

RICHARD KOCH

GESTOR E INVESTIDOR DE SUCESSO • AUTOR *BESTSELLER*

80

DIA A DIA

20

**GUIA PARA UMA VIDA
MAIS FELIZ, MAIS SAUDÁVEL,
MAIS RICA E MAIS BEM-SUCEDIDA**



*Para as três famílias mais felizes e mais 80/20 que conheço:
Annie e Jamie, e Grace, Sal e Tom
Marie-Louise e Jon, e Noah e Jake
Guy e Nicky, e Romilly, Ben e Otto*

ÍNDICE

<i>Prefácio e Agradecimentos</i>	9
<i>Prefácio de Perry Marshall</i>	13
1. O que é o 80/20?	17
2. Inteligentes e preguiçosos	27
3. Tempo	43
4. Felicidade	49
5. Ambição, autoconfiança e a sua carreira	57
6. Criatividade	63
7. Otimismo e oportunidade	71
8. Dificuldades, stress e estados de espírito	79
9. A mente subconsciente	91
10. Crescimento	99
11. O sucesso e o princípio 80/20	103
12. A teoria do monopólio pessoal	111
13. 80/20 e o chefe	117
14. Mentores de fantasia, fracassos, vencedores e sexo	123
15. Mais sobre felicidade... e romance	129
16. Um breve curso sobre amor-próprio	141
17. Dinheiro e felicidade	145
18. Amigos	149
19. Mais sobre otimismo e oportunidade	155
20. A tríade do tempo	171
21. Mais sobre criatividade e como inventar um território virgem	181
22. Crescimento e como se multiplicar	189
23. Como aumentar a sua eficácia com menos esforço	203

24. A arte do Pensamento 80/20.....	213
25. Decisões.....	229
26. Redes.....	247
27. Território, hierarquia e como prosperar no admirável mundo novo	263
28. Qual é a fonte de significado da sua vida?	277
29. As lições da evolução para si	291
30. Uma perspetiva genética sobre como ganhar mais dinheiro e divertir-se mais	305
31. Os nichos e o desejo de bater no peito.....	325
32. Risco, bens, experiências e relações	333
33. Neuroplasticidade, troca por troca e o sítio certo para viver.....	343
34. Oásis de tempo, pensamento e caos.....	353
35. Leis de Parkinson	363
36. Os coelhos de Fibonacci	367
37. Sorte e ventura	383
38. Viver num mundo pequeno	395
39. Escolher e criar os seus <i>hubs</i>	405
40. Palpites.....	411
41. A sorte favorece os audazes.....	421
42. A aposta de Pascal e as apostas assimétricas	429
43. O cisne negro e a história	437
<i>Obrigado e fique bem</i>	451
<i>Notas</i>	455

PREFÁCIO E AGRADECIMENTOS

Este livro não teria existido se não fosse Ryan Smith, por isso o meu primeiro tributo tem de ser para ele. Ele leu *O Princípio 80/20* e achou que eu devia escrever um livro de dicas diárias com base nesse princípio. Eu concordei. E, para minha surpresa, o meu editor, Iain Campbell, também concordou. Por isso, escrevi-o! Obrigado, Ryan! Agradeço também a Iain, cuja edição foi meticulosa, rápida, precisa, mas imaginativa, e muito além do seu dever. Se todos os editores fossem tão bons como ele, os autores e os seus leitores seriam muito mais felizes. Além disso uma grande parte do crédito vai para a minha maravilhosa agente Sally Holloway, pelos seus muitos talentos e pela capacidade de resolver as coisas com o mínimo de confusão: uma mulher 80/20, sem dúvida.

Confesso que *80/20 Dia a Dia* me levou muito mais tempo a escrever do que eu imaginava. Adorei escrevê-lo, mas à medida que fui aprofundando o trabalho, tornou-se claro para mim que o alcance, o âmbito e o poder do 80/20 vão muito além do que eu tinha abordado anteriormente, ou do que tinha conhecimento, e exigiu uma nova e extensa pesquisa e reflexão.

A maior parte deste livro é totalmente original; embora se baseie substancialmente em temas de cerca de uma dúzia dos meus outros livros, fui desafiado a repensar a maioria das questões e a pensar pela primeira vez sobre algumas delas. Escrevi cada leitura como se fosse nova, citando-me apenas muito ocasionalmente.

O livro inclui novos temas, como o «oportunidadesmo», os estados de espírito, o crescimento, a teoria do monopólio pessoal, o amor-próprio, como inventar o seu próprio território virgem, como se desenvolver, o lugar certo para viver, oásis de tempo,

a natureza da sorte (o que é e o que não é, ao contrário do que se pensa), a escolha e a criação dos seus *hubs*, a tomada de decisões 80/20, os palpites, a aposta de Pascal e as apostas assimétricas e, finalmente, um capítulo sobre o cisne negro e a história.

A minha maior dívida de todas, e a do 80/20 — se o imaginarmos como uma força senciente — é, naturalmente, para com a figura imitável e seminal de Tim Ferriss. Nas últimas duas décadas, ninguém fez tanto para promover o 80/20 de forma tão incansável e influente. Estou particularmente grato pelo apoio que o Tim me dedicou, muito contra a sua política normal (e sensata). Os meus livros e eu também beneficiámos enormemente das minhas duas aparições no seu lendário podcast *Show*, e recomendo — talvez de forma demasiado óbvia — que ouça os meus dois episódios com o Tim.¹ No mais recente, o Tim veio graciosamente visitar-me a Portugal, e divertimo-nos imenso a fazê-lo na mesa da minha cozinha. Ena, Tim!

Tenho naturalmente uma grande dívida para com Perry Marshall, que gentilmente escreveu o prefácio desta obra. Perry é, claro, o autor do muito bem-sucedido *80/20 Sales and Marketing*, que vai muito além das vendas e do *marketing*, e que poderia ser visto como a segunda parte de *O Princípio 80/20*. É totalmente complementar ao meu trabalho e faz brilhantemente muitas coisas que eu não poderia ter tentado. Se gostou deste livro, leia o dele!

De igual modo, agradeço ao meu amigo Marx Acosta-Rubio, que tem sido um apoiante incansável e um crítico construtivo do meu trabalho. Marx lê obras extraordinariamente vastas e encorajou-me a ler várias grandes biografias, o que me levou a escrever o meu livro mais recente, antes deste, *Unreasonable Success and How to Achieve It*. Marx é um polímata sábio, um libertário notável e uma pessoa de enorme boa vontade. *Unreasonable Success*

¹ As ligações são as seguintes: <https://tim.blog/2020/09/22/richard-koch/> e <https://tim.blog/2023/07/05/richard-koch-2/>.

e todos os meus livros, especialmente este, foram muito melhorados pela sua influência.

Por último, agradeço calorosamente a todos os meus amigos que generosamente se dispuseram a ler os rascunhos deste livro e deram contributos valiosos. Hesito em nomear os meus amigos, por receio de omitir alguém, mas as ideias verdadeiramente vitais vieram de Guy Bowles, Tom Butler-Bowden, Hugo Delgado, Dr. Chris Eyles, Nicholas Ladd, Jamie Reeve e Jamie Stirrat.

