

## GESTÃO DO TEMPO E PRODUTIVIDADE: ESTUDO DE CASO NO SETOR DE PESSOAL DE EMPRESA PRIVADA DE SANEAMENTO BÁSICO

### TIME AND PRODUCTIVITY MANAGEMENT: A CASE STUDY IN THE PERSONAL SECTOR OF PRIVATELY OWNED BASIC SANITATION

**Leila Cristina Ferreira Alves**  
Faculdade ITOP  
l.cristina89@hotmail.com

**Cláudia Nolêto Maciel Luz**  
Faculdade ITOP  
claudia.noleto@gmail.com

**Doriane Braga Nunes Bilac**  
Faculdade ITOP  
doribilac@gmail.com

#### RESUMO

*Este trabalho tem o objetivo de apresentar um estudo de caso sobre a gestão do tempo como melhoria na produtividade do trabalho na área de Pessoas e Organização da Odebrecht Ambiental I Saneatins, em Palmas – Tocantins. O estudo se justifica pela necessidade de compreender que o tempo por ser um recurso raro, exige que se deposite prioridade em gerenciá-lo, pois se bem empregado é um forte aliado para aumentar a produtividade no ambiente organizacional. Para alcançar o objetivo, foi realizado um estudo quali-quantitativo com realização de entrevista e aplicação de questionário para o gestor e os colaboradores da área de pessoas. O resultado indica que a gestão do tempo possibilita rapidez na entrega de tarefas, realização de atividades com maior efetividade, definição de prioridades, aumento na confiança do serviço realizado e aumento de produtividade. Na empresa estudada o gestor enfatizou que os colaboradores terão seu tempo mais gerenciado se elaborarem o Plano de Atividades ou Ação (PA), que serão desenvolvidas no decorrer do ano. As respostas dos colaboradores demonstram que a maioria não gerencia seu tempo na execução das tarefas que lhe foi delegada. Conclui-se, portanto, que a gestão do tempo é uma questão essencialmente indispensável para melhorar a produtividade e os resultados desejados.*

**Palavras-Chave:** Gestão. Tempo. Produtividade.

#### ABSTRACT

*This paper aims to present a case study on the management of time as an improvement in labor productivity in the People and Organization area of Odebrecht Ambiental I Saneatins, in Palmas - Tocantins. The study is justified by the need to understand that time being a rare resource requires that priority be given to managing it, since if it is well employed it is a strong ally to increase productivity in the organizational environment. In order to reach the objective, a qualitative-quantitative study was carried out with interview and questionnaire application to the manager and the personnel in the personnel area. The result indicates that the time management allows faster delivery of tasks, more effective activities, priority setting, increased service reliability and increased productivity. In the company studied, the manager emphasized that the employees will have their time more managed if they elaborate the Plan of Activities or Action (PA), that will be developed during the year. The answers of the collaborators demonstrate that the majority does not manage its time in the execution of the tasks delegated to it. It is therefore concluded that time management is an essentially essential issue to improve productivity and the desired results.*

**Keywords:** management, time, productivity.

#### INTRODUÇÃO

Nos dias atuais um dos maiores problemas para a sociedade é o tempo, não sendo ele suficiente para realizar as atividades no período estipulado e, por isso, é comum ouvir pessoas falando que as horas do dia não são suficientes, a sensação é de que o tempo acelerou e os indivíduos não conseguem mais administrar as horas do dia com suas atividades.

Essa sensação também é percebida dentro da empresa que tem prazos a cumprir. Isso ocorre porque muitos não sabem controlar, planejar e organizar seu tempo disponível para várias situações circunstanciais que ocorrem no dia a dia, assim tornam-se reféns do seu próprio tempo executando suas atividades sob pressão devido a má gestão do tempo.

A gestão do tempo é uma ferramenta crucial, que tanto pode ser utilizada nas empresas quanto na vida de cada pessoa. A mesma começa com a identificação de como utilizar o tempo naquilo que gera produtividade e é considerado importante, com a menor quantidade de recursos possíveis.

Gerir o tempo é saber usá-lo para realizar as atividades que se consideram prioritárias, permitindo metas pessoais e profissionais, gastando menos energia física e mental, como também, aumentando a produtividade e alcançando e/ou melhorando dos resultados desejados.

A produtividade “está associada à quão bem é utilizado o recurso na produção de um bem ou serviço” (REGGIANI, 2005, p. 1). É um fator que evidencia o desempenho de uma entidade. As maiores estratégias para uma produtividade eficaz estão relacionadas ao trabalho em equipe, controle de custos, criatividade, produção de mais com menos recursos e o controle e/ ou gestão do tempo para que cada um dos recursos organizacionais seja utilizado corretamente.

Diante disso, surgiu o seguinte questionamento: como garantir o aumento da produtividade com uma boa gestão do tempo?

Com o fim de alcançar a resposta para o problema de pesquisa foi estabelecido como objetivo geral: analisar as estratégias de gestão do tempo e a produtividade no trabalho da área de Pessoas e Organização da Odebrecht Ambiental I Saneatins, na cidade de Palmas/TO e, como objetivos específicos: constatar os impactos gerados ou consequências que atinge o desenvolvimento do setor; verificar as formas de gestão do tempo de cada integrante da área de Pessoas e Organização; identificar estratégias de gerenciamento do tempo e prioridades assertivas.

A pesquisa é relevante porque a gestão do tempo é essencial na vida das organizações, haja vista que, a organização incorreta do tempo impossibilita o alcance das metas de produtividade e, como consequência, dos resultados almejados.

### **Gestão do tempo**

Segundo Fonseca (2016), gestão do tempo é utilizar um sistema que ajude a adquirir controle sobre as horas do dia, para que possamos equilibrar as funções que desempenhamos, satisfazendo nossas necessidades e cumprindo nossas responsabilidades.

De acordo com Quinello & Nicoletti, (2006, p.119), a gestão do tempo visa assegurar a pontualidade na conclusão das atividades, e relaciona-se diretamente com o término do projeto e com os recursos despendidos. Para isso é necessário definir as atividades, especificando detalhadamente o que será realizado. A partir da definição das atividades, determina-se o sequenciamento das mesmas e estima-se a duração de cada uma delas, considerando os recursos disponíveis.

Os obstáculos para uma boa gestão do tempo com eficácia são os desperdiçadores de tempo. De acordo com Labegalini (2006), existem duas origens de desperdiçadores de tempo: os internos e os externos. Os internos são autogerados pelo indivíduo, podendo estes ser resolvidos de forma mais tranquila, pois depende apenas do próprio indivíduo. Os externos (contextuais) são os mais complexos de ser contidos, onde não depende somente de uma postura por parte dos colaboradores, mas de outras pessoas envolvidas.

Para Labegalini (2006, p.16), os desperdiçadores internos são aqueles maus hábitos pessoais que bloqueiam parcialmente o cumprimento dos objetivos; os externos referem-se à participação de terceiros e também dificultam o sucesso do planejamento diário de atividades. No Quadro 1 estão expostos os principais desperdiçadores de tempo dentro de uma organização.

**Quadro 1.** Desperdiçadores de tempo internos e externos.

<b>Internos</b>	<b>Externos</b>
Desorganização	Visita
Procrastinação	Telefonema
Incapacidade de dizer não	E-mail
Perfeccionismo	Esperas desnecessárias
Conversas demoradas durante o café	Reuniões não produtivas

Fonte: Slideshare (2016).

O ato da procrastinação consiste no “no ato de atrasar, sem necessidade, uma tarefa até o ponto de algum desconforto” (KIMURA; BASSO, 2011, p.108). Esse ato influencia na delonga, postergação de determinada atividade a ser desenvolvida em determinado período de tempo.

O telefone para Jones (2010, p.186), em muitos casos, é o embaixador da linha de frente de uma empresa, ou seja, precisa ser atendido rapidamente e com eficiência. Mas o telefone também pode ser um grande consumidor de tempo e uma fonte de interrupções porque algumas pessoas geralmente não deixam de atender ao telefone e, no momento que atendem não conseguem dizer que estão ocupadas, pois imaginam que a pessoa do outro lado da linha irá ficar constrangida com a situação.

Alguns funcionários são assediados mais do que outros porque são incapazes de “dizer não” a pedidos que envolvam o seu tempo e participação. Recusar algumas solicitações dos demais colegas deve ser feito com educação, porém com firmeza, principalmente por pessoas que se encontram com muitos compromissos e que assumem várias funções (OSWALDO, 2011 p.121).

A execução de várias tarefas ao mesmo tempo não é funcional. Contudo, devido à pressão no ambiente de trabalho moderno, onde mais do que nunca a quantidade de coisas a fazer é cada vez maior, muitas pessoas adotaram o hábito de executar várias tarefas simultâneas (ISRAEL; NORTH, 2012 p. 247).

Além dos elementos já citados, Andrade (2006, p.10) cita outros vícios que precisam ser corrigidos, tais como: falta de planejamento; informações insuficientes e ineficientes; falta de

definição clara de objetivos na execução de tarefas; acúmulo de tarefas; menosprezo ou ênfase inadequada a certas atividades; cobrança incompleta e descontínua; indefinição de prioridades; uso improdutivo do telefone; computador desorganizado e retrabalho.

#### Gerenciando tempo

Para Forsyth (2010, p.6) o gerenciamento eficiente do tempo é uma habilidade fundamental para nossas carreiras, e todos nós precisamos nos tornar aptos a exercê-la em nossos trabalhos e em nossas perspectivas de novo projetos. É, de fato, um fator diferencial tanto para impulsionar nosso atual emprego quanto para nos distinguir das outras pessoas, que talvez tenham habilidades semelhantes às nossas, mas que pequem por falta de organização pessoal e disciplina. Fortalecer essa área não é, de forma alguma, uma opção. Não se trata de algo que possa fazer de você uma pessoa “agradável”, ou “útil”, mas sim, uma ferramenta essencial para que seu trabalho e sua carreira sejam um sucesso.

Barbosa (2012) demonstra que para se identificar o tempo atualmente utilizado em cada esfera é necessário o controle absoluto de cada atividade desenvolvida em caráter de priorização. Nesse sentido é importante planejar, delegar tarefas, utilizar ferramentas facilitadoras e estabelecer prioridades.

Planejar é uma atividade fundamental da Esfera da Importância. Através do planejamento, conseguimos ganhar tempo e sempre atuar de forma proativa. Sempre que planejamos, estamos reduzindo as urgências e evitando as circunstâncias. Quanto mais planejar, mais tempo você terá (BARBOSA, 2008, p.146). Com o planejamento é possível reduzir riscos e prever resultados, observando o que deve ser feito e como será feito, economizando tempo na realização de metas e no trabalho diário.

Para Fonseca (2016), delegar é um dos meios mais rápidos de liberar tempo, mas com frequência há resistência para realizá-la por falta de confiança na capacidade dos subordinados, sensação de perda de controle e falta de avaliação do que pode ser delegado. Para que a delegação tenha um resultado positivo será necessário a habilidade de comunicação na hora de delegar tarefas, bem como que o colaborador esteja preparado para executar as tarefas com eficiência.

Para Andrade (2006) as ferramentas que são úteis para gerenciar o tempo são: agenda, computador, calendário do Outlook (para marcar compromissos, ações, tarefas, como também, anotações, tarefas, contatos), a tecnologia permite que as informações cheguem ao seu destino com agilidade (e-mail, fax, celular, internet, teleconferência, dentre outros),

As prioridades devem ser determinadas conforme a urgência e a importância de cada tarefa, bem como a duração e execução de cada uma delas. A Figura 1 identifica as quatro categorias em que as tarefas, atividades ou projetos devem se classificar.

Figura 1. Classificação das tarefas.



Fonte: pt.slideshare.net em 30/05/2016

Grandes partes das pessoas despendem seu tempo trabalhando em atividades no quadrante do estresse (1) resolvendo crises – geralmente ocasionadas pela falta de planejamento e visão em longo prazo, enquanto o ideal é gastar tempo com atividades do quadrante 2 (qualidade) que são planejadas, menos estressantes e mais produtivas. Por outro, lado o indivíduo terá mais tempo para as atividades do quadrante 2 quando reduzir seu tempo no quadrante 3 (ilusão) e quadrante 4 (desperdício) (OSWALDO, 2011, p.123).

Assim, na prática, para gerir o tempo eficazmente é necessário elaborar um planejamento, fazer um cronograma do que deve ser feito na jornada de trabalho, ou seja, no decorrer do dia, caracterizar um roteiro de prioridades sobre o que deve ser feito no mesmo dia e o que pode ser feito futuramente.

## METODOLOGIA

A pesquisa classificada em quantitativa e qualitativa foi realizada com os colaboradores e gestor do Setor de Pessoas e Organização da empresa Odebrecht Ambiental I Saneatins em Palmas-TO.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram: a entrevista semiestruturada e o questionário com perguntas fechadas. A entrevista realizada com o gestor do Setor de Pessoas e Organização foi composta de 8 perguntas; o questionário aplicado aos 45 colaboradores da área de pessoas foi constituído de 13 perguntas fechadas, contudo somente 35 colaboradores responderam os questionamentos realizados. A organização dos dados coletados deu-se através da planilha do Excel com o fim de facilitar a representação e visualização dos dