.023 minutos por semana conectado na internet, mais do que um dia inteiro, o qual possui 1.440 minutos (BRASIL, 2014). São 33 horas e 43 minutos a cada semana! São 4 horas e 49 minutos por dia. Isso não é muito diferente em outros países, sendo a média mundial de 4 horas e 25 minutos (KEMP, 2015). Entre todo este tempo, apenas 24% é dedicado para estudo e aprendizagem. Em um ano, é como passar dois meses e meio (73 dias) seguidos estando na internet sem parar, 24 horas por dia.

E você, quantas horas por semana passa na internet? Quantas destas horas nela realmente são úteis? Quantas destas poderiam ter sido utilizadas para a produtividade?

FALTA DE ORGANIZAÇÃO E MUITAS INTERFERÊNCIAS

O que é preciso para ter organização nas suas tarefas? Quais são as interferências que você tem durante a realização delas?

Ter o ambiente desorganizado, seja no trabalho, na faculdade ou em casa, dificulta a produtividade. Em cima da mesa, podemos ter muitos materiais sem utilidade no momento, como livros, revistas e folhas, tornando difícil a localização do que é necessário. Pense também nos arquivos e pastas do seu computador. Pode haver centenas ou milhares de arquivos, misturados com arquivos importantes e outros não mais úteis.

Mesmo quando você quer ser produtivo, você ainda terá interferências de outras pessoas, seja ligando em seu celular, no telefone do trabalho, enviando um e-mail, ou conversando por mensagem no celular ou no computador. Estamos hiperconectados, então temos interferências constantes.

ESTAR SEM ENERGIA, CANSADO AO NÍVEL DA EXAUSTÃO

Como está sua energia física e mental? Quanto tempo por dia você sente cansaço?

Até mesmo quando estamos sendo produtivos, ficamos cansados, tanto físico quanto mentalmente, e não notamos. Tentamos passar horas sem parar em uma atividade importante, e depois de um tempo parece que nada mais sai do lugar. Com

o tempo, diminuimos as horas de sono para aumentar a produtividade a curto prazo, e não damos importância nem para a alimentação nem para nosso bem-estar.

Depois de um tempo, em longo prazo, a produtividade diminui tanto que não sabemos o que houve. Então, foram meses ou até anos sem cuidar da energia física e mental, o que pode levar a uma produtividade baixa.

NÃO POSSUIR METAS, NÃO POSSUIR UM PROPÓSITO, ESTAR SEM MOTIVAÇÃO

Quais são as metas que você deseja realizar? Qual o propósito que você deseja construir na vida?

De que adianta empenhar-se ao máximo, se não soubermos para onde vamos quando atingirmos as metas? Esta questão fica bem fácil de entender no filme *Alice no País das Maravilhas*, no momento em que Alice está perdida, encontra o Gato de Cheshire e conversa com ele o seguinte:

— **Alice:** “[...] eu só queria saber que caminho seguir...”

— **Gato de Cheshire:** “Isto depende do lugar aonde quer ir.”

— **Alice:** “Oh, isso realmente não importa, desde que eu... (interrupção)”

— **Gato de Cheshire:** “Então não importa que caminho tomar!”

Ter um propósito definido para realizar as tarefas gera motivação, o que nos traz energia e nos inspira a ser mais produtivos. Quando não temos um propósito bem definido, nos sentimos sem vontade e sem motivação de realizar as tarefas, até mesmo tarefas importantes. A própria palavra “motivação” já diz seu significado, que é ter motivos para ter ação.

SER MULTITAREFAS

Quais são as tarefas que você realiza ao mesmo tempo?

Realizar diversas tarefas ao mesmo tempo (ou seja, ser multitarefas) e achar ser mais produtivo é um mito. As pessoas podem, de fato, fazer duas ou mais coisas ao mesmo tempo, tal como caminhar e falar no telefone, ou lanchar e ler um livro, porém não podemos nos focar em mais de uma coisa no mesmo momento exato. É o que os autores Gary Keller e Jay Papasan falam em seu livro *A única coisa* (KELLER; PAPASAN, 2014).

É preciso de foco para ser altamente produtivo em tarefas que exijam raciocínio e memória. Neste livro, falamos das tarefas que precisam de foco e de atenção. A pessoa pode se sentir contente por estar fazendo três tarefas ao mesmo tempo, mas o resultado não é melhor se fizesse cada tarefa de cada vez.

Certamente, há tarefas que podemos paralelizar. Por exemplo, enquanto você espera o download de um arquivo ser feito, você pode fazer uma ligação. Porém, as tarefas que exigem

o raciocínio e a memória precisam de foco e atenção, como conversar com alguém no telefone e, ao mesmo tempo, redigir um e-mail sobre outro assunto. É possível? Sim, certamente é possível. Vai ser eficaz? Provavelmente não. Vai ser eficiente? Provavelmente também não.

Ser multitarefas não economiza tempo pelo fato de haver o tempo extra de troca e de preparação da mesma tarefa. Veja os passos de uma ação multitarefa:

1. Preparação da tarefa A;
2. Realização da tarefa A;
3. *Interrupção*;
4. *Troca*;
5. Preparação da tarefa B;
6. Realização da tarefa B;
7. *Troca*;
8. Preparação da tarefa A;
9. Realização da tarefa A.

E com foco em apenas uma tarefa por vez, há menos passos:

1. Preparação da tarefa A;
2. Realização da tarefa A;
3. *Troca*;
4. Preparação da tarefa B;
5. Realização da tarefa B.

Para verificar como ser multitarefa atrapalha a produtividade-

de, existe um exercício que exige um raciocínio simples para escrever sequências de letras, dígitos e números romanos. Na primeira parte do exercício, escreve-se uma sequência por vez. Na segunda parte do exercício, escreve-se um item de cada sequência por vez.

Exercício multitarefas (5 minutos de duração)

Passo 1: Pegue uma folha de papel, um lápis ou uma caneta, e um *timer* (contador regressivo com alarme).

Passo 2: Cronometre 30 segundos. Enquanto o tempo passa, escreva a sequência de letras do C ao J. Repita a mesma sequência continuamente até acabar o tempo.

Passo 3: Cronometre 30 segundos. Enquanto o tempo passa, escreva a sequência de dígitos do 5 ao 13. Repita a mesma sequência continuamente até acabar o tempo.

Passo 4: Cronometre 30 segundos. Enquanto o tempo passa, escreva a sequência de números romanos do VIII ao XV. Repita a mesma sequência continuamente até acabar o tempo.

Passo 5: Cronometre 1 minuto e 30 segundos. Enquanto o tempo passa, escreva um item por vez de cada sequência, repetindo continuamente, até acabar o tempo: C, 5, VIII, D, 6, IX, E, 7, IX, e assim por diante.

Passo 6: Some a quantidade de itens escritos nos passos 2, 3 e 4.

Passo 7: Some a quantidade de itens escritos no passo 5.

Passo 8: Verifique a proporção das quantidades de itens escritos. O que valeu mais para a produtividade?

LEI DE PARKINSON: CONSUMINDO TODO O TEMPO DISPONÍVEL

A Lei de Parkinson foi publicada na revista *The Economist* em 1955, por Cyril Northcote Parkinson — professor, historiador, escritor e administrador inglês. Esta lei diz: “*O trabalho se expande de modo a preencher o tempo disponível para a sua realização*”.

Ou seja, tendemos a utilizar todo o tempo possível atribuído a uma tarefa. O problema é que comumente adicionamos uma margem de segurança no prazo, e então a usamos totalmente. Lembro de ex-colegas de trabalho em reuniões sobre projetos dizendo: “*nossas estimativas foram ótimas, pois utilizamos o tempo estimado em cada tarefa*”. Porém, utilizaram também as margens de segurança.

Podemos também dizer: “*Tudo será utilizado de modo a preencher sua estimativa prevista*.”. Ou seja, tendemos a usar tudo o que é atribuído e estimado à tarefa, o que nos tira tempo e

energia para a realização de outras.

TÉCNICAS DE PRODUTIVIDADE PESSOAL

Primeiramente é necessário entender que a produtividade é um estado a ser atingido, um caminho a ser buscado, e não uma característica que nasce completa com as pessoas. Certamente, existem pessoas que conseguem mais facilmente atingir um bom nível de produtividade, porém, de certo modo, isso acontece porque elas aprenderam a ser produtivos.

Com técnicas de produtividade pessoal, é possível termos foco e organização para evitarmos distrações e interferências, e também de sermos multitarefas. Além disso, é possível ter mais energia para realizar metas, com um propósito e motivação. Assim, podemos ser mais produtivos, entretanto, é necessário buscar técnicas e dicas para seguir esse caminho da produtividade.

Este livro traz um framework de produtividade pessoal, o *Mantra da Produtividade*®, que traz diversas técnicas de produtividade pessoal para a gestão de tempo, gestão de tarefas, gestão de energia e gestão de hábitos.

O *Mantra da Produtividade*® é descrito no capítulo seguinte. Logo após, é detalhado no capítulo 3. *Gestão de tempo*, com técnicas de gestão de tempo; no capítulo 4. *Gestão de tarefas*,

com técnicas de gestão de tarefas; no capítulo 5. *Gestão de energia*, com técnicas de gestão de energia; e, finalmente, no capítulo 6. *Gestão de hábitos*, com a técnica de hábitos produtivos.



Técnicas para a gestão de tempo:

- Técnica Pomodoro
- Técnica Chunking
- Técnica Flowtime
- Planejamento do próximo dia
- Planejamento semanal
- Agenda pessoal



Técnicas para a gestão de tarefas:

- Definindo metas para alcançar objetivos
- Backlog de tarefas
- Gestão visual com quadro de Kanban
- Visualizando o progresso com gráfico de Burnup
- Resolvendo tarefas com Rubber Duck Debugging
- Realizando a Tarefa Mínima Viável
- Tarefas enxutas



Técnicas para a gestão de energia:

- Alta produtividade com o estado de flow
- Ambiente produtivo
- Tarefas em par ou em time
- Mantendo o foco com músicas produtivas
- Respirando profundamente
- Exercícios físicos

- Alongamento corporal diário
- Alimentação saudável
- Dormir bem
- Mindfulness para aprimorar a atenção e o foco
- Meditação para auxiliar a concentração



Técnica para a gestão de hábitos:

- Hábitos produtivos

2.

O MANTRA DA
PRODUTIVIDADE

O *Mantra da Produtividade*® é um framework composto de quatro grandes partes: a gestão de tempo, a gestão de tarefas, a gestão de energia e a gestão de hábitos.

Cada uma dessas partes possui técnicas e métodos para melhorar a produtividade por meio do foco e da organização pessoal. A gestão de tempo gerencia uma melhor utilização de minutos, horas, dias, semanas e meses. A gestão de tarefas define técnicas para metas, prioridades, tarefas e estratégias para suas realizações. A gestão de energia administra a energia física e mental. Por fim, tem a gestão de hábitos para gerenciar os hábitos produtivos. Dessa forma, o *Mantra da Produtividade*® é um modelo que busca ter a produtividade como um todo.

O termo *Mantra* vem do sânscrito *Man* (mente) e *Tra* (controle). O termo *Mantra da Produtividade*® significa que precisamos estar focados na produtividade, sempre gerenciando o nosso tempo, tarefas, energia e hábitos. Assim como um mantra, é repetido continuamente, sendo ele contínuo para sempre estarmos analisando o que precisamos para sermos mais produtivos.



O Mantra da Produtividade®, um framework de produtividade pessoal composto de gestão de tempo, de gestão de tarefas, de gestão de energia e gestão de hábitos

A importância de gerenciar o tempo para a produtividade vem da necessidade de otimizar o tempo para as tarefas a serem realizadas. Além do tempo gerenciado, administrá-las é importante para saber o que exatamente deve ser feito, e em que ordem de prioridade.

A prioridade é dada através da importância e da urgência de cada tarefa, sendo priorizada de acordo com as metas definidas. Além do tempo e tarefas, é preciso gerenciar a energia

para que o corpo e a mente tenham o suficiente para cada tarefa. Centralizando o tempo, tarefas e energia, os hábitos produtivos são importantes para ter uma produtividade em médio e longo prazo.

A PRINCIPAL DICA!

O *Mantra da Produtividade*® tem o objetivo de ser flexível, por ser um framework. Ou seja, uma estrutura na qual você pode utilizar partes ou o todo. Desta forma, você pode adaptá-lo da melhor maneira possível.

Se o Mantra fosse uma metodologia, não permitiria tantas modificações, melhorias e evoluções. A melhor maneira de ser produtivo é buscar sua própria forma de produtividade. A principal dica está em descobrir o seu melhor método de produtividade. Para isso, você pode experimentar as técnicas e métodos neste livro que achar mais condizentes, observando qual a sua melhor maneira de ter rendimento.

3.

GESTÃO DE TEMPO

Estou sem tempo. Esta é uma frase que costumamos dizer (e ouvir) bastante. Seu significado é “não tenho prioridade suficiente para isso neste momento”. Todos temos tempo, exatamente 24 horas por dia. O que podemos fazer então é gerenciar o tempo para otimizá-lo.

E como o gerenciamos? Tendo foco, realizando uma tarefa de cada vez, diminuindo distrações e interferências, e melhorando nossa organização. Porém, precisamos é de técnicas para nos orientar a atingir esses itens. Seria um tanto simplório dizer *basta ter foco* sem dizer *como* ter foco.

O que é o tempo?

Pela ciência da física, o tempo é apenas uma das 11 dimensões do Universo, de acordo com a Teoria-M, teoria que unifica todas as versões consistentes da Teoria das Supercordas (ABDALLA, 2005). Destas 11 dimensões, podemos perceber quatro delas: uma é temporal — o tempo —, e as outras três são dimensionais — altura, largura e comprimento.

O tempo depende da nossa percepção: quanto mais estamos presentes no que estamos fazendo, mais rápido parece passar o tempo, pois damos foco na atividade com a máxima produtividade e não prestamos atenção no tempo passando.

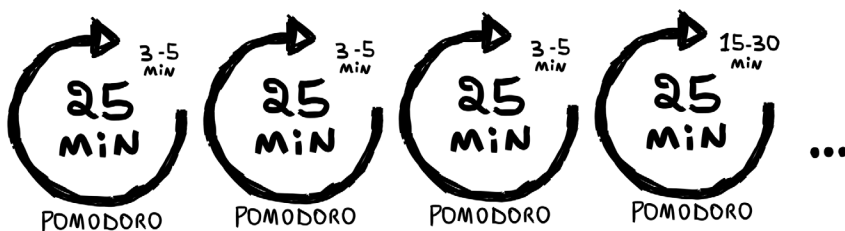
Nas próximas seções deste capítulo, serão apresentadas técnicas para utilizar o tempo a favor de você em todos os níveis de granularidade de tempo: minutos, horas, dias, semanas, meses e anos. As técnicas Pomodoro, Chunking e Flowtime são para a gestão do tempo no nível de minutos a horas. Já o planejamento do próximo dia é para a gestão do tempo no nível de dias, o planejamento semanal para a gestão do tempo no nível de semanas, e a agenda pessoal para a gestão do tempo no nível de meses.

TÉCNICA POMODORO: MÉTODO SIMPLES PARA TER FOCO

O tempo parece ser seu adversário? Você trabalha ou estuda sem parar por horas, e mesmo assim se sente sem foco e que as coisas não vão para a frente? Suas distrações andam consumindo seu tempo e sua energia? Você procrastina com o que deveria estar sendo feito logo, deixando tarefas importantes para depois?

A técnica Pomodoro, desenvolvida em 1980 por Francesco Cirillo, é um método simples e poderoso com o objetivo de ajudar pessoas a terem foco e a gerenciarem seu tempo de um modo efetivo (CIRILLO, 2015). Pomodoro é o nome do período de tempo com duração de 25 minutos no qual se realiza somente uma tarefa por vez, evitando ao máximo todo e qual-

quer tipo de distração e interferência. A cada pomodoro realizado, você faz uma pausa curta de até 5 minutos. A cada quatro pomodoros, você faz uma pausa longa de até 30 minutos.



O pomodoro é um período de 25 minutos focados, com intervalos de 3 a 5 minutos. A cada 4 pomodoros, é feito um intervalo maior de 15 a 30 minutos.

APLICANDO POMODOROS

Use Pomodoro principalmente quando se tem pouco foco, e a procrastinação é forte e constante.

Para aplicar a técnica Pomodoro, siga as instruções a seguir:

- Antes de começar o pomodoro, procure ao máximo possível não ter interrupções. Coloque seu celular no silencioso e desligue a internet dele, feche os aplicativos de e-mail e de conversação no computador, desligue a televisão ou o que mais puder interromper seu foco e sua atenção.
- Comece um pomodoro com uma duração exata de 25

minutos.

- Utilize um alarme para ter foco total na atividade e não precisar verificar o tempo no relógio. A maioria dos celulares possui aplicativos de contagem de tempo e alarme. Diversos websites oferecem essas funcionalidades, e você pode vê-los no box mais à frente.
- Trabalhe na tarefa até quando o pomodoro acabar.
- Caso a tarefa acabe durante esse pomodoro, prossiga nele pegando a próxima tarefa.
- A cada pomodoro realizado, você faz uma pausa curta de 3 a 5 minutos (você escolhe).
- A cada 4 pomodoros, você faz uma pausa mais longa, de 15 a 30 minutos (você escolhe).
- A quantidade de pomodoros é ilimitada, ou seja, você pode realizar quantos pomodoros forem necessários.
- Durante o pomodoro, caso você lembre que precisa fazer algo não relacionado à tarefa atual, anote isso e continue na tarefa.
- Para ver seu progresso, você pode anotar cada pomodoro e cada tarefa realizada ao longo do tempo.

Para realizar bons pomodoros, veja as dicas:

- Sua produtividade pode ser medida na quantidade de pomodoros que são realizados por dia. Desse modo, você poderá se motivar com sua produtividade.
- Tenha foco durante cada pomodoro. Interrupções internas e externas sempre existirão, então tente ao máximo evitá-las. Não leia e-mails, não abra redes sociais e não

- olhe o celular, exceto quando isso fizer parte da tarefa.
- Espere um pouco até a chegada do intervalo entre pomodoros para isso. Você pode esperar também a pausa entre pomodoros para ir buscar água ou um lanche.
 - Você notará que muitas interrupções não urgentes poderão aguardar até o final de cada pomodoro, ou até mais tempo ainda.
 - Sua mente estará sempre buscando por algo, e isso muitas vezes é apenas uma boa *desculpa* para procrastinar.
 - Utilize os intervalos de pausa. Eles vão se tornando mais necessários a cada pomodoro realizado no dia. Não acumule cansaço físico ou mental. Cuide da sua energia. Aproveite os intervalos de pausa para se alimentar, respirar profundamente algumas vezes, ir ao banheiro, se levantar da cadeira, se espreguiçar, se alongar ou meditar. É a sua recompensa por ter cumprido um pomodoro completo (vide a técnica sobre hábitos neste livro). :-)
 - Melhore continuamente a qualidade de seus pomodoros. Ao final do dia, reflita quantos pomodoros você conseguiu fazer e qual foi a qualidade do foco neles. Use essa reflexão para melhorar a técnica e diminuir interrupções.
 - Anote todas as tarefas a serem feitas que você se lembra, não precisando mais se lembrar o que deve ser feito.
 - Caso esteja sem motivação e sem foco, comece apenas com um pomodoro para realizar uma tarefa fácil, simples e/ou rápida para começar. Essa tarefa vai ajudar a trazer a recompensa de ter realizado algo, gerando motivação e mais foco para os próximos pomodoros.

EXEMPLO DO USO POMODOROS

Toda vez que preciso de um foco imediato, uso um pomodoro para começar logo. O primeiro pomodoro já quebra a procrastinação e me dá uma sensação de progresso, que me faz ter mais motivação para seguir nos próximos.

Utilizo o *timer* do meu celular para contar os 25 minutos, e então tocar o alarme. Normalmente, as tarefas que realizo com pomodoro duram mais que 25 minutos, então uso alguns pomodoros para cada tarefa e faço as pausas curtas para fazer algo rápido (pegar uma água, lanche, se alongar etc.).

Para cronometrar os pomodoros, você pode utilizar as ótimas ferramentas gratuitas na web, que são: <http://e.ggtimer.com/25min>, <http://marinaratimer.com>, <http://tomato-timer.com/> e <http://www.tickcounter.com/25minutes>.

4.

GESTÃO DE TAREFAS

Este capítulo vai lhe ajudar a responder questões como:

- Como ter metas?
- Como ter uma lista de tarefas?
- Como priorizá-las?
- Como dimensionar e estimar tarefas?
- Como gerenciá-las visualmente?
- Como ver o progresso delas?
- Como realizar logo tarefas prioritárias?
- Como fluir em tarefas em que não se consegue evoluir?
- Como realizar o mínimo necessário de uma tarefa?

No capítulo anterior, vimos técnicas sobre como gerenciar melhor o tempo. A gestão de tarefas, além da gestão do tempo, é importante para que saibamos o que fazer exatamente no nosso período produtivo. Da mesma forma que o tempo é dividido para ser mais bem gerenciado, as tarefas também são divididas para obtermos maior detalhamento e entendimento.

O ponto central deste capítulo está em concentrar-se em uma lista de tarefas priorizadas chamada de *backlog*. As tarefas podem estar alinhadas com uma meta. Ou seja, é feita uma divisão de uma meta em diversas tarefas, e suas prioridades estão diretamente relacionadas com o valor que elas têm para a meta. Cada tarefa pode possuir um tamanho estimado e dimensionado.

BACKLOG DE TAREFAS

Quais são as próximas tarefas a serem realizadas? Você sabe qual tarefa está fazendo exatamente no momento? Você tem bem definidas todas as tarefas necessárias para a realização de alguma meta?

O backlog de tarefas é uma lista priorizada das tarefas a serem realizadas para atingir uma ou mais metas. Cada tarefa é uma ação necessária para construir e completar uma meta. A meta existirá de alguma forma, mesmo que não exista de um modo claro.

Esta lista pode ser dinâmica e pode não ter limite, ou seja, a quantidade de tarefas pode crescer ou diminuir com o passar do tempo. O backlog deve refletir a realidade se surgirem novas tarefas, ou se outras tarefas forem realizadas ou removidas por não serem mais necessárias. É semelhante a uma lista de afazeres (*TO-DO list*), porém mais completa, pois leva em conta a priorização delas e a classificação por assuntos. Tendo o backlog priorizado, realize sempre as mais prioritárias.

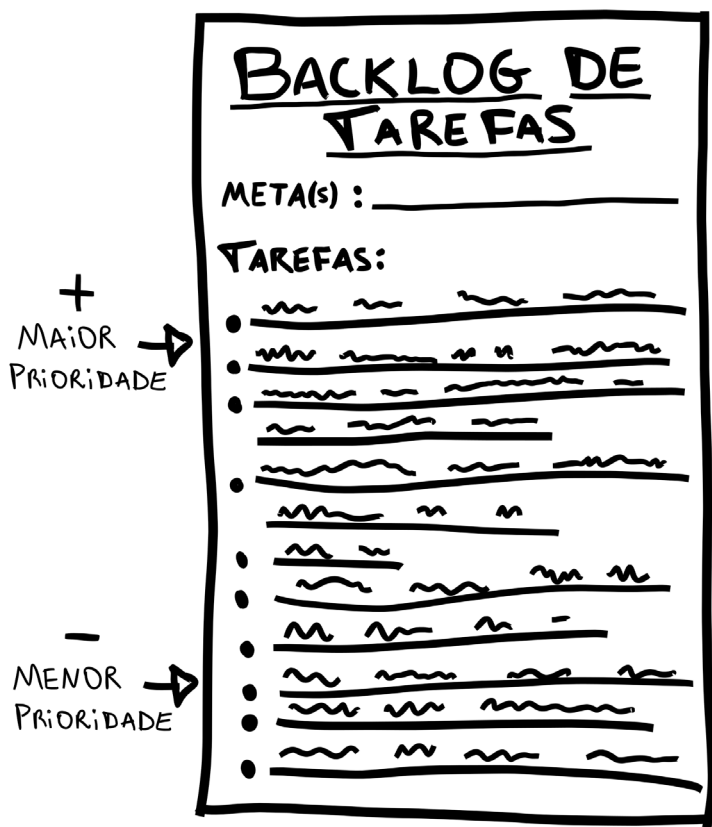


Ilustração de um backlog de tarefas

CONSTRUINDO SEU BACKLOG DE TAREFAS

O backlog pode ser construído de três formas:

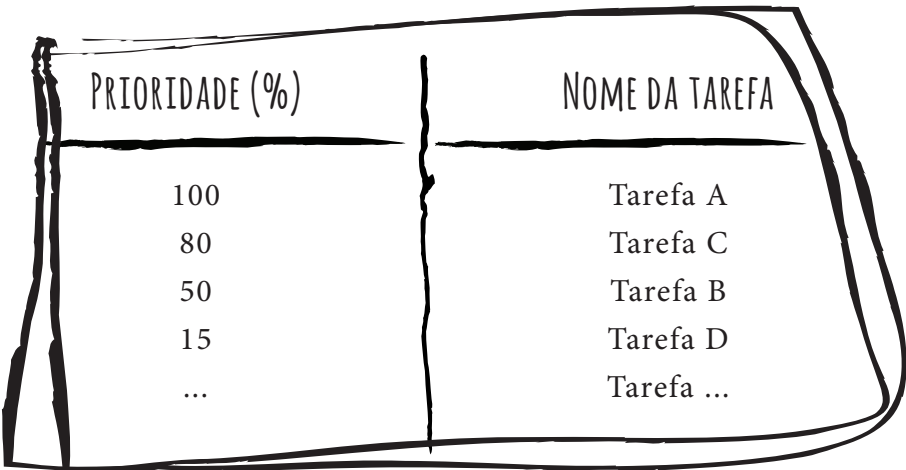
1. **Abordagem top-down**, ou de cima para baixo. Inicia-se com metas e tarefas grandes, então são divididas em tarefas menores, que são mais fáceis de ser gerenciadas, entendidas e realizadas. Esta abordagem é útil quando se tem metas e tarefas grandes já definidas. A criação de tarefas menores auxiliará

o entendimento, o desenvolvimento e o acompanhamento de progresso da meta.

2. **Abordagem bottom-up**, ou de baixo para cima. Inicia-se com tarefas menores, então são organizadas em uma visão de metas e tarefas maiores. Esta abordagem é útil quando se tem diversas tarefas pequenas já definidas. A criação de metas auxiliará a priorizar e alinhar as tarefas, projetando também a conclusão delas.

3. **Abordagem híbrida**, de cima para baixo e vice-versa. Usa-se, ao mesmo tempo, as duas abordagens *top-down* e *bottom-up*, partindo de metas e tarefas menores, dividindo metas e unindo tarefas, de um modo dinâmico. É útil quando se possuem metas e tarefas já definidas.

O modelo simplificado para a escrita de um backlog possui a prioridade e o nome da tarefa:



PRIORIDADE (%)	NOME DA TAREFA
100	Tarefa A
80	Tarefa C
50	Tarefa B
15	Tarefa D
...	Tarefa ...

GERENCIANDO SEU BACKLOG DE TAREFAS



Gerenciar e priorizar seu backlog de tarefas é semelhante a dirigir em uma estrada, é preciso priorizar a atenção aos detalhes do que está próximo e planejar-se para aonde está indo. Imagem de WEi WEi, sob a licença Attribution 2.0 Generic (CC BY 2.0).

Adaptado de: <https://creativecommons.org/licenses/by/2.0/>

- Todas as tarefas do backlog devem estar em um único lugar. Pode ser no meio físico, tal como uma agenda, um bloco de papel, um caderno ou um quadro branco. Ou então pode ser no meio digital, no computador, tal como uma planilha eletrônica ou um documento texto. A vantagem de ter o backlog em meio físico é que podemos levá-lo para qualquer lugar, enquanto a vantagem de tê-lo em meio digital é facilitar a sua edição e atualização.
- Trabalhe com priorização no horizonte. Defina e detalhe

as tarefas que forem prioritárias, deixando as não prioritárias para depois. Isso ajuda a enxergar o horizonte de trabalho. É como viajar de carro em uma estrada: o que está próximo possui bastantes detalhes e o que está distante possui poucos detalhes. Caso contrário, se você quisesse conhecer todos os detalhes da estrada, você não sairia tão cedo do lugar com o carro.

- Use verbos no início das tarefas. Visto que elas são ações a serem realizadas, utilize verbos no início de cada. Por exemplo: “*Realizar* uma reunião de apresentação do novo sistema de contabilidade da empresa”, ou então “*Realizar* os exercícios de português sobre pontuação”. Criar tarefas com verbos ajuda também a entendê-las e dividi-las melhor.
- Verifique se suas tarefas possuem todas as informações essenciais, como: o que é exatamente a tarefa? A quem é destinada? Quando será necessária? Onde ela deverá ser feita? Por que ela será feita? Como, de que forma? A que custo? Em qual quantidade? As respostas dessas perguntas auxiliarão a criação e o refinamento das tarefas.
- Cada tarefa pode ter uma data de prazo de validade. Essa data é o tempo de expectativa de permanência no backlog, e ajuda a remover ou priorizá-la, caso ainda não tenha sido priorizada. O prazo de validade é útil para manter limpo o backlog. Por exemplo: “Realizar os exercícios de português sobre pontuação até o *dia 10 de*

julho”. Após essa data, a tarefa não é mais necessária, pois a prova de português seria no dia *11 de julho*.

- Mantenha seu backlog revisado e atualizado. Defina uma frequência para refiná-lo, adicionando, removendo e atualizando tarefas. Você pode revisar seu backlog diariamente, semanalmente, quinzenalmente, ou mensalmente. Dependerá do tamanho e da quantidade de mudanças dele. A frequência comum para revisá-lo é semanalmente, e você pode utilizar em conjunto ao backlog de tarefas a técnica de planejamento semanal (vide capítulo anterior).
- Visto que você pode ter diversas metas em um backlog apenas, você pode categorizar cada uma com uma marcação indicando que ela é relacionada com tal meta.

Na minha área, que é a de desenvolvimento de software, usamos a técnica de backlog para todas as tarefas e itens necessários para o produto final. Ele pode ser por produto ou por time de desenvolvimento.

Por produto, o backlog representa todos os itens necessários para desenvolver um produto. Por time de desenvolvimento, ele representa todos os produtos desenvolvidos e mantidos por aquele time de desenvolvedores de software. Esta técnica é bastante conhecida no framework chamado Scrum, um método ágil para desenvolvimento de software focado em trabalho em time e melhoria contínua. Para

conhecer mais, o site <http://www.scrumguides.org/> possui o guia oficial do Scrum, em português.

CHECKLIST PARA AS TAREFAS DIÁRIAS:

O SEU BACKLOG DIÁRIO

Você costuma fazer diversas tarefas ao mesmo tempo? Você às vezes esquece do que estava fazendo exatamente? Você deixa para depois tarefas urgentes e importantes a serem feitas?

O checklist para as tarefas diárias nada mais que é um backlog diário. Ele auxilia a acompanhar o andamento do progresso das tarefas no dia a dia. Também nos ajuda a realizar apenas uma tarefa por vez, pelo fato de ter uma visão de todas as tarefas a fazer no dia. Ao longo do dia, caso surja alguma tarefa urgente inesperada que precise ser realizada no próprio dia, você pode anotá-la também.

Esta técnica de checklist pode ser feita durante a técnica do planejamento do próximo dia, descrita no capítulo 3. *Gestão de tempo*. As anotações podem ser feitas em um papel, caderno de anotações, agenda (ótima neste caso por conter o dia exato) ou post-it. Elas também podem ser feitas em ferramentas eletrônicas, tais como um documento de texto ou uma planilha, ou em aplicativos específicos.

Para automatizar o gerenciamento do backlog de tarefas, existem ótimas ferramentas gratuitas na web, que são o Todoist (<https://todoist.com/>), o Google Keep (<https://www.google.com/keep>) e o Evernote (<http://www.evernote.com>). Elas possuem website e aplicativos para smartphones, o que agiliza ainda mais a produtividade.

BACKLOG NA PRÁTICA

Um exemplo que usei e me beneficie bastante com o backlog de tarefas foi o da minha dissertação no ano de 2013. A minha meta era escrevê-la e entregá-la em oito meses, incluindo a aplicação do estudo de caso. Eu precisava saber tudo o que seria necessário para realizar e escrever. Então, cada capítulo foi representado por uma tarefa macro no backlog.

Com o capítulo de maior prioridade, eu dividia a tarefa macro relativa em diversas tarefas, normalmente uma tarefa por seção do capítulo. Deste modo, conseguia gerenciar todas as tarefas macro e menores necessárias para completar a meta, que era entregar a dissertação para a banca de professores.

Utilizei essa técnica de backlog com a técnica de gestão visual com Kanban, que será apresentada mais adiante neste capítulo, onde cada capítulo (tarefa macro) era representada por um post-it grande, e cada seção (tarefa menor) era representada por um post-it pequeno.

PRIORIZAÇÃO DE TAREFAS

“Se tudo é prioritário, nada é prioritário.”

— Autor desconhecido

A maioria de suas tarefas são prioritárias? Como descobrir quais são as tarefas mais prioritárias? Para cada tarefa, são analisadas a importância e a urgência?

Para a produtividade, pensar em prioridade é essencial. É difícil ser produtivo sem trabalhar com priorização. A priorização é necessária quando temos tarefas no backlog além da nossa capacidade, o que é bastante comum.

Quando começamos a pensar em priorização, naturalmente deixamos de lado tarefas que não são importantes, e começamos a realizar tarefas que realmente agreguem valor às nossas metas. E sempre temos metas de alguma forma, mesmo que estas não estejam explícitas. A prioridade de cada tarefa está alinhada com a meta. Quanto mais necessária para a meta, maior será a prioridade da tarefa.

O ponto-chave para priorizar está em avaliar duas características para cada tarefa:

1. A importância, a qual tem impacto relevante no resultado da tarefa. Em outras palavras, representa o valor, o retorno,

que aquela tarefa vai trazer para a meta.

2. A urgência, a qual tem impacto na nossa atenção, nos fazendo reagir rapidamente à tarefa, sendo algo necessário para ser feito imediatamente para não comprometer a meta. Uma tarefa que não seja urgente poderá se tornar urgente com o tempo, e caso passe o tempo e não seja realizada, pode perder o valor.

A prioridade, a importância e a urgência de cada tarefa são relativas às outras tarefas. Podemos dizer que uma prioridade alta é na verdade uma prioridade *mais* alta, da mesma forma para a importância e para a urgência. Assim, o backlog de tarefas terá aquelas com maiores e menores prioridades. O ideal é que as mais prioritárias fiquem no início do backlog, em uma ordem até que a última tenha a menor das prioridades.

“Trabalho é infinito”. Eu costumo dizer esta frase quando vejo alguém cheio de trabalho, estressado, e querendo se apressar ao fazer mais de uma tarefa ao mesmo tempo, inclusive comprometendo a qualidade delas, pelo fato de ter muitas tarefas a serem realizadas. O fato é, quando acabarem, surgirão novas tarefas. Temos que ter consciência de que elas são contínuas, mesmo quando atingirmos uma meta, haverá novas metas. Visto isso, a priorização se torna essencial para evitarmos ser multitarefa e conseguirmos nos focar em uma por vez.

A MATRIZ DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

A Matriz de Gerenciamento do Tempo é apresentada no livro *Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes*, de Stephen R. Covey (2005). A matriz classifica as tarefas em quatro categorias de prioridade, chamadas de quadrantes. A meu ver, ela poderia ser chamada de Matriz de Gerenciamento de Prioridades, visto que não trata do tempo, e sim da importância e da urgência das tarefas.

A matriz é dividida em quatro quadrantes:

	URGENTE	NÃO URGENTE
IMPORTANTE	QUADRANTE Q1	QUADRANTE Q2
NÃO IMPORTANTE	QUADRANTE Q3	QUADRANTE Q4

A ideia central é que nem tudo que é urgente é também importante, e nem tudo que é importante é também urgente. As dicas trazidas pelo autor Stephen R. Covey sobre os quadrantes desta matriz são:

1. Aumentar ao máximo o foco nas tarefas do quadrante **Q2** (não urgente - importante).
2. Reduzir as tarefas do quadrante **Q1** (urgente - importante), porém não as ignore por serem importantes.

3. Afastar-se das tarefas dos quadrantes **Q3** e **Q4** (não importantes).

Ela é uma ótima ferramenta para começar a entender priorização por importância e urgência. Entretanto, conforme comecei a usá-la, notei que precisava de mais flexibilidade além de quatro quadrantes para priorizar tarefas.

Algumas vezes torna-se difícil dizer se a tarefa é urgente ou é não urgente, ou se é importante ou é não importante. Ou seja, existem apenas dois valores: 'é' ou 'não é'. Conforme a prática, é fácil notar que existem diversos níveis de importância e de urgência, por exemplo: tarefas pouco importantes, importantes, muito importantes e extremamente importantes, tendo o mesmo para urgência.

Então, criei uma outra forma de priorizar, na qual possui diversos níveis de importância e urgência, que é a *Fórmula de Priorização de Tarefas*. Ela não possui esse problema da Matriz de Gerenciamento do Tempo, tornando a importância e a urgência flexíveis. Veja a seguir.

FÓRMULA DE PRIORIZAÇÃO DE TAREFAS

A Fórmula de Priorização de Tarefas é um cálculo que criei para flexibilizar e simplificar a ordenação de prioridades, obtida a partir da média entre a importância e a urgência de uma tarefa. O cálculo é dado na porcentagem da prioridade, resultante da média aritmética entre a porcentagem da im-

portância e a porcentagem da urgência.

Ficando com a fórmula: **PRIORIDADE(Tx) = (IMPORTÂNCIA(Tx) + URGÊNCIA(Tx)) ÷ 2**; onde Tx representa a tarefa em si. Veja a fórmula a seguir:

$$\text{PRIORIDADE}_{Tx} = \frac{\text{IMPORTÂNCIA}_{Tx} + \text{URGÊNCIA}_{Tx}}{2}$$

Por exemplo, veja a priorização para as cinco tarefas a seguir:

TAREFA	IMPORTÂNCIA	URGÊNCIA	CÁLCULO	PRIORIDADE
Preparar um manual	100%	50%	$(100+50) \div 2$	75%
Agendar uma reunião	10%	90%	$(10+90) \div 2$	50%
Organizar fichários	10%	5%	$(10+5) \div 2$	7,5%
Organizar e-mails	50%	20%	$(50+20) \div 2$	35%
Enviar um relatório	100%	100%	$(100+100) \div 2$	100%

Dessa forma, descobre-se que a tarefa de maior prioridade é a *Enviar um relatório* (100%). A ordem de realização das tarefas no backlog será:

TAREFA	IMPORTÂNCIA	URGÊNCIA	PRIORIDADE
Enviar um relatório	100%	100%	100%
Preparar um manual	100%	50%	75%
Agendar uma reunião	10%	90%	50%
Organizar e-mails	50%	20%	35%
Organizar fichários	10%	5%	7,5%

Agora com o backlog já priorizado, seguem algumas dicas sobre priorização:


- Tenha foco nas tarefas importantes.
- Crie estratégias para diminuir ou eliminar a urgência das tarefas, independente de elas serem importantes ou não.
- Faça planejamentos e revisões frequentes para não permitir que as tarefas não urgentes se tornarem urgentes, além de garantir a importância das tarefas.

- Utilize o Princípio de Pareto 80/20 (visto a seguir) para ter mais foco nas tarefas prioritárias do backlog.

FOCANDO NAS PRIORIDADES COM O PRINCÍPIO DE PARETO 80/20

Você percebe que algumas tarefas possuem muita importância, enquanto diversas outras possuem pouca importância? Você gostaria de ter mais foco em suas tarefas de valor?

O Princípio de Pareto baseia-se no que o economista italiano Vilfredo Pareto descobriu em 1906: 80% das terras na Itália pertenciam a 20% da população. O mais importante nesta descoberta é que essa proporção 80/20 é frequente em outras áreas. Por exemplo, 80% das vendas são feitas para 20% dos clientes em uma empresa. É uma medida aproximada que faz sentido. Desse modo, podemos falar no contexto da produtividade:



20% do seu tempo produzem 80% de seu resultado;
80% restantes de seu tempo produzem 20% de seu resultado;
20% de suas tarefas possuem 80% das prioridades;
80% das tarefas possuem 20% das prioridades.

USANDO O PRINCÍPIO DE PARETO 80/20

— Reconheça no seu backlog de tarefas quais são os 20%

das mais prioritárias, isso lhe permitirá reconhecer o que deve ser feito de mais importante.

- Tenha foco nos próximos 20%, vez por vez.
- Pareto Extremo com 96/4 e 99/1. Caso haja muitas tarefas nos 20% mais importante, você pode selecionar os 20% mais importante dos 20% mais importante, resultando em 4% mais importante de todas as tarefas. E ao selecionar mais uma vez, os 20% dos 20% dos 20% resultará em aproximadamente 1% mais importante de seu backlog.
- Regra 80/15/5: Kent Beck, um dos maiores programadores de software do mundo, criador da metodologia ágil de desenvolvimento de software chamada eXtreme Programming, tem uma ideia interessante, o Princípio de Pareto, a regra 80/15/5. Utilize 80% de seu tempo em tarefas de resultados garantidos, 15% em tarefas de grande risco e grandes resultados, e 5% em tarefas de coisas malucas sem algum resultado previsível. É a forma que ele encontrou para priorizar as tarefas padrão do dia a dia (80%), além das tarefas grandes com alto valor (15%), e tarefas experimentais (5%).
- De certo modo, se você concentrar 20% de seu tempo nas tarefas mais importantes, você terá 80% de seu tempo sobrando para realizar mais quatro vezes as próximas tarefas mais importantes, totalizando 400% de resultado.

PRIORIZE A TAREFA MAIS IMPORTANTE DO DIA

Por muitas vezes você posterga uma tarefa importante? Você

não sabe como começar, e então prefere deixar para depois para encontrar uma solução?

A estratégia está em começar seu dia realizando a tarefa MIT (do inglês, *Most Important Task*), a tarefa mais importante do dia. Esta pode ser a maior, a mais difícil e mais importante de todas que você precisa fazer. Deste modo, você vence a barreira daquela tarefa e ganha motivação para realizar as outras.

A tarefa importante é aquela com maior prioridade para ser realizada do backlog. Reflita: *qual tarefa terá maior impacto?* Independentemente de ser urgente ou não, pois pode ser de longo prazo.

Brian Tracy, autor do livro *Eat That Frog!* (2007), faz uma analogia da tarefa MIT com engolir um sapo. Ele diz que o *sapo* é a sua maior e mais importante tarefa, aquela que você tem mais disposição a procrastinar, a deixar para depois. Engolir o *sapo* é, então, realizar a tarefa *sapo*. Em seu blog, ele traz também algumas dicas (TRACY, 2015):

- Se você tiver que comer dois *sapos*, coma o mais feio primeiro;
- Se você tiver que comer um *sapo* vivo, não pare e fique olhando isso por muito tempo, coma-o logo;
- Tome uma atitude imediatamente sobre a tarefa *sapo*.

Experimente ao menos uma vez esta abordagem. Alguns exemplos de tarefas MIT (sapos):

- Caso você esteja no final da faculdade e esteja terminando seu trabalho de conclusão de curso, uma de suas tarefas MIT poderá ser a escrita do projeto para seu orientador avaliar.
- Caso você esteja estudando para concursos, realizar o planejamento semanal poderá ser sua tarefa MIT.
- Caso você seja um estudante de curso pré-vestibular, duas tarefas MIT poderão ser realizar os trinta exercícios de matemática e escrever uma redação.

DIMENSIONAMENTO DAS TAREFAS

Você conhece o tamanho das suas tarefas? Você inicia uma tarefa sem ter uma estimativa de conclusão dela?

Conhecer o tamanho das tarefas é útil para conhecê-las e gerenciá-las. Quando paramos para analisar e definir o tamanho de uma tarefa, precisamos conhecer mais detalhes que, até então, podem ser desconhecidos. Desta forma, é possível ter uma estimativa de quanto esforço e tempo precisaremos ter para completá-la. A ideia está em aumentar a certeza sobre a tarefa, porque, quanto mais conhecimento tivermos sobre ela, maior será a produtividade por não ter impedimentos e bloqueios ao longo de sua realização.

UNIDADES DE MEDIDA DE TAREFAS

Você pode definir a unidade de medida das tarefas em:

- **Pontos de tarefa:** é uma unidade de medida abstrata e aproximada. Você define o tamanho de uma tarefa em comparação às outras. Primeiramente, encontre uma tarefa suficientemente pequena e defina-a como tamanho de um ponto. Logo após, dimensione as outras em relação a esta de tamanho um. Pergunte-se: quantas vezes essa tarefa é maior que a de tamanho um? Duas vezes? Cinco vezes? Dez vezes? Cinquenta vezes?
- **Pomodors:** representa a quantidade estimada de pomodors (25 minutos) que você precisará para realizar a tarefa. É uma unidade fácil para planejar tarefas, encaixando muito bem com a técnica Pomodoro.
- **Tempo ideal:** é o tempo ideal estimado que você precisa para realizar a tarefa sem interrupções. Ou seja, é o tempo ideal possuindo foco. O tempo pode ser em minutos, horas, turnos ou dias. Tenha consciência de que é uma estimativa, não um prazo.

DIMENSIONANDO AS TAREFAS

1. Busque ter todas as tarefas estimadas, incluindo as tarefas não priorizadas.
2. Estabeleça uma única unidade de medida para todas as suas tarefas.
3. Utilize o *horizonte*. Preocupe-se em dimensionar com detalhes as tarefas que estão priorizadas. Já as tarefas não prioritárias, deixe-as com um dimensionamento mais macro, mais

para ter uma ideia do seu tamanho.

4. Divida as tarefas grandes priorizadas em tarefas menores. Desta forma, é possível ter mais detalhes e uma estimativa com mais certeza.

5. Utilize uma sequência exponencial para suas unidades de medida. Desse modo, quanto maior for sua medida, maior distância ela terá, acompanhando a incerteza da estimativa. Fibonacci é uma excelente sequência exponencial que oferece inicialmente valores pequenos e próximos, e depois valores grandes e distantes: 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, 34 etc. Você pode também escolher a sequência de potência de dois (1, 2, 4, 8, 16, 32, 64, ...), que é mais simples. A diferença entre essas duas sequências é que a de Fibonacci cresce mais lentamente no início, e a de potência de dois cresce mais rapidamente.

EXEMPLOS DE DIMENSIONAMENTO DE TAREFAS

Na minha dissertação do mestrado, dimensionei todas as tarefas com a unidade de medida de pomodoros. O tamanho de um capítulo variava de 13 a 100 pomodoros. O capítulo era representado por uma tarefa macro e dividido em seções, que eram tarefas menores. O tamanho de uma seção variava de 2 a 13 pomodoros, incluindo a revisão do conteúdo e a revisão gramatical.

Usando o *horizonte*, o capítulo mais priorizado a ser escrito era dividido em tarefas menores, que eram dimensionadas e cuja soma representava aproximadamente o tamanho da tarefa maior. Os capítulos não priorizados no momento não eram

divididos e ficavam com uma estimativa aproximada.

MODELO COMPLETO PARA ESCRITA DE UM BACKLOG DE TAREFAS

O modelo completo para escrita de um backlog possui a prioridade da tarefa, além da importância, da urgência, do tamanho (em pomodoros) e do seu nome:

PRIORIDADE (%)	IMPORTÂNCIA (%)	URGÊNCIA (%)	TAMANHO	NOME DA TAREFA
100	100	100	5p	Tarefa A
80	100	60	13p	Tarefa C
50	60	40	3p	Tarefa B
15	20	10	2p	Tarefa D
...

Veja o template de backlog de tarefas para download em <http://dionatanmoura.com/o-mantra-da-produtividade/>.

5.

GESTÃO DE ENERGIA

Gerenciar o nosso tempo e as nossas tarefas é essencial, entretanto a energia é o que nos fará produzir muito bem a tarefa durante o período de tempo. Essa energia está associada à capacidade de produzir algo, de realizar tarefas.

A energia física, bem como a mental e a emocional, serve como base para a produtividade. A física depende do nosso corpo, de um modo orgânico, para realizar algo. Já a energia mental vem do cérebro e da mente, atuando na cognição, na aprendizagem, no raciocínio e na memória. A emocional vem da motivação e do engajamento na realização das tarefas. De certa forma, essas energias são interdependentes, ou seja, dependem umas das outras, e a soma delas gera um estado energético que pode nos deixar mais produtivos. Visto isso, gerenciar a energia também é essencial para a produtividade.

Imagine que você vai ser o motorista de uma viagem de carro no verão. Existe o tempo necessário para viajar sem pressa, e a estrada até o destino é bem conhecida e segura. Porém, o carro não está em bom estado. O motor está fazendo um barulho estranho, os faróis não funcionam, o para-brisa não está secando o vidro quando chove, os pneus precisam ser trocados e o ar-condicionado não está resfriando.

O carro pode andar, com certeza, mas será que ele consegue ir muito longe? Será possível dirigir quando chover? E ao anoitecer? E quando fizer muito calor? O tempo e a tarefa estão muito bem, mas o carro não pode ir muito longe. Isso também é igual com a nossa energia para a produtividade,

precisamos estar suficientemente bem também nessa parte.

A intenção de atingir um bom nível de produtividade está em ter foco no que realmente interessa no momento, em estar presente totalmente no que estamos realizando. Para sermos produtivos, algumas vezes ignoramos em curto prazo a nossa energia. Fazemos as tarefas com estresse, dormimos mal e cada vez menos, nos alimentamos mal, não nos hidratamos adequadamente, produzimos as tarefas em qualquer local e de qualquer forma, estamos com a mente agitada, sem atenção nem foco, não respiramos adequadamente, temos dores no corpo por estarmos cansados, com uma postura ruim, e ainda mais criamos hábitos com esses comportamentos improdutivos.

A questão são os efeitos colaterais na produtividade. Uma dívida com a produtividade vai sendo criada e acumulada no corpo e na mente. E com o tempo, de alguma forma vai ser preciso ser paga, seja mudando para melhor ou tornando-se improdutivo.

O tempo é um recurso finito e limitado, pois temos 24 horas exatas todos os dias. Já a energia é algo que pode ser pequena ou grande, nos permitindo produzir muito em pouco tempo (ou o inverso, pouco em muito tempo). O artigo da Harvard Business Review defende que devemos gerenciar nossa energia, não nosso tempo (SCHWARTZ, 2007). A meu ver, precisamos gerenciar não *somente* o tempo, mas também a energia e as tarefas.

Este artigo classifica a energia em quatro tipos:

- A energia física está relacionada com a alimentação, sono e exercícios físicos.
- A energia emocional está relacionada com o bem-estar.
- A energia mental na concentração e no foco.
- A energia espiritual com ter um propósito de vida, com a motivação e a autorrealização alinhadas com os valores internos da pessoa.

Em uma visão geral, a produtividade de uma empresa pode ser vista como a soma da produtividade pessoal de seus funcionários. O custo da produtividade relacionado à energia dos funcionários é alto, sendo relacionado pela falta de engajamento, distração, demissões e custos de afastamentos médicos. Veja alguns dados de empresas americanas sobre custos da produtividade relacionados à energia de seus funcionários:

- As distrações no ambiente de trabalho, como smartphones e redes sociais, chegam a custar aos negócios americanos 650 bilhões de dólares (BARBOSA, 2010).
- Os problemas com estresse ao ano em ambientes de trabalho custam entre 200 e 300 bilhões de dólares (GOLDSCHEIN, 2011).
- É estimado anualmente 1.967 dólares por funcionário por perdas de produtividade relacionadas à fadiga (ROSEKIND, 2010).

Este capítulo é o que possui mais técnicas e práticas, pois es-

tas são a base da produtividade. Para a gestão de energia, são apresentadas as técnicas e práticas sobre:

- O estado de flow, o estado máximo de produtividade;
- Ambientes de produtividade;
- O melhor horário para cada tipo de tarefa no dia;
- Realizar tarefas em pares ou em time;
- Meditação para acalmar a mente;
- Mindfulness para aprimorar o foco e a atenção;
- Respirar e oxigenar o cérebro;
- Músicas produtivas;
- Alongamento corporal;
- Exercícios físicos;
- Alimentação saudável e hidratação;
- Dormir bem.

ATENÇÃO

As informações sobre saúde física e alimentar contidas nas próximas seções deste capítulo não excluem a consulta de um médico, nutricionista, profissional da saúde física e/ou qualquer outro profissional da saúde, especialmente se a pessoa tiver qualquer tipo de restrição.

AMBIENTE PRODUTIVO

Como seu ambiente de estudos ou trabalho lhe ajuda a produzir suas tarefas? Nele, você consegue se concentrar e manter a produtividade?

A vantagem de ter um ambiente produtivo específico é que você possa produzir com foco por mais tempo. A ergonomia de sua mesa e de sua cadeira é importante para não gerar desconfortos que, mais adiante, atrapalharão na sua produtividade.

Escolha o melhor local para estudar ou trabalhar, e trate-o como um templo sagrado da produtividade, um lugar especial para desenvolver suas atividades. Caso não se tenha escolha, adapte o melhor possível. Se for preciso, invista nele com a infraestrutura necessária para sua produtividade.

Por exemplo uma cadeira confortável que não se canse facilmente ao ficar sentado, ou uma mesa que não dê dores nos braços e ombros. Alexandre Meirelles, em seu livro *Como estudar para concursos*, fala que é preciso organizar o ambiente de estudo para poder ter produtividade e passar em concursos.



Ter um ambiente produtivo com um conforto físico mínimo é importante para realizar as tarefas com concentração e organização. Imagem de Markus Spiske, sob a licença Attribution 2.0 Generic (CC BY 2.0). Adaptado de: <https://creativecommons.org/licenses/by/2.0/>.

“Mesa barata, cadeira agradável” (*Cheap Desk, Nice Chair*) é uma dica do Kent Beck (2002), um dos programadores de software mais famosos do mundo, em seu livro *Desenvolvimento Guiado por Testes*. A dica é para os programadores, que passam bastante tempo por dia sentados e concentrados escrevendo código no computador.

Ele defende que não é possível programar se as costas doem, além de que existem organizações que gastam uma grande quantia de dinheiro por mês em um time de programadores e não gastam em cadeiras decentes. A solução está em economizar na mesa, mas não na cadeira. Também deixando espaço livre ao redor do teclado, além de dispo-

nibilizar os melhores computadores para os programadores, pois utilizam softwares que exigem bastante processamento e memória do computador.

DICAS PARA TER UM AMBIENTE MAIS PRODUTIVO

Seguem algumas dicas para criar ou tornar seu ambiente mais produtivo:

Tenha uma cadeira boa e confortável. Esse é um dos requisitos básicos para quem vai, por dias, meses ou anos, passar dezenas, centenas ou até milhares de horas sentado buscando o foco em suas tarefas. A cadeira precisa ter regulagem de altura, um bom estofado, um bom encosto para as costas e braços laterais. Caso não tenha algum desses itens, fará falta de alguma forma ao longo do tempo. Trate isso como um investimento para você, seu trabalho e seus estudos. É um bom adicional se a cadeira for inclinável e giratória.

Tenha uma mesa na altura apropriada, nem alta nem baixa. Use a cadeira com regulagem de altura para ajustar-se com a altura da mesa. Deixe espaço livre em sua mesa.

Caso utilize um computador para estudos ou trabalho, busque possuir um que seja suficientemente rápido para suas tarefas. Tenha um monitor de um bom tamanho, que não fique nem muito longe nem muito perto de você. É preciso ter

um teclado de fácil digitação. Um mouse com três ou cinco botões são mais produtivos: o botão do meio é para rolagem e serve para clicar também, os botões laterais servem para navegação em pastas e em páginas na internet. Usar atalhos do sistema operacional e dos aplicativos ajuda a economizar um bom tempo.

Concentre-se em locais silenciosos. Você pode ouvir música, desde que não seja alta, que não lhe agite e nem desvie a atenção. Caso você não tenha outra opção de ambiente, você pode usar protetor auditivo (abafador de ruído ou tampões de ouvido). Fones de ouvido intra-auriculares ajudam bastante a abafar ruídos, além de poder tocar música (veja mais na seção deste capítulo sobre manter o foco com a música).

Caso seus olhos estejam cansando facilmente e talvez lhe causando dor de cabeça, procure um oftalmologista. Talvez você precise usar óculos, nem que seja um de descanso. Eu uso óculos de descanso com um baixo grau de aumento, que foi recomendado por um oftalmologista, pois tinha dores nos olhos por ficar muitas horas no computador.

Tenha o ambiente iluminado adequadamente. A NBR ISO 8995-1 segue padrões internacionais de níveis de iluminação e aborda aspectos quantitativos e qualitativos da iluminação em diversos tipos de ambientes (GIACOBBO, 2014). Ela define que, para escritórios, bibliotecas e áreas de leitura, é preciso ter uma luminosidade de 500 lux (duas lâmpadas fluorescentes com cerca de 30 watts cada podem ser suficientes,

dependendo do espaço e das cores do ambiente). Utilize lâmpadas com o Índice de Reprodução de Cores (IRC) entre 80 e 100. Esse índice representa o quão real será a cor refletida dos objetos iluminados pela lâmpada. Lâmpadas de luz clara (luz fria, branca, branca azulada e do dia) tornam o ambiente mais estimulante. Elas possuem a temperatura chamada de 6500K. Evite as lâmpadas amareladas (luz suave e quente), pois tornam o ambiente mais aconchegante para descanso. Caso possua uma luminária, não deixe que o direcionamento da luz ofusque a visão.

Se precisar ler e consultar muitos livros ou apostilas impressos, avalie obter um suporte para livros. É improdutivo ficar lendo e consultando enquanto precisa segurar a folha para que ela não se solte. Se não encontrar o suporte de livros em papelarias, existe para vender na internet.

Não estude deitado, o corpo vai relaxar demais, e se não dormir, a produtividade não flui bem. Se você estiver cansado, descanse um pouco, e depois estude. Veja mais sobre na seção deste capítulo sobre dormir bem, especialmente sobre *power naps* (cochilos poderosos).

Tenha um ambiente bem arejado, preferencialmente o ar puro. Veja mais neste capítulo na seção sobre respiração profunda.

Busque ter plantas verdes na sua volta. Esta ideia vem de uma pesquisa realizada pela Universidade de Queensland

na Austrália, que mostra que um ambiente enriquecido com plantas verdes pode tornar os funcionários mais felizes e potencializar a produtividade em 15% (BURDON, 2014).

POSTURA CORRETA

Tenha atenção constante em sua postura. Uma má postura lhe cansará mais rápido do que o normal, além de diminuir gradualmente sua produtividade. Uma boa postura gasta menos energia física e auxilia na respiração, facilitando o cérebro a ficar mais oxigenado e menos cansado. Um fato que observo em mim é que, quando estou com uma postura ruim, minha produtividade não está boa. E vice-versa também, quando estou com uma boa postura, minha produtividade está boa.

EXEMPLOS DE AMBIENTES PRODUTIVOS

Os exemplos de ambientes produtivos mais comuns são o local de trabalho e de estudos, como em um curso, pré-vestibular, universidade e em casa. Muitos outros locais podem ser produtivos, tais como bibliotecas, livrarias, parques e cafés.

Bibliotecas são excelentes ambientes de produtividade, pois são silenciosas, possuem mesas e cadeiras suficientes para leitura e estudos, além de terem livros à disposição e um toque cultural. Gosto de ir a livrarias que possuem poltronas para ler os próprios livros à venda. Parques são locais agradáveis para leitura e estudos, porém pode não ser confortável por um longo tempo, e é preciso disciplina para ter

foco e não se distrair.

AMBIENTE PRODUTIVO EM CAFÉS

Um lugar bastante inspirador são os cafés, ou cafeterias. Normalmente, possuem acesso à internet e uma infraestrutura suficiente para estudos e trabalho, além de terem o próprio café e opções de lanches.

Uma curiosidade é que os cafés tiveram um grande papel no surgimento do Iluminismo, o movimento intelectual surgido no século XVIII na Europa, o qual defendia o uso da razão (a luz) contra o antigo regime (as trevas), buscando maior liberdade econômica e política (JOHNSON, 2010). Como os cafés auxiliaram nisso? Porque, antes da propagação do café e do chá através da cultura britânica, a água não era segura para beber nas cidades e a opção mais saudável era a cerveja, o vinho ou o gin.

O que houve foi que o café se tornou uma opção que estimulava as pessoas, fazendo com que as ficassem mais despertas, tendo mais e melhores ideias. Outro impacto que os cafés tiveram foi porque reuniam pessoas de diferentes camadas sociais e conhecimentos; muitas inovações surgiram nos cafés. Então os cafés, ou cafeterias, são ambientes produtivos ótimos para quem precisa de inspiração na sua produtividade. Veja a figura a seguir de um café inglês no século XVII.



Ilustração de um café inglês no século XVII onde muitas ideias eram discutidas. Fonte: <https://en.wikipedia.org/wiki/Coffeehouse>.

AMBIENTE PRODUTIVO NA PRAIA

Que tal unir o útil ao agradável? No ano de 2014, eu precisava estudar para uma certificação de gerenciamento de projetos. A prova estava marcada para início de dezembro. O conteúdo era extenso, e eu precisava de um estudo muito focado. Já fazia quase dois meses que estava estudando no tempo livre, porém precisava de mais foco.

O que eu fiz foi pegar dez dias de férias do trabalho e ir para uma casa na praia, emprestada por um familiar. Fiquei nove dias seguidos estudando pela manhã, tarde e noite. Obviamente, fazia diversas pausas para descansar, cochilar, fazer lanches, olhar a natureza. Porém, conciliava os estudos com o que me era muito agradável, de estar no clima da praia. Era

novembro e havia poucas pessoas, apenas alguns moradores, então eu não tinha interrupções, e mantinha o celular com a internet desligada na maior parte do tempo.

Felizmente, consegui vencer todo o conteúdo e realizar diversos exercícios. Consegui passar na prova, e ter escolhido o ambiente produtivo foi essencial para isso.

6.

GESTÃO DE HÁBITOS

A gestão de hábitos acontece através da técnica de hábitos produtivos, a qual é apresentada a seguir.

HÁBITOS PRODUTIVOS

Você já pensou como um hábito pode influenciar sua produtividade? Você gostaria de mudar e melhorar alguns hábitos para poder ter mais produtividade?

“Até que você torne consciente o inconsciente, isso direcionará sua vida e você chamará de destino.” — Carl Jung, psiquiatra e psicoterapeuta suíço (1875-1961)

O que Carl Jung estava querendo dizer com essa frase de tornar consciente o inconsciente? Em outras palavras, falava que nossos hábitos inconscientes tomam conta da vida até que tomamos consciência deles. Porém, como veremos, conhecer nossos hábitos é apenas o primeiro passo para mudá-los e melhorá-los.

Criar um hábito inconsciente é fácil, basta apenas deixar o tempo passar, e fazemos isso constantemente. Entretanto, criar um hábito que realmente desejamos pode ser desafiador e depender de um longo tempo. Estamos criando e mudando hábitos desde criança. Porém, quantos destes hábitos realmente desejamos? Quais deles nos ajudam e quais nos

atrapalham na produtividade?

Um hábito é uma forma natural de realizarmos algo automaticamente, sem muita consciência. O ponto-chave de um hábito é a automaticidade. Eles são desenvolvidos através de aprendizado e do princípio da repetição de respostas recompensadas. Desse modo, nada melhor do que termos hábitos que nos tornem produtivos e que não nos exijam esforço.

Entretanto, para termos hábitos produtivos, é preciso um esforço inicial, porque a sua criação é um processo. A consciência e a disciplina são necessárias no processo do seu desenvolvimento. É preciso que a atividade do hábito se repita por algumas dezenas, ou até centenas de dias, para que então se torne um hábito.

Stephen R. Covey, em seu livro *Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes*, fala que os hábitos possuem uma *força de gravidade* muito forte, maior do que a maioria das pessoas percebe ou admite. Essa *força de gravidade* pode nos ajudar ou nos atrapalhar na produtividade, então precisamos direcionar essa força ao nosso favor.

Um hábito é a intersecção entre o conhecimento, a habilidade e o desejo (COVEY, 2005). Dessa forma, é preciso de três itens:

- Do conhecimento do *que* fazer exatamente;
- Da habilidade de *como* fazer exatamente;

— Do desejo de *querer* fazer.

Este livro apresentou diversas técnicas e práticas para a produtividade, dizendo o *que* e *como* fazer, além de dicas. Porém, o desejo de *querer* fazer, de experimentar as técnicas e práticas, é preciso que venha de cada pessoa.

A Síndrome do Estudante, descrita no capítulo 1. *Introdução*, nada mais é do que um hábito ou um conjunto de hábitos de procrastinação, que nos fazem deixar o prazo chegar perto para então começar a realizar a tarefa. A Lei de Parkinson, também descrita nesse capítulo, é vista como um ou mais hábitos que fazem com que usemos o máximo de tempo atribuído para uma tarefa.

Algumas questões sobre hábitos serão respondidas a seguir:

Qual é a ciência do hábito?

Do que são formados?

Qual é um método para mudá-los ou criá-los?

É possível mudar qualquer hábito?

Qual a importância de ter um plano de mudança de hábitos?

Quais são os hábitos produtivos?

É POSSÍVEL MUDAR QUALQUER HÁBITO?

Somente podemos mudar conscientemente um hábito se a persistência para mudá-lo seja maior que a persistência dele

próprio, se não o hábito antigo permanecerá. O cérebro naturalmente cria hábitos por questões de economia de energia e fluidez dos pensamentos e ações, e alguns deles podem ser muito fortes para serem mudados.

Para investigar a formação de hábitos no dia a dia, uma pesquisa científica utilizou 96 participantes, os quais escolhiam um comportamento a ser repetido diariamente, podendo ser comer, beber ou fazer exercícios físicos (LALLY, 2010). Os resultados da pesquisa mostraram que o tempo médio para criar um novo hábito foi de 66 dias, variando entre 18 e 254 dias.

A variação foi bastante grande, mesmo que a média possa ter parecido algo razoável. Visto essa grande variação no tempo de criação de um hábito, quando se consegue, permanece mais uma dúvida: o que potencializa ou diminui o tempo da criação dele?

Existem diversos fatores que influenciam a criação ou na mudança de um hábito. O custo/benefício é um fator importante, pois temos a tendência de diminuir os custos de atividades, e buscar maximizar suas recompensas. Além disso, outros hábitos existentes podem facilitar ou dificultar o processo de sua criação ou mudança.

Somos uma rede complexa de hábitos interligados. Um hábito influencia no outro. Temos estes desde crianças, herdados de outras pessoas de nosso convívio, além de hábitos da nos-

sa cultura e dos ambientes onde convivemos. Por essa razão, nem sempre um hábito poderá ser criado ou mudado pelo fato da influência de outros hábitos nossos e de outras pessoas. Nesse caso, o que sobra é apenas a possibilidade de mudar de ambiente, ou de fazer uma grande transformação pessoal, o que nem sempre é simples e fácil de se fazer.

A regra de ouro de mudança de hábitos é de que não é possível extinguir um mau hábito, mas apenas mudá-lo para um melhor. Tendo conseguido estabelecê-lo, não será mais preciso depender da disciplina e da vontade, e sim do hábito, que é algo mais forte e eficiente.

Um hábito pode ser aprendido, desaprendido e mudado, porém não é tão fácil. Implica em um processo de dedicação, persistência, disciplina e vontade. Da mesma forma que um hábito levou um bom tempo para se fortalecer, é preciso de um bom tempo para ser substituído.

Um hábito que criei ao longo dos anos foi o de escrever. Isso iniciou quando fiz meu trabalho de conclusão de curso na graduação. Ele foi se fortalecendo quando precisava escrever algum artigo, e virou realmente um hábito quando escrevi minha dissertação de mestrado.

Com ele moldado, foi mais simples começar a escrever um livro. Tenho o hábito de escrever nas horas livres, inclusive aos finais de semana e feriados. Busco escrever diariamente, mesmo que seja um pouco. Esse é o segundo

livro que escrevo neste ano, porque tenho o hábito ligado a outros que consegui unir.

O MITO DOS 21 DIAS

James Clear, escritor sobre hábitos e mudança de comportamento, explica o mito dos 21 dias pra estabelecer um hábito (CLEAR, 2015). A história inicia-se com Maxwell Maltz, um cirurgião plástico da década de 1950 que notou um padrão em seus pacientes. Estes, a partir da cirurgia plástica, levavam cerca de 21 dias para se acostumarem com seu novo rosto ou se de ajustarem a uma nova situação corporal. Então este doutor publicou em 1960 um livro chamado *Psycho-Cybernetics* (MALTZ, 1989), vendendo trinta milhões de cópias. Este livro falava do padrão de 21 dias que ele havia evidenciado. A partir disto, algumas pessoas começaram a interpretar errado, até se popularizar o mito de que um hábito precisa de 21 dias para se estabelecer.

O LOOP DO HÁBITO

Charles Duhigg, em seu livro *O poder do hábito* (2012), apresenta o loop (ciclo) do hábito *deixa-rotina-recompensa*. Esse loop foi descoberto por pesquisadores do MIT (Massachusetts Institute of Technology), que representa um ciclo neurológico que é o núcleo de todo hábito.

Esse ciclo se inicia com o que é chamado de *deixa*, que serve

como gatilho que dispara automaticamente uma rotina. A atividade da rotina então é realizada de forma automática, sem esforço, pois está formada em um hábito. Essa atividade pode ser física, mental e/ou emocional. Após a rotina ser realizada, vem a recompensa, que é uma emoção que fortalece a memória do hábito.

Um guia para experimentar o modo que os hábitos possam mudar é sugerido pelo autor Charles Duhigg. A ideia está em manter a deixa e a recompensa, inserindo uma nova rotina. A explicação é que a deixa faz parte do cotidiano, e a recompensa é algo que o cérebro já espera obter. Então, o que pode ser mudado conscientemente é a rotina, que é a atividade realizada.

Alguns hábitos podem ser facilmente analisados e influenciados, enquanto outros são mais complexos e persistentes, além de outros em que mudança é um processo que jamais se conclui. Esse guia para experimentar a mudança de hábitos proposto por Charles Duhigg possui quatro passos:

1. **Identifique a rotina.** Descreva primeiramente a rotina, que é o aspecto mais óbvio, pois é o comportamento que se deseja mudar. Por exemplo, ir até a cafeteria comprar um cookie.
2. **Experimente com recompensas.** Identificar qual é a recompensa do hábito, através da experimentação de recompensas diferentes. O objetivo é testar hipóteses para encontrar o anseio que impulsiona a rotina. Por exemplo, em vez de ir até a cafeteria, saia do prédio e volte para a mesa sem comer

nada. No outro dia, vá até a cafeteria e compre um chocolate. No dia seguinte, vá à cafeteria e compre uma maçã. E então, experimente com uma xícara de café. Cada hipótese testada vai informar se a recompensa é aquela ou não.

3. **Isole a deixa.** As deixas são o que disparam a rotina, e podem ser um lugar, um horário do dia, um estado emocional, outras pessoas, uma ação imediatamente anterior, ou uma combinação desses itens. Por exemplo, pode ser o lugar do trabalho, o horário do meio da tarde que pede um cookie, o estado emocional de ansiar por algo, querer conversar com algum amigo no trabalho e/ou ter finalizado um relatório diário.

4. **Tenha um plano.** Com a rotina, a recompensa e a deixa identificadas, o hábito então é completamente conhecido. Para mudá-lo, é preciso fazer novas escolhas. Assim, é possível começar a alterar o comportamento do hábito planejando uma nova rotina. Por exemplo, em vez de realizar a rotina de ir até a cafeteria comer um cookie e após ir conversar com os amigos no trabalho, a nova rotina poderá ser a de ir até a mesa de um amigo no trabalho e conversar por dez minutos, programando um alarme no relógio para auxiliar a deixa.

O CONTEXTO TAMBÉM É IMPORTANTE

Complementando o modelo de Charles Duhigg, vejo que detalhar o contexto ajuda a entender melhor o hábito. Dessa forma, o contexto são todas as condições para que a ação da deixa seja disparada. Assim, podemos chamar a deixa de gatilho ou âncora.

Por exemplo, o contexto é o chegar em casa com fome e cansado depois de uma aula, o gatilho está na vontade de comer uma pizza, deitar no sofá e dormir. Uma dica é aproveitar para mudar hábitos quando estamos de férias ou em feriados.

MUDANDO HÁBITOS

Para mudar um hábito, é necessário que se altere um de seus componentes: contexto, gatilho (deixa), rotina ou recompensa. Alterar o contexto ou a rotina é mais acessível. Já alterar o gatilho ou a recompensa é mais difícil. O contexto e a rotina podem ser escolhidos e planejados de uma forma consciente. Mudar a rotina é a técnica mais direta.

Pelo fato de estarem munidos de significados e emoções, a alteração do gatilho ou da recompensa necessita de métodos mais avançados, tais como a Terapia Cognitiva-Comportamental, Programação Neurolinguística e Hipnose (FITZPATRICK, 2013), itens que não são abordados neste livro.

Sobre mudar o contexto, podemos dizer que é mudar a raiz do todo o hábito. Jeremy Dean, em seu livro *Making Habits, Breaking Habits*, diz que uma das melhores maneiras de mudar um hábito existente é mudar a situação, ou seja, o contexto. Visto que os gatilhos dependem do contexto, estes serão evitados ao mudar de contexto (DEAN, 2013). Deste modo, buscar ter um ambiente produtivo específico para estudar ou trabalhar pode ajudar a criar ótimos hábitos — ambientes estes como bibliotecas e cafeterias.

1.

INDO ALÉM DO MANTRA

O *Mantra da Produtividade*®, por ser um framework, traz um conjunto de técnicas de produtividade pessoal adaptáveis, seja nos estudos, no trabalho ou em projetos pessoais. Estas trazem a gestão de tempo, gestão de tarefas, gestão de energia e gestão de hábitos de um modo prático. Cada técnica pode ser usada em combinação com outras além deste livro.

Diversas destas técnicas são especialmente para o foco, que é a chave da alta produtividade, utilizando toda a capacidade e energia em uma só tarefa de cada vez, evitando interferências, distrações e ser multitarefas. Tendo foco, a produtividade flui facilmente, enquanto a procrastinação e a Síndrome do Estudante diminuam. Além disso, o uso de todo o tempo disponível para uma tarefa (Lei de Parkinson) também diminui.

As principais técnicas de foco neste livro são: as de gestão de tempo Pomodoro, Chunking, Flowtime; a de gestão de tarefas definindo metas para atingir objetivos; e as de gestão de energia de estado de flow, realizar tarefas em par ou em time, ouvir música, meditação e Mindfulness.

As outras técnicas são para a organização e gestão do tempo, das tarefas e da energia para auxiliar no foco. Na gestão de tempo, são as técnicas de planejamento do próximo dia, planejamento semanal e agenda pessoal, possibilitando a organização de dias, semanas e meses. Na gestão de tarefas, são as técnicas de Backlog de Tarefas, quadro de Kanban, gráfico Burnup, Rubber Duck Debugging, Tarefa Mínima Viável e Tarefas Enxutas. Na gestão de energia, as técnicas de ambiente

produtivo, respirar profundamente, fazer exercícios físicos e alongamento corporal diário, ter uma alimentação saudável, dormir bem. Na gestão de hábitos, administrar os hábitos produtivos.

Para tirar dúvidas sobre o conteúdo, realizar sugestões ou falar de como as técnicas deste livro te auxiliaram na produtividade, além de apontar outros métodos e técnicas de produtividade pessoal, use o fórum da Casa do Código, em <http://forum.casadocodigo.com.br/>.

Para obter mais informações sobre outros métodos e técnicas de produtividade, tais como Getting Things Done™ (GTD™), organização pessoal, estudos para concursos públicos, além de templates e materiais, e também conhecer mais ferramentas online para a produtividade, acesse o site <http://dionatanmoura.com/o-mantra-da-produtividade/>.

Para ir além do *Mantra da Produtividade*®, é necessário aprender e praticar as técnicas de produtividade pessoal, para então adaptar e evoluí-las. É um caminho a ser buscado, um estado a ser atingido, então é essencial também conhecer novas técnicas e dicas.

Foco!

— Dionatan Moura, autor do livro
(<http://dionatanmoura.com/>)

REFERÊNCIAS

ABDALLA, Elcio. *Teoria quântica da gravitação: cordas e teoria M*. Rev. Bras. Ensino Fís., São Paulo, v. 27, n. 1, p. 147-155, março de 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1806-11172005000100017>.

ADAN, Ana. *Cognitive Performance and Dehydration*. Journal of the American College of Nutrition, Vol. 31, No. 2, 71-78, 2012.

AMABILE, Teresa. *O princípio do progresso: como usar pequenas vitórias para estimular satisfação, empenho e criatividade no trabalho*. Rio de Janeiro: Rocco, 2013.

ALLEN, David. *A arte de fazer acontecer*. São Paulo: Sextante, 2015.

APPELO, Jurgen. *How to Be More Productive: The Chunking Technique*. 30 de março de 2015. Disponível em: <http://noop.nl/2015/03/how-to-be-more-productive-the-chunking-technique.html>. Acesso em: agosto de 2015.

BARBOSA, Christian. *O custo da falta de foco: US\$ 650 bilhões/ano*. 11 de outubro 2010. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/senhor-do-seu-tempo/2010/10/11/o-custo-da-falta-de-foco-us-650-bilhesano/>. Acesso em: novembro de 2015.

BECK, Kent. *Test Driven Development: By Example*. Addison-Wesley Professional, 2002.

BOEG, Jesper. *Kanban em 10 passos - Otimizando o fluxo de trabalho em sistemas de entrega de software*. InfoQ Brasil. 2012. Disponível em: <http://www.infoq.com/br/minibooks/priming-kanban-jesper-boeg>. Acesso em: agosto de 2015.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Comunicação Social. Pesquisa brasileira de mídia 2015 - hábitos de

consumo de mídia pela população brasileira. Brasília: Secom, 2014.

BROOKS, Amber; LACK, Leon. *A brief afternoon nap following nocturnal sleep restriction: which nap duration is most recuperative?* Sleep, v. 29, n. 6, p. 831-840, jun. 2006.

BURDON, Helen. *Leafy-green better than lean*. Universidade de Queensland, setembro de 2014. Disponível em: <http://www.uq.edu.au/news/article/2014/09/leafy-green-better-lean>. Acesso em: setembro de 2015.

CLEAR, James. *How Long Does it Actually Take to Form a New Habit? (Backed by Science)*. Disponível em: <http://jamesclear.com/new-habit>. Acesso em: dezembro de 2015.

CIRILLO, Francesco. *Why Pomodoro?* Disponível em: <http://pomodorotechnique.com/>. Acesso em: agosto de 2015.

CONFEE. Conselho Federal de Educação Física. Disponível em: <http://www.confef.org.br/extra/clipping/view.asp?id=42>. Acesso em: dezembro de 2015.

COVEY, Stephen. *Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes*. Best Seller, 2005.

CONNER, Tamlin S.; et al. *On carrots and curiosity: eating fruit and vegetables is associated with greater flourishing in daily life*. British Journal of Health Psychology, v. 20, n. 2, p. 413-427, maio 2015.

CNS Clinic-Jordan. *Cerebral blood flow and oxygen consumption*. 2007. Disponível em: <http://www.humanneurophysiology.com/cbfo2consumption.htm>. Acesso em: setembro de 2015.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. *Flow: The Psychology of Op-*

timal Experience. Harper Perennial Modern Classics, 2008.

CY, Chang; DS, Ke; JY, Chen. *Essential fatty acids and human brain*. Acta Neurol Taiwan, v. 18, n. 4, p. 231-241, dezembro 2009.

DEAN, Jeremy Dean. *Making Habits, Breaking Habits*. Oneworld, 2013.

DIENSTMANN, Giovanni. *Scientific Benefits of Meditation – 76 things you might be missing out on*. 2015. Disponível em: <http://liveanddare.com/benefits-of-meditation/>. Acesso em: setembro de 2015.

DUHIGG, Charles. *O poder do hábito - Por que fazemos o que fazemos na vida e nos negócios*. Objetiva, 2012.

EDMONDS, Caroline J.; CROMBIE, Rosanna; GARDNER, Mark R. *Subjective thirst moderates changes in speed of responding associated with water consumption*. Front. Hum. Neurosci., v. 7, p. 363, 2013.

FERLAND, Guylaine. *Vitamin K and the Nervous System: An Overview of its Actions*. Adv. Nutr., v. 3, p. 204-212, março 2012.

FERREIRA, Karina da Silva; DOS SANTOS, André Pereira. *Os benefícios da ginástica laboral e os possíveis motivos da não implantação*. Revista Educação Física UNIFAFIBE, ano II, n. 2, p. 56-72, dezembro 2013.

FERRISS, Timothy. *Trabalhe 4 horas por semana*. São Paulo: Planeta do Brasil, 2008.

FITZPATRICK, Owen. *Change Habits: Breaking Bad Behaviours*. Vídeo. Publicado em 4 de dezembro de 2013. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=CojSlsMwDOg>.

Acesso em: novembro de 2015.

FOSTER, Russell. *Por que dormimos?* TEDGlobal, 2013. Disponível em: https://www.ted.com/talks/russell_foster_why_do_we_sleep?language=pt-br.

FRIEDMAN, Ron. *What You Eat Affects Your Productivity*. Harvard Business Review, 17 de outubro de 2014. Disponível em: <https://hbr.org/2014/10/what-you-eat-affects-your-productivity/>. Acesso em: outubro de 2014.

GIACOBBO, Junior. *Estudos de caso comparativos entre normas de iluminação: NBR 5413 e NBR ISO 8995-1*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Engenharia, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/105051>.

GODMAN, Heidi. *Regular exercise changes the brain to improve memory, thinking skills*. Harvard Health Blog, Harvard Health Publications, abril de 2014. Disponível em: <http://www.health.harvard.edu/blog/regular-exercise-changes-brain-improve-memory-thinking-skills-201404097110>. Acesso em: outubro de 2015.

GOLDSCHHEIN, Eric; BHASIN, Kim. *14 Surprising Ways Employees Cost Their Companies Billions In The Workplace*. 29 de novembro de 2011. Disponível em: <http://www.businessinsider.com/surprising-costs-to-the-work-place-2011-11?op=1>. Acesso em: novembro de 2015.

HOMUTH, Chuck. *Melhorando a Função Cerebral*. Disponível em: http://www.cerebromente.org.br/n14/opinion/improving_p.htm. Acesso em: setembro de 2015.

HUNT, A.; THOMAS, D. *O programador pragmático: de aprendiz a mestre*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ILIFF, Jeff. *Uma razão a mais para ter uma boa noite de sono*.

TEDMED, 2014. Disponível em: https://www.ted.com/talks/jeff_iliff_one_more_reason_to_get_a_good_night_s_sleep?language=pt-br.

JENKINS, J. S. *The Mozart effect*. Journal of the Royal Society of Medicine, v. 94, n. 4, p. 170–172, abril 2001.

JOHNSON, Steven. *De onde vêm as boas ideias*. TEDGlobal, 2010. Disponível em: http://www.ted.com/talks/steven_johnson_where_good_ideas_come_from?language=pt-br. Acesso em: setembro de 2015.

KELLER, Gary; PAPASAN, Jay. *A única coisa: o foco pode trazer resultados extraordinários para sua vida*. Novo Século, 2014.

KEMP, Simon. *Digital, Social & Mobile Worldwide in 2015*. We Are Social. 2015. Disponível em: <http://wearesocial.net/blog/2015/01/digital-social-mobile-worldwide-2015/>.

KING, Stephen. *Sobre a escrita: a arte em memórias*. Objetiva, 2015.

KRIKORIAN, Robert; et al. *Blueberry Supplementation Improves Memory in Older Adults*. J Agric Food Chem. 14 de abril de 2010; 58(7): 3996–4000. doi: 10.1021/jf9029332.

LAHL, O.; WISPEL, C.; WILLIGENS, B.; PIETROWSKY, R. *An ultra short episode of sleep is sufficient to promote declarative memory performance*. Journal of Sleep Research, v. 17, p. 3–10, 2008.

LALLY, Phillippa; JAARSVELD, Cornelia H. M. van; POTTS, Henry W. W.; WARDLE, Jane. *How are habits formed: Modelling habit formation in the real world*. European Journal of Social Psychology, v. 40, issue 6, p. 998–1009, October 2010.

MALTZ, Maxwell. *Psycho-Cybernetics: A New Way to Get More Living Out of Life*. Pocket Books, 1989.

MEDICINE (U.S.). Institute of. Panel on Dietary Reference Intakes for Electrolytes and Water. Dietary reference intakes for water, potassium, sodium, chloride, and sulfate. 2005. p. 640.

MEIRELLES, Alexandre. *Como estudar para concursos*. 3. ed. Método, 2014.

NEFF, K. D.; KIRKPATRICK, K. L.; RUDE, S. S. *Self-compassion and adaptive psychological functioning*. Journal of Research in Personality, v. 41, p. 139–154, 2007.

OAKLEY, Barbara; SEJNOWSKI, Terrence. *Learning How to Learn*: Powerful mental tools to help you master tough subjects. University of California, San Diego. Coursera Inc. Disponível em: <https://www.coursera.org/learn/learning-how-to-learn>. Acesso em: novembro de 2015.

PAUL, Gill. *Alimentos que energizam*: superalimentos e receitas para aumentar a disposição e manter o vigor. Publifolha, 2015.

PORTO, Amélia P. B.; RAMOS, Lízia M. P. *A presença do ar no corpo humano*. Novembro de 2010. Disponível em: <http://portaldoprofessor.mec.gov.br/fichaTecnicaAula.html?aula=25382>. Acesso em: setembro de 2015.

RIES, Eric. *A startup enxuta*: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Leya Brasil, 2012.

ROSEKIND, Mark R.; et al. *The cost of poor sleep*: workplace productivity loss and associated costs. J. Occup. Environ. Med., jan. 2010, v. 52, n. 1, p. 91-98.

SCHWARTZ, Tony; MCCARTHY, Catherine. *Manage Your Energy, Not Your Time*. Outubro de 2007. Disponível em: <https://hbr.org/2007/10/manage-your-energy-not-your-time>. Acesso em: novembro de 2015.

SECOM. Brasil. Presidência da República. Secretaria de Comunicação Social. *Pesquisa brasileira de mídia 2015: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira*. Brasília: Secom, 2014.

SEPPÄLÄ, Emma M. *20 Scientific Reasons to Start Meditating Today*. Setembro de 2013. Disponível em: <https://www.psychologytoday.com/blog/feeling-it/201309/20-scientific-reasons-start-meditating-today>. Acesso em: setembro de 2015.

SHINGO, Shigeo. *Kaizen e a arte do pensamento criativo - O mecanismo do pensamento científico*. Bookman, 2010.

STANGL, Doris; THURET, Sandrine. *Impact of diet on adult hippocampal neurogenesis*. Genes Nutr., dez. 2009, v. 4, n. 4, p. 271-282.

STILLMAN, Jessica. *Secrets of the Productive Nap*. Setembro de 2012. Disponível em: <http://www.inc.com/jessica-stillman/secrets-of-the-perfect-nap.html>. Acesso em: novembro de 2015.

SWAIN, R. A.; BERGGREN, K. L.; KERR, A. L.; et al. *On Aerobic Exercise and Behavioral and Neural Plasticity*. Brain Sci., 2012, v. 2, p. 709-744.

TAN, Chade-Meng. *Busque dentro de você*. Novo Conceito, 2014.

TRACY, Brian. *Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time*. 2. ed. Berrett-Koehler Publishers, 2007.

TRACY, Brian. *The Truth About Frogs*. Disponível em: <http://www.briantracy.com/blog/time-management/the-truth-about-frogs/>. Acesso em: dezembro de 2015.

WILDT, Daniel. *Songdoro! Ganhe tempo ouvindo música!* Abril de 2013. Disponível em: <http://blog.danielwildt.com/2013/04/15/songdoro-ganhe-tempo-ouvindo-musica/>. Acesso em: setembro de 2015.

WILLIAMS, Mark; PENMAN, Danny. *Atenção plena. Mindfulness. Como encontrar a paz em um mundo frenético*. Sextante, 2015.

Gostou do conteúdo, ou achou que algo poderia melhorar?
Então, nos dê sua opinião sobre o livro.
Isso nos ajudará a garantir um material de qualidade para você!

É só entrar na sua biblioteca da Casa do Código,
em <https://biblioteca.casadocodigo.com.br/>, e avaliar.

Ou você também pode escanear o QR Code a seguir
com a câmera do seu celular



Perguntas frequentes

Possui alguma dúvida sobre nós? Acesse:
<http://suporte.casadocodigo.com.br/>

Fórum da Casa do Código

Para tirar dúvidas e deixar comentários sobre os nossos livros, acesse
<http://forum.casadocodigo.com.br/>

Quer ser um autor da Casa do Código?

É só seguir as instruções em
<https://www.casadocodigo.com.br/pages/quero-ser-um-autor>