Basta! Por favor, leia o livro, reflita sobre ele e, na verdade, sobre todo o processo de vida para se tornar mais feliz, mais saudável, mais rico, mais bem-sucedido e mais uma força para o bem.

Richard Koch
Outubro de 2024

PREFÁCIO

DE PERRY MARSHALL

Quando Richard Koch me pediu para escrever um prefácio para o seu novo livro *80/20 Dia a Dia*, fiquei perplexo. Dizer 365 coisas sobre o 80/20 não parece um pouco anti-80/20?

Afinal de contas, 80/20 não é sobre dizer mais, é sobre concentração. Então, seria mais coerente com o 80/20 reduzi-lo a um? Ou a 73, que é 20% de 365?

Mas, por outro lado, talvez exista uma profundidade no 80/20 que implique um gotejamento diário de sabedoria para explorar verdadeiramente as suas profundezas.

O Princípio é profundo. Pode explorá-lo todos os dias durante um ano e ainda encontrar mais para descobrir. Quer ser apenas um «cinto castanho» de 80/20? Ou um cinto negro de terceiro grau? A profundidade e amplitude do 80/20 sugerem que vale a pena abraçar, também, a sua complexidade.

Decidi que 80/20 é suficientemente profundo para o explorar diariamente. Cada aplicação revela um novo ângulo sobre problemas familiares. Uma única visão pode mudar radicalmente o seu pensamento e a sua estratégia.

Agora, se há alguém que consegue fazer com que cada uma dessas 365 ideias conte, esse alguém é Richard Koch. Escreveu o primeiro livro sobre o Princípio 80/20 em 1997. Vendeu mais de um milhão de exemplares e foi traduzido para quarenta línguas. Escreveu vinte e cinco outros livros, alguns sobre o Princípio 80/20, e a maior parte deles sobre um espectro de outras ideias: como tornar-se mais feliz e mais rico; como alcançar uma elegância tipo *zen* na sua vida, e muito mais.

Começou a investir as suas poupanças de cerca de 500 mil dólares em 1983. Este pequeno pote de riqueza cresceu agora para cerca de 1,6 mil milhões de dólares. O seu crescimento anual em ativos tem sido de cerca de 22% ao ano, composto, ou seja, ligeiramente melhor do que o de Warren Buffett (embora Buffett tenha muito mais riqueza por ter começado mais cedo).

Richard faz isto gastando menos de um dia por semana nos seus investimentos.

Não tem escritório e tem apenas dois empregados. Nunca utiliza folhas de cálculo: não sabe como fazê-lo e acha que são engadoras. Faz as suas contas com uma antiga calculadora HP12c. Dá muito dinheiro (mas apenas a amigos e familiares), não faz ideia de como gastar a sua riqueza e não se importa. Tem apenas um hábito extravagante (e é segredo).

Anda de bicicleta duas horas por dia e leva o seu *Labrador* a dar longos passeios, muitas vezes junto ao mar. Joga ténis, faz apostas, toma refeições com amigos várias vezes ao dia e lê duas horas por dia. Vive sob um sol quase perpétuo. Uma vida boa.

A entrada de cada dia no *80/20 Dia a Dia* promete-lhe recompensas em termos de felicidade, relaxamento e ausência de stress, uma mente saudável; capacidade de ajudar os amigos e a família, bem como a sua comunidade em geral. E sim, eventualmente até em riqueza, como resultado de encontrar uma ótima carreira.

Por vezes, mesmo os 80% que parecem excessivos têm um valor que só se reconhece após uma análise mais profunda ou em retrospectiva. Reconheço a ironia: quanto mais aprofundamos os 80/20, mais apreciamos os 100%. Cada camada de *nuances* é construída sobre a anterior.

O *80/20 Dia a Dia* do Richard pode ser a rotina de que a sua mente precisa para se manter em forma. Num mundo saturado de informação, um ritual diário centrado em princípios pode ser precisamente a disciplina que lhe permite ultrapassar o ruído

ensurdecador. O Richard vai ensinar-lhe a pensar de forma simples, poderosa e feliz.

Mergulhe nele, um dia, um facto 80/20 enriquecedor de cada vez.

Perry Marshall

Autor de 80/20 Sales and Marketing e Evolution 2.0

www.perrymarshall.com

CAPÍTULO 1

O que é o 80/20?

O que é o Princípio 80/20 e porque é que é tão maravilhoso na vida quotidiana? Vamos explorar exatamente o que é o Princípio 80/20, porque o deve utilizar e como. Para as pessoas que gostam de análise, existe a Análise 80/20, que é extremamente útil em estatística e negócios. O Pensamento 80/20, contudo, é muito mais negligenciado e muito mais poderoso. Pode elevar consideravelmente as nossas vidas para novos níveis.

1. O UNIVERSO É ESTRANHO!

O que é o Princípio 80/20 («80/20», para abreviar)?

O Princípio 80/20 diz-nos que, em qualquer população, é provável que algumas coisas sejam *muito* mais importantes do que outras. Uma boa referência ou hipótese é que 80% dos resultados resultam de 20% das causas e, por vezes, de uma proporção muito menor de causas poderosas.

Veja a linguagem quotidiana. Sir Isaac Pitman inventou a estenografia depois de descobrir que o discurso comum é composto por apenas setecentas palavras e as suas variantes. As setecentas palavras representam menos de 1% de todas as palavras do dicionário. Este é um exemplo de uma relação 80/1, em que usamos 1% em 80% do tempo.

É uma aposta bastante segura que, de todas as roupas do seu guarda-roupa, utilize menos de 20% delas 80% do tempo. A vida quotidiana está cheia de relações como esta. Algumas delas são curiosas, mas não são assim tão importantes; outras afetam a sua felicidade e influenciam-no bastante. É sobre estes acontecimentos, factos e hipóteses 80/20 que vai aprender dia a dia.

Tendemos a pensar que a vida é 50/50 e não 80/20. Por vezes, acontece que 50% das pessoas têm 50% de um recurso escasso, como dinheiro ou influência, mas isso é raro. Será que cada hora de trabalho que faz tem o mesmo valor, ou há algumas coisas que têm grandes resultados enquanto a maioria não tem?

O universo é estranho! Os resultados e as causas são assimétricos, mas previsíveis, seguindo um padrão 80/20. Quando descobre as assimetrias na sua vida, pode encontrar formas de multiplicar os resultados com muito menos esforço, stress, tempo ou dinheiro.

Está familiarizado com o conceito 80/20? Percebeu a ideia? Verá um grande número de formas de multiplicar o que deseja com pouco sofrimento e — talvez — com grande prazer.

2. ALGUNS OUTROS EXEMPLOS DO 80/20

- Um estudo de trezentos filmes lançados ao longo de dezoito meses revelou que quatro deles — 1,3% do total de filmes realizados — ficaram com 80% das receitas de bilheteira.
- No mercado de ações, as dez principais ações do índice Standard & Poor's — 2% do total — são normalmente responsáveis por 92% de todos os ganhos.
- Há 5% de famílias norte-americanas proprietárias de ações que possuem 75% do valor total das ações.
- Se for a um concerto, seja de *rock*, *jazz* ou música clássica, uma percentagem muito pequena de canções ou músicas — as peças antigas e familiares — será tocada mais de 80% das vezes.
- Das 6700 línguas existentes no mundo, 100 (1,5%) são utilizadas por 90% das pessoas.
- Os norte-americanos representam menos de 5% da população mundial, mas consomem mais de 50% da heroína, além de outras substâncias muito nocivas.
- Os espões da polícia na Europa, entre 1847 e 1917, registaram vários milhares de «revolucionários profissionais». No entanto, apenas um deles — Lenine — conseguiu efetivamente realizar uma revolução bem-sucedida. A história está cheia de acontecimentos em que um punhado de pessoas tem um enorme impacto, tanto para o bem como para o mal.
- A Betfair, a maior bolsa de apostas *people-to-people* (de pessoas para pessoas) do mundo, refere que 90% do dinheiro apostado provém de apenas 10% dos seus clientes.
- Há milhares de novas invenções a surgir a toda a hora, mas uma pequena parte delas tem um impacto na nossa vida maior do que todas as outras juntas, como por exemplo,

a energia nuclear, o computador, a Internet e agora a inteligência artificial.

Consegue lembrar-se de exemplos na sua vida em que o Princípio 80/20 se aplica?

3. PORQUE É QUE O PRINCÍPIO 80/20 É TÃO BENÉFICO PARA A SUA VIDA?

Quando deteta uma causa que tem um efeito enorme, pode ser capaz de a utilizar para alcançar resultados extraordinários com um esforço normal. *A essência do Princípio 80/20 é identificar atividades que tenham um elevado rácio de resultados em relação ao esforço, tempo, dinheiro ou qualquer outro recurso escasso.* 80/20 é também fazer coisas que o deixam a si e às outras pessoas felizes e que não criam stress.

A vida está cheia de possibilidades 80/20 deste género. Verá ao longo do livro, por exemplo, que:

- uma pequena parte do seu tempo gera a maioria dos seus resultados valiosos;
- menos de dez decisões que toma na vida são verdadeiramente importantes e, em termos de resultados, sobrepõem-se a todos os outros milhares de decisões que toma;
- há quatro fatores que influenciam a sua felicidade — ou a falta dela — muito mais do que qualquer outra coisa;
- é sempre possível melhorar muito a sua vida utilizando o Pensamento 80/20.

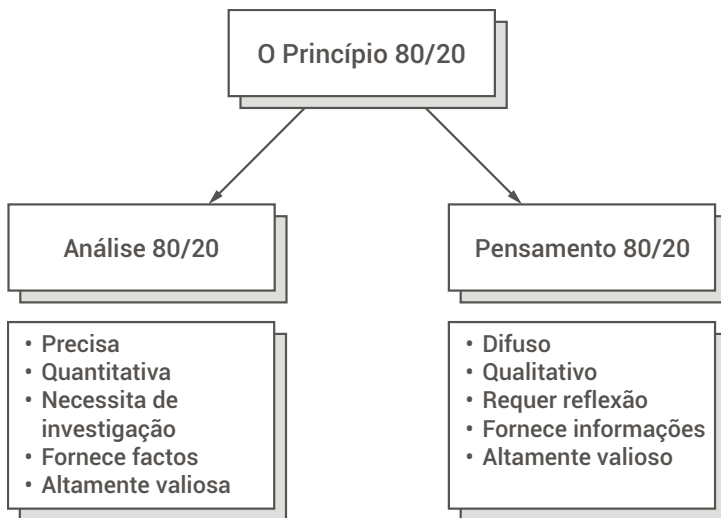
Até há pouco tempo, o Princípio 80/20 era utilizado principalmente nos negócios e na economia. A minha missão é fazer com que o Princípio 80/20 seja utilizado em todas as áreas da sua

vida para aumentar consideravelmente a sua paz de espírito, alegria, realizações e impacto positivo nas pessoas que conhece.

*Está pronto para aprender a ser muito mais feliz e amável?
Concorda que nem sempre é necessário um grande esforço para obter grandes resultados?*

4. ANÁLISE 80/20 E PENSAMENTO 80/20

Existem duas formas diferentes de utilizar o Princípio 80/20:



A Análise 80/20 tem sido tradicionalmente a principal utilização do Princípio 80/20. Talvez eu não seja um bom analista, mas utilizo mais o Pensamento 80/20.

O Pensamento 80/20 significa abraçar a ideia básica por detrás do 80/20 — que existem, de facto, muito poucos fatores importantes na vida ou em qualquer aspeto da mesma. Isso é bastante libertador quando se pensa nisso.

A Análise 80/20 é principalmente uma ferramenta de negócios, mas o Pensamento 80/20 pode ser utilizado com grande eficácia tanto na empresa como fora dela.

Gosta da ideia do «Pensamento 80/20»? Continue a ler e em breve tornar-se-á um pensador 80/20.

5. COMO INICIAR O SEU PENSAMENTO 80/20

Tem de se perguntar constantemente: *Quais são os 20% da minha vida que conduzem aos 80%? O que é que funciona de forma brilhante, que eu deveria fazer mais, ou a que me deveria expor, colocando-me no fluxo da sua corrente positiva?*

Nunca parta do princípio de que sabe automaticamente a resposta. Dedique algum tempo a pensar criativamente sobre o assunto. Quais são as *poucas* entradas ou causas *vitais*, em vez das *muitas triviais*? Quais são as pequenas dobradiças que abrem grandes portas? Ouça a melodia assombrosa que está a ser abafada pelo ruído de fundo.

Quando tiver a resposta, ou pelo menos uma boa hipótese, experimente. Faz uma grande diferença? Sabe que o Pensamento 80/20 está a funcionar quando multiplica a eficácia e a boa sensação. A ação do Pensamento 80/20 deve levá-lo a obter muito mais de muito menos.

Quando utilizar o Pensamento 80/20, não *presuma* que os seus resultados serão bons ou maus, ou que as forças poderosas que observamos são boas. As drogas são poderosas, mas não necessariamente boas. O mesmo acontece com qualquer mudança importante na sua rotina. *Decida se os resultados são bons para si.* Qual é o efeito no seu *eu interior e no seu desempenho visível*! Depois decida — dá mais um empurrão à minoria de forças poderosas na direção certa ou frustra o seu funcionamento?

Gostamos de pequenas causas e grandes resultados. É disso que está à procura. Estas pequenas causas, pequenas mudanças para grandes ganhos, estão à sua volta. Oportunidades externas e internas rodeiam-no todos os dias, quer se aperceba delas quer não. Repare, teste os resultados, veja se são bons e, se forem, multiplique-os.

Continue a pensar 80/20. É o maior e melhor novo hábito da sua vida.

Já começou a pensar em 80/20?

6. 80/20 VIRA A SABEDORIA CONVENCIONAL DE PERNAS PARA O AR

Com o 80/20, o leitor:

- celebra os resultados excepcionais, em vez de valorizar os esforços médios;
- procura o atalho da qualidade, em vez de fazer o percurso completo;
- é seletivo e não exaustivo;
- prefere a brevidade à verbosidade;
- esforça-se e elogia a excelência em algumas coisas, não em todo o desempenho;
- delega e subcontrata o mais possível na sua vida quotidiana;
- escolhe as suas carreiras, empregadores e chefes com o maior cuidado;
- emprega em vez de ser empregado;
- utiliza uma reciprocidade flexível e não contratos formais;
- pensa, em tudo, que 20% do esforço e do dinheiro conduzem a 80% dos resultados;
- mantém-se calmo, concentra-se em alguns objetivos e oportunidades muito valiosos e trabalha menos;

- aproveita ao máximo os seus raros momentos de sorte (muitas vezes mais do que sorte) em que se encontra no seu auge criativo e em que as estrelas se alinham para garantir o seu sucesso.

É um sábio fora do comum?

7. O PENSAMENTO 80/20 COMBINA UMA AMBIÇÃO EXTREMA COM UMA ATITUDE DESCONTRAÍDA E CONFIANTE

Fomos condicionados a pensar que a ambição elevada tem de ser acompanhada de hiperatividade, longas horas de trabalho, ocupação, crueldade e sacrifício de si mesmo e dos outros em prol da causa. Pagamos caro por esta associação de ideias. A ambição não tem de implicar uma corrida destrutiva.

Uma combinação muito mais atrativa, e igualmente realista, é ambição extrema + confiança + humor + calma + um comportamento civilizado. A maior parte das grandes realizações é conseguida através de uma aplicação constante, de um pensamento profundo e de uma perceção súbita. Pense em Arquimedes no seu banho. Ou Newton a escapar à peste em Londres para se sentar debaixo de uma árvore em Lincolnshire e ser atingido por (ou, mais provavelmente, observar) uma maçã a cair. Pense em Einstein a sonhar acordado com os comboios que passam. Darwin a observar pássaros nas Ilhas Galápagos. Henri Poincaré a conversar com um amigo, enquanto entrava num autocarro. Bertrand Russell a passear em Cambridge para comprar tabaco para cachimbo. Será que a ciência seria a mesma se eles estivessem presos a uma secretária ou a dirigir freneticamente uma equipa de cientistas?

A maior parte das descobertas dos grandes empreendedores ocorre numa parte muito pequena da sua vida profissional. O Princípio 80/20 torna-o claro. Tem tempo mais do que suficiente se tiver curiosidade e ambição suficientes e se *pensar*, em vez de se apressar sem objetivo. A realização resulta de uma visão súbita e de uma ação seletiva, de um pensamento divergente, de visões da eternidade e de uma reflexão solitária. Embora haja algumas exceções, a maior parte dos livros seminais do mundo demorou apenas um ou dois anos a escrever, e a maior parte da música que perdura demorou menos de um dia a compor. Elton John diz que escreveu «Candle in the Wind» em 20 minutos. As descobertas, as invenções e os saltos mentais demoram segundos, horas, dias ou meses, não uma vida inteira. Surgem como uma faca quente na manteiga, não como leite a brotar de uma pedra.

Temos as nossas melhores ideias quando nos sentimos bem e relaxados. A voz mansa e delicada da calma tem um lugar mais importante na sua vida do que imagina. Deixe a corrida destrutiva para trás e faça uma reflexão solitária.

Quer fazer isso? Comece hoje mesmo.

CAPÍTULO 2

Inteligentes e preguiçosos

Este é o território clássico do Princípio 80/20: ao contrário do que muitas pessoas acreditam, é melhor ser inteligente e preguiçoso. As pessoas inteligentes e preguiçosas são seletivas e utilizam o Princípio 80/20 para decidir o que fazer e — mais importante — o que NÃO fazer. Sabem como alcançar resultados superiores com menos esforço, levando a uma maior felicidade e aumentando a sua influência e impacto. O mundo seria muito mais feliz e bem gerido se fôssemos todos inteligentes e preguiçosos. Pode começar hoje mesmo...

8. A MATRIZ DE VON MANSTEIN

Preguiçoso	Deixe em paz	***Estrelas***
Trabalhador árduo	Despeça de imediato	Excelentes funcionários
	Estúpido	Inteligente

O marechal de campo Erich von Manstein foi comandante do exército alemão durante a Segunda Guerra Mundial. Desprezava Hitler. Dizia que havia quatro tipos de oficiais do exército:

- Em primeiro lugar, há os preguiçosos e estúpidos. Deixe-os em paz, eles não fazem mal nenhum.
- Em segundo lugar, há os inteligentes e trabalhadores. Dão excelentes funcionários, garantindo que todos os pormenores são devidamente considerados.
- Em terceiro lugar, há os que trabalham muito e são estúpidos. Estas pessoas são uma ameaça e devem ser despeçadas de imediato. Criam trabalho irrelevante para toda a gente.
- Por fim, há os preguiçosos inteligentes. Estes são adequados para os cargos mais elevados.

Qual é o seu lugar na matriz? É, ou pode tornar-se, inteligente e preguiçoso?

9. INTELIGENTE E PREGUIÇOSO

As pessoas mais eficazes são inteligentes e preguiçosas.

A chave para se tornar altamente eficaz — e para ter uma vida cheia de prazer e realização — é a inteligência preguiçosa.

A inteligência é uma condição necessária tanto para fazer algo que valha a pena, como para poder desfrutar de uma vida plena, não baseada na labuta.

Mas porque é que ser preguiçoso é importante?

A essência do Princípio 80/20 é «mais com menos». Se 20% das pessoas ou forças atingem 80% dos resultados avaliados, isso significa que são muitas vezes mais eficazes do que os outros 80% das pessoas. Os 20% das pessoas poderiam, portanto, atingir os seus resultados, se quisessem, com menos tempo, menos esforço, menos stress ou menos de uma combinação de todos estes fatores.

Uma vez que o stress, a partir de um certo ponto, é prejudicial para a saúde mental e física e para a felicidade, os indivíduos com elevado rendimento, se forem sensatos e não viciados no trabalho, devem ser preguiçosos. Mesmo que as pessoas com elevado rendimento gostem realmente do trabalho, excluindo outras atividades, é provável que causem infelicidade aos colegas de trabalho e às pessoas que tentam manter relações pessoais próximas com elas. Qualquer pessoa que seja inteligente, mas não preguiçosa, pode estar a perder algumas experiências humanas valiosas, incluindo o amor.

A inteligência preguiçosa é uma estratégia pessoal sensata e beneficia outras pessoas.

É inteligente e preguiçoso? Se não é, porque não?

10. O CHEFE GRANDE E PREGUIÇOSO QUE CONQUISTOU A TERRA

Não é por acaso que as duas pessoas que vi criarem mais valor nos negócios são também as mais ociosas que já conheci.

O primeiro era Bruce Doolin Henderson, um homem grande em todos os sentidos. Não era gordo, mas alto, vasto, intimidante. A sua especialidade eram as ideias. As ideias, acreditava ele fervorosamente, criavam riqueza. Revolucionou a estratégia empresarial como um conjunto de ideias elegantemente interligadas, expressas de forma incisiva. Antes de Bruce, havia enormes tomos ilegíveis sobre estratégia empresarial, úteis apenas para os insones. Bruce reduziu tudo a dois gráficos de uma página. Eu ainda uso um dos gráficos a toda a hora.

Criou aquela que é, sem dúvida, a melhor e mais influente empresa de consultoria do mundo. Criou toda a indústria da consultoria estratégica, que deu mais oportunidades, poder de raciocínio e dinheiro a um maior número de jovens brilhantes e inexperientes de todo o mundo.

Trabalhou arduamente? Não. Quase de todo. Assim que criou a sua empresa, contratou outras pessoas para fazerem todo o trabalho. Dois anos depois de ter criado a empresa, deixou de fazer consultoria. Tudo o que fazia — e tinha um verdadeiro faro para talentos improváveis — era recrutar e escrever aqueles pequenos textos verdes («Perspetivas») sobre estratégia.

Bruce ficava no seu escritório ou em casa, a escrever esses panfletos. Percorria todos os seus escritórios internacionais como um chefe da máfia. Pusera toda a máquina a funcionar, selecionara vice-presidentes fantásticos, escrevera a bíblia da indústria, tivera visões da eternidade e vira os seus discípulos espalharem-se por todas as terras do mundo. A ociosidade tinha as suas compensações.

Quanto é que utiliza as ideias para criar grande riqueza e influência?

11. A SEGUNDA PESSOA MAIS PREGUIÇOSA E A MELHOR GANHADORA DE DINHEIRO QUE JÁ CONHECI

Para o bem e para o mal, a pessoa que mais me influenciou foi Bill Bain, um génio sem quaisquer qualificações além de uma licenciatura em História. Bill morreu em 2018, e lembro-me dele com muito carinho. Era também a segunda pessoa mais preguiçosa que conheci.

Bill era extremamente criativo. Foi o coinventor da matriz da quota de crescimento com as suas vacas, estrelas, pontos de interrogação e cães. No entanto, a sua maior visão era que a melhor forma de vender e operar a consultoria estratégica era através de uma estreita parceria pessoal entre o consultor principal e o Sr. Grande do cliente, o CEO de todo o empreendimento. Isto garantia que o CEO do cliente recebia informações incrivelmente valiosas do trabalho de dezenas ou centenas de consultores, uma forma de ultrapassar a resistência dos «barões» poderosos da sua organização e, por conseguinte, de multiplicar o valor da sua empresa. Para a empresa de consultoria, era a receita para um crescimento interminável da faturação e dos lucros.

A fórmula de Bain era tão poderosa que Bill era capaz de comandar a lealdade e o trabalho árduo de pessoas verdadeiramente excecionais, como Mitt Romney. Bain fê-lo recorrendo a uma reunião mensal de todos os parceiros mundiais.

Exceto presidir à reunião mensal e orientar os seus discípulos, Bill não fazia nada, nem reuniões com clientes, nem reuniões de equipa, nem memorandos, *nada*. Levava uma vida de charme. Todos os outros no seu império trabalhavam 60 ou 70 horas por semana. Todos os outros se sentiam stressados. Bill exportava o stress; não o importava. A sua agenda estava vazia ou cheia de reuniões que nunca aconteciam. Um sócio da Bain disse-me: «Nunca consigo falar com o Bill para discutir a situação de um cliente; a agenda dele está cheia de restrições artificiais.» Era assim que Bill

gostava. Era vê-lo no elevador, impecável em trajas de ténis. Sorria ou fazia uma piada, sem sentir o mínimo embaraço pelo contraste entre a sua vida e a nossa. Estava muito satisfeito consigo mesmo.

Seria capaz de imitar o Bill de alguma forma?

12. DAVID E JACQUES: A HISTÓRIA DE DOIS PATRÕES

As duas pessoas de topo de uma grande empresa de consultoria, David e Jacques, odiavam-se. Cada um representava uma facção diferente: David era inglês e era apoiado pelos seus compatriotas e pelos norte-americanos, enquanto Jacques era apoiado pelos escritórios europeus e pela divisão de telecomunicações, rentável e em rápido crescimento. Cheguei a ouvir, certa vez, David chamar a Jacques «o homem mais preguiçoso do mundo».

David tinha razão. Sabe, Jacques era encantador, francês e indolente. Chegava ao escritório de Londres entre as 9 e as 10 horas, depois de ter caminhado 8 minutos desde o seu luxuoso apartamento com vista para o parque, pago pela empresa. Fazia alguns telefonemas para França, Alemanha e Itália, punha os pés em cima da mesa para ler os jornais e conversava amavelmente com as pessoas do escritório. Almoçava tranquilamente com um velho amigo, igualmente pago pela empresa, e sempre com um bom vinho. Depois, saía do trabalho muito antes de todos os outros. Uma vez, quando lhe perguntaram por que razão saía tão cedo, virou-se e sorriu: «Mas pense como chego tarde!»

No entanto, sob o manto da indolência, havia uma mente de primeira. Sabia que um número muito reduzido de consultores da sua empresa valia o seu peso em ouro. Seleccionava-os, promovia-os e orientava-os, tornando-os cem vezes mais eficazes. Os seus *flashes* de percepção espontânea eram impressionantes. Nada disto exigia grandes extensões de tempo; se tivesse trabalhado mais com

os seus colegas de direção, teria conseguido muito menos. E também era mágico com os clientes; eles adoravam-no e respeitavam-no.

David trabalhava das 8 às 20 horas, e depois ia muitas vezes a correr para um jantar relacionado com o trabalho. Presidia aos numerosos comités da empresa e supervisionava todas as emergências, que se sucediam constantemente. Não admira que se ressentisse do colega francês, que recebia mais.

Alguns meses mais tarde, Jacques e o diretor da divisão de telecomunicações demitiram-se para criar uma nova empresa, que se tornou muito mais bem-sucedida do que a empresa original. Viveram felizes para sempre, enquanto David e os seus colegas lutavam constantemente por evitar o colapso iminente.¹

Como é que pode ser mais como o Jacques?

13. BING CROSBY: O GOLFISTA QUE CANTAVA

O Princípio 80/20 e a realização preguiçosa vão muito além do domínio dos negócios. A realização preguiçosa é possível em qualquer área da vida, incluindo o entretenimento, os *media* e outras esferas que são vistas como imensamente competitivas, exigindo longas horas e trabalho constante.

Bing Crosby foi um dos cantores e atores mais populares e influentes do século xx. O seu estilo característico de canto suave foi copiado de várias formas por grandes nomes como Frank Sinatra e Elvis Presley. O seu trabalho em digressão para os soldados aliados na Segunda Guerra Mundial valeu-lhe o reconhecimento de ser eleito o «homem vivo mais admirado».

Mas havia um outro lado de Crosby. Era um jogador de golfe fanático. Considerava as suas obrigações profissionais secundárias em relação ao golfe, razão pela qual a sua mulher lhe chamava «o golfista que cantava».

O agente de Crosby ia aos arames a tentar que Crosby concordasse com os horários das gravações e das atuações. O golfe vinha sempre em primeiro lugar.

Então, ele era invulgarmente preguiçoso, mas era também inteligente? Sim, era. Para poder jogar mais golfe, inventou uma forma de evitar o trabalho de planear e coordenar as emissões de rádio em direto. Foi o primeiro cantor a copiar as técnicas do cinema e a pré-gravar as suas emissões. Este é um exemplo de um «compromisso virtuoso», em que um compromisso aparentemente inevitável pode ser evitado e transcendido.²

Crosby utilizou a inovação para eliminar o conflito entre o seu trabalho e a sua atividade de lazer mais agradável. Pode fazer o mesmo?

14. A PREGUIÇA INTELIGENTE AUMENTA O SUCESSO

A preguiça inteligente é a estratégia mais suscetível de aumentar a sua *felicidade*. Mas há outro benefício da preguiça inteligente, também é provável que aumente a sua *realização*.

A maior parte das pessoas com grandes realizações pensa muito antes de agir. Isto é incompatível com uma grande dose de ação, que leva a trabalho árduo e a longas horas de trabalho. A ação expulsa o pensamento, por isso, a preguiça é o antídoto perfeito.

Muito poucos dos grandes empreendedores que conheço são viciados em trabalho.

A marca de uma grande realização é o pensamento original e profundo, o que é quase impossível se estiver demasiado ocupado.

A obtenção de grandes resultados também exige *seletividade* e uma *frente estreita*, o que a preguiça também facilita. Claro que pode ser preguiçoso e não pensar muito. Mas não é recomendado!

Está a tentar tornar-se inteligente e preguiçoso?

15. A PREGUIÇA INTELIGENTE BENEFICIA A SOCIEDADE

Bertrand Russell escreveu um ensaio intitulado «Elogio ao Ócio»³, no qual dizia, entre muitas outras afirmações estimulantes, que «o caminho para a felicidade e a prosperidade reside numa diminuição organizada do trabalho». O seu argumento era o seguinte: suponha que um certo número de pessoas trabalha oito horas por dia para produzir todos os alfinetes de que o mundo precisa. Agora, suponha que, através da inovação tecnológica, só é necessário que os trabalhadores trabalhem quatro horas por dia para produzir o mesmo número de alfinetes. Porque é que os trabalhadores não hão de trabalhar apenas quatro horas pelo mesmo salário e passar as outras quatro horas em atividades de lazer?

Russell era um socialista, pelo que o seu argumento ignorava o modo de funcionamento das sociedades capitalistas. Talvez estivesse a chamar a atenção para a desigualdade de a maior parte dos benefícios do aumento da produtividade ir para os capitalistas e não para os trabalhadores. De qualquer modo, o seu argumento, despidido de política, é basicamente correto: o progresso funciona através da descoberta de formas de produzir bens melhores ou mais baratos com menos trabalho.

Se precisar de outro exemplo para o convencer disto, veja a experiência mundial com a covid-19.

A maioria das pessoas deixou de trabalhar, mas, de alguma forma, o nível de vida não diminuiu. Isto deveu-se, em parte, aos empréstimos contraídos pelo Estado e aos pagamentos efetuados às pessoas que não podiam trabalhar, que terão de ser parcialmente recuperados no futuro através de impostos mais elevados, mas é evidente que a produção valiosa não diminuiu nem de perto nem de longe com a redução do nível de trabalho. O mesmo aconteceu durante as guerras mundiais. Isto sugere que a maior parte do trabalho tem um valor marginal e que, quando é preciso,

podemos passar sem ele. É exatamente isso que o Princípio 80/20 implica.

Se trabalha de forma mais inteligente e com menos esforço, merece ter mais tempo de lazer.

Porque é que não o faz?

16. QUÃO INVULGAR É «INTELIGENTE E PREGUIÇOSO»?

Muito.

A maioria das pessoas inteligentes, especialmente as que têm como objetivo grandes realizações, trabalha muito, o que significa trabalhar não só intensamente e com toda a atenção, mas também durante muitas horas. Em Silicon Valley, onde a ética de trabalho protestante é praticamente universal entre pessoas de todas as crenças (e de nenhuma), as únicas pessoas que não trabalham muito e durante muito tempo são os *playboys* (e as *playgirls*) e os beneficiários de fundos fiduciários cuja ambição é gastar dinheiro em vez de o ganhar. Parte-se do princípio de que qualquer pessoa seriamente ambiciosa tem de trabalhar arduamente e durante muito tempo, pelo menos durante um período de tempo prolongado, até ter «conseguido» — e, provavelmente, muito depois disso também. Como diz o lendário empreendedor de Silicon Valley, Sam Altman, a religião do trabalho árduo é necessária porque só «pessoas extremas obtêm resultados extremos».

No entanto, houve alturas na história em que «inteligente e preguiçoso» não era invulgar. Dois dos primeiros-ministros mais bem-sucedidos da Grã-Bretanha no século XIX — Benjamin Disraeli e William Ewart Gladstone — gozavam a vida ao máximo e limitavam as suas horas de trabalho. Disraeli era um *playboy*, dilettante e romancista. Gladstone estava sempre a escapular-se para a sua amada Itália, anonimamente, e sem contacto com Downing

Street, mesmo quando era primeiro-ministro. Mas à medida que o século xx se desenrolava, essa indolência brilhante tornou-se cada vez mais antiquada e até impossível para as pessoas que ocupam cargos de topo.

Atualmente, não existe qualquer modelo ou respeito pelas pessoas que são inteligentes e preguiçosas. Mesmo a maior parte das pessoas que praticam a preguiça inteligente e o sucesso elevado estão, por assim dizer, no armário, ou seja, escondem o terrível pecado da preguiça em vez de se orgulharem dele. A minha missão é mudar isso. Pessoalmente, já trabalhei muito e durante muito tempo para outras pessoas e não gostei muito nem consegui grandes coisas. Desde os 33 anos que trabalho para mim. Quanto menos trabalhei, mais conquistei e mais desfrutei da vida.

Gostaria de se juntar a mim na definição de uma nova (velha) tendência?

Alegre-se por ser diferente, correto e feliz.

17. RUSKIN SOBRE A FELICIDADE NO TRABALHO... E A PREGUIÇA

John Ruskin foi um dos maiores polímatas do século xix, um escritor, filósofo e crítico de arte do mais alto nível. Se for inteligente e preguiçoso, use algum do seu tempo livre para mergulhar na sua enorme variedade de obras.

Escreveu:

«Para que as pessoas possam ser felizes no seu trabalho,
são necessárias estas três coisas:
Têm de estar aptas para o fazer.
Não devem fazer demasiadas coisas.
E devem sentir-se bem-sucedidas nelas.»⁴

Tem de estar apto para o trabalho (inteligente), não o fazer em demasia (preguiçoso) e ser bem-sucedido. Estas três coisas não têm de andar juntas, mas se andarem, será feliz no trabalho. Conhece alguém que seja inteligente e preguiçoso e que não seja bem-sucedido e feliz?

Está adaptado ao seu trabalho? Não o faz em demasia? Sente-se feliz no seu trabalho? Pratique a «santíssima trindade» do trabalho!

18. PREGUIÇA INTELIGENTE E DETERMINAÇÃO

Esperaria que um homem ou uma mulher inteligente e preguiçoso(a) mostrasse também uma grande determinação? Talvez, paradoxalmente, pareça ser esse o caso.

Se é superinteligente e superpreguiçoso, também precisa de ser superdeterminado e superambicioso. Nem toda a gente que é inteligente é ambiciosa ou consegue fazer as coisas. Nem a grande maioria das pessoas preguiçosas o é. Mas as pessoas inteligentes e preguiçosas precisam de ter a centelha do génio, e o génio envolve não só a criatividade, mas também a curiosidade e talvez até uma ganância insaciável, um desejo não necessariamente de dinheiro, mas de reputação e realização, e de arrancar os segredos do universo, ou uma pequena parte deles, aos deuses que os guardam ciosamente.

A determinação de encontrar uma forma muito melhor de fazer as coisas, ou de encontrar coisas muito melhores para fazer, é o ouro puro do Princípio 80/20, o evangelho do mais com menos, o coração pulsante da preguiça inteligente.

Atingiu o triplo da preguiça, da inteligência e da ambição suprema?

19. PREGUIÇA INTELIGENTE E SELETIVIDADE

Os heróis que são preguiçosos e inteligentes também devem ser *seletivos*.

Se é preguiçoso (mas também inteligente), tem de ser seletivo e pode dar-se ao luxo de o ser.

Não pode obter mais com menos se não for seletivo: seletivo na utilização de pessoas, métodos e conhecimentos 80/20. Por isso, a seletividade e o sucesso também são companheiros de cama. Assim que souber que muito poucas pessoas, ações e decisões terão um impacto desproporcionado, instável e distorcido nas suas fortunas, na sua carreira e na sua felicidade, então o que deve fazer?

Tem de encontrar e captar as grandes oportunidades da vida.

Não deve andar às voltas com ações indiscriminadas e urgentes, porque as ações expulsam o pensamento. Não se preocupe com as coisas pequenas, porque as pequenas expulsam as grandes. Não cobre toda a orla marítima, porque a verdadeira ação e o crescimento são muito localizados. Não se comporta como um dileitante, nem espalha as suas fichas pela mesa da roleta, porque só um número irá ganhar, e para vencer as probabilidades tem de saber qual é.

Não experimenta tudo, porque isso terá rendimentos médios. Não diversifica, porque compreende o Princípio 80/20.

Para ter sucesso, para ter sequer uma hipótese de ganhar o *jackpot* na lotaria da vida, tem de ser seletivo. E se não for seletivo, não é inteligente, pelo menos não da forma 80/20.

E porque é seletivo, também é possível ser preguiçoso. A inteligência exige seletividade. A seletividade permite a preguiça.

Quão seletivo é o leitor?

20. PREGUIÇA INTELIGENTE E CRIATIVIDADE

As pessoas inteligentes e preguiçosas têm geralmente qualidades como a ponderação, a originalidade, a perspicácia e a visão. Por vezes, também podem ter defeitos, como a arrogância ou a presunção. As pessoas preguiçosas e inteligentes podem ser auto-controladas, ciumentas do seu tempo e atenção, desdenhosas das obrigações mundanas, obstinadas e até ditatoriais.

Mas a característica que está incrustada nas pessoas preguiçosas e inteligentes, como o nome de uma estância balnear num *souvenir* de férias, é sobretudo *a criatividade*. Ser preguiçoso, mas supereficaz, exige criatividade.

A própria criatividade tem as suas montanhas altas e os seus picos mais baixos, mas uma coisa sobre a criatividade é que não tem de ser sustentada durante muito tempo e, por vezes, nem mais do que uma vez.

Pense em Bruce Henderson a inventar os conceitos de estratégia, a curva de experiência ou a matriz BCG. Pode ter sido muito exigente, mas só precisou de ser feito uma vez. O mesmo se aplica à ideia de Bill Bain de uma parceria estreita entre um navio de estratégia operado por muitas pessoas e o diretor executivo da Megacorp, e a forma como ele dirigia a reunião mensal de parceiros. Faça estas duas coisas uma vez, ou uma vez por mês, e depois desça a encosta até ao clube de ténis sempre que quiser. A criatividade é obrigatória para os preguiçosos e inteligentes, mas também é ideal para eles.

E, finalmente, a criatividade tem um valor enorme para a expressão humana, para toda a arte, toda a ciência e toda a humanidade.

Aumente a sua criatividade para níveis olímpicos, se quiser ter uma vida fascinante, gratificante e importante.

21. COMO ADQUIRIR A PREGUIÇA

Presumo que, se leu até aqui, é inteligente.

Presumo também que acredita nas virtudes da preguiça inteligente. Mas o que é que faz se não for realmente preguiçoso?

Para começar, regozije-se com o facto de não ter nascido preguiçoso. Não há nenhuma virtude nisso. A virtude está em não ser preguiçoso, e depois em tornar-se preguiçoso.

Para se tornar preguiçoso, há apenas três passos:

- Pare de trabalhar tanto tempo. Limite-se inicialmente a 40 horas por semana, depois reduza para 30, depois 20, depois 15, depois 10. Mas o que é que eu quero dizer com trabalho? Não me refiro ao trabalho que preferia não fazer. Se não gosta de fazer algo, deixe de o fazer, encontre um discípulo ou vários, ou então subcontrate ou delegue o trabalho. Se trabalhar 10 horas nas questões e oportunidades mais vitais, que lhe dão prazer, acrescentará muito mais valor do que agora. Será muito mais seletivo. Será muito mais perspicaz. Será muito mais criativo.
- Quando estiver a trabalhar 10 horas, não há problema em aumentar as horas, mas apenas se o seu grau de satisfação com o trabalho aumentar, se o seu rendimento não diminuir, e se gostar mais do trabalho do que de qualquer outra coisa que possa estar a fazer.
- Para se manter honesto, volte a dedicar-se a um passatempo de que goste e que lhe consuma tempo. Ténis, golfe, ciclismo, escalada, escrever, ler, fazer turismo, conversar, ajudar os amigos e as suas famílias, colecionar coisas raras ou bonitas, aprender uma nova língua, estudar num politécnico ou numa universidade, tocar música... tudo aquilo em que as horas passam rápida e alegremente e em que esteja a aprender ou a ensinar algo novo.

*Se as suas intenções são sérias, comece os passos AGORA. Hoje.
Este é o momento da verdade.*

CAPÍTULO 3

Tempo

O tempo, especialmente a sua qualidade «espasmódica», é um tema fundamental do Princípio 80/20. Pequenas partículas de tempo podem ter um enorme impacto nas nossas vidas e na história. A nossa experiência de felicidade pode ser maior em períodos de tempo relativamente curtos. Este desequilíbrio significa que o próximo período das nossas vidas pode ser de intensa felicidade, bastante desproporcionada em relação ao tempo envolvido, se estruturarmos as nossas vidas de forma criativa. Não há falta de tempo: apercebermo-nos disso pode transformar as nossas vidas.

22. REVOLUÇÃO DO TEMPO

A revolução no tempo é a forma mais rápida de dar um salto gigantesco em termos de felicidade e eficácia, e de captar oportunidades.

Considere estas hipóteses 80/20:

- A maior parte das realizações significativas de qualquer indivíduo — o valor que acrescentam em termos pessoais, profissionais, intelectuais, artísticos ou desportivos — é alcançada numa minoria do seu tempo. Grosso modo, 80% das realizações são conseguidas em 20% do tempo gasto; inversamente, 80% do tempo apenas conduz a 20% do valor produzido. Se duplicar o tempo que dedica aos 20% das suas principais atividades, e se controlar o seu tempo, pode trabalhar dois dias por semana e realizar 60% mais do que faz atualmente.
- A maior parte da felicidade ocorre durante períodos de tempo bastante limitados — ou ilhas de felicidade — quer o período medido seja um dia, uma semana, um mês, um ano ou uma vida inteira. A ideia das ilhas de felicidade não só testa esta hipótese, como também a apoia, uma vez que qualquer pessoa que leve a sério a ideia das ilhas de felicidade é capaz de aumentar significativamente a sua felicidade.

Quais são os 20% do seu tempo que são superprodutivos e os 20% do seu tempo em que está muito mais feliz do que habitualmente?

23. SAÍDA DE VALOR ALTO VERSUS BAIXO

A maior parte do que fazemos tem pouco valor em relação às raras intervenções que efetuamos e que têm um valor incrivelmente elevado.

Pense em Albert Einstein. Em 1905, escreveu cinco artigos académicos seminais, incluindo um que avançava pela primeira vez o conceito de relatividade na física. Durante o resto da sua vida, manteve-se muito criativo. No entanto, se tivesse morrido em 1906, ainda teria abalado o mundo científico até aos seus alicerces. Uma grande parte das realizações da sua vida ocorreu num só ano, menos de 2% da sua vida ativa.

Do mesmo modo, observou-se que os melhores matemáticos completam o seu melhor trabalho por volta dos 30 anos e que, depois dos 40 anos, mais valia deixarem de trabalhar, dado o pouco impacto que terão.

O mesmo se aplica aos desportistas de topo.

Para qualquer pessoa que seja verdadeiramente criativa, que pretenda mudar o mundo num grau mensurável, há pequenos períodos de tempo durante os quais faz uma descoberta. Momentos em que é literalmente centenas, milhares de vezes ou quase infinitamente mais produtiva do que noutros tempos. Isto pode acontecer quando a pessoa é jovem ou quando é velha, mas o tempo empregado representará uma pequena parte da sua vida profissional.

Alguns do trabalho que faz vale apenas, digamos, 10 ou 20 dólares por hora. Mas alguns dos trabalhos que faz — ou poderia fazer — podem valer centenas ou milhares de dólares por hora. Normalmente, isto acontece quando toma uma decisão ou tem uma ideia que não só transforma a sua vida, mas também a de outras pessoas.

Então, porquê desperdiçar o seu tempo com coisas triviais?

Pode utilizar muito melhor o seu tempo.

Pense em como pode fazê-lo. Volte a esta questão quando tiver algum tempo livre para pensar. Isso, por si só, pode ser uma das melhores utilizações do seu tempo!

24. NÃO HÁ FALTA DE TEMPO

A implicação mais libertadora da revolução do tempo é que há muito tempo. Se apenas fizer bom uso de 20% do seu tempo, não há falta dele!

Isto vai contra a visão que toda a gente tem do tempo. No entanto, é totalmente lógico. Diferentes períodos de tempo nas nossas vidas — quer sejam medidos em dias, semanas, meses ou anos — têm resultados muito diferentes em termos da nossa felicidade e utilidade. Neste sentido, o tempo não é tempo. O valor de certas quantidades de tempo varia enormemente. Não é o tempo que determina o valor que dá à vida, mas a sua atitude em relação ao tempo e o uso que lhe dá.

O tempo passado a ser feliz não é tempo perdido. Mas o tempo que não o faz feliz, nem gera bons resultados para si ou para os outros, é totalmente desperdiçado. E para a maioria de nós, na maior parte do tempo, o que fazemos com o tempo é trivial ou pior.

Por isso, respire fundo. Pode estar extremamente ocupado e atarefado. Mas se cortar as atividades triviais — o que *não* inclui as coisas de que realmente gosta — verá que tem tempo de sobra.

Quais são as atividades inúteis que poderia eliminar da sua vida, para ter mais tempo para fazer as coisas de que gosta e em que é bom?

25. TRATE O TEMPO COMO UM AMIGO

O tempo passado não é tempo perdido.

As coisas boas que fez na vida — o amor que deu e recebeu, as coisas úteis que fez para si, para os seus amigos e familiares, e para o mundo em geral — não desapareceram. Elas estão profundamente integradas no fluxo da vida, tiveram bons resultados e continuarão a tê-los agora e no futuro.

O tempo é um bem sustentável e renovável. O tempo volta sempre a circular. É por isso que há sete dias numa semana, doze meses num ano e que as estações do ano se repetem. A percepção e o valor advêm do facto de se colocar numa posição confortável, descontraída e de colaboração com o tempo. É a sua utilização do tempo, e não o tempo em si, que é o inimigo.

O tempo também perdoa. Se fez mau uso do tempo, se ainda está a fazer mau uso dele, tem a liberdade de mudar os seus hábitos, as suas atitudes, as suas crenças e as suas ações. Quando se aperceber de que o tempo gasto a acrescentar valor à sua vida e à vida das pessoas à sua volta pode ter efeitos benéficos enormes e permanentes, não vai querer desperdiçar o seu tempo. Cada pequena partícula de tempo que utiliza com grande efeito é extremamente valiosa. E há milhões dessas partículas de tempo que estão à sua frente. Usadas generosa e sabiamente, elas fá-lo-ão feliz.

Relaxe! Pense no que significa tratar o tempo como um amigo.

26. AGIR MENOS

A ação expulsa o pensamento. O pensamento antes da ação é sempre mais valioso do que a ação sem o pensamento.

Tem-se observado frequentemente que o tempo mais produtivo de um projeto são os últimos 20%, simplesmente porque o trabalho tem de ser concluído dentro de um prazo. Por conseguinte,

a produtividade de um projeto pode ser duplicada ou mais, bastando para tal reduzir para metade o tempo necessário para a sua conclusão.

Quando o tempo é limitado, quando é realmente importante, pensamos mais e somos mais criativos. Isto não prova que o tempo seja escasso.

Planeie mais. Pense mais. Pense mais intensamente. Pense de forma mais criativa. Pense em termos de resultados desejados. Aja menos, mas aja com mais propósito e confiança.

Como é que vai agir menos e pensar mais?

CONSELHOS DIÁRIOS PARA UMA VIDA MAIS BEM-SUCEDIDA E COM MENOS ESFORÇO, DO AUTOR *BESTSELLER* DE *O PRINCÍPIO 80/20*

O livro *80/20 Dia a Dia* apresenta-lhe um ano de conselhos diários poderosos, concebidos para o inspirar a identificar os 20 por cento da sua vida que funcionam tão bem que deveria dedicar-se mais a eles — e muito menos aos 80 por cento que não o levam a lado nenhum.

NESTE GUIA DIÁRIO, VAI DESCOBRIR:

- Uma pequena parte do seu tempo gera a maior parte dos seus resultados.
- Menos de 10 decisões na vida são realmente importantes.
- Quatro fatores influenciam a sua felicidade mais do que qualquer outra coisa.

Faça dele a primeira coisa que consulta ao acordar para descobrir novas maneiras de ser mais feliz, prosperar, reduzir o stress e alcançar mais sucesso.

«Num mundo saturado de informação, um ritual diário centrado em princípios pode ser precisamente a disciplina que lhe permite ultrapassar o ruído ensurdecedor. Richard Koch vai ensinar-lhe a pensar de forma simples, poderosa e feliz.»

Perry Marshall, consultor e autor *in* Prefácio



Penguin
Random House
Grupo Editorial

www.penguinlivros.pt

    penguinlivros

ISBN: 978-989-787-348-5



9 789897 873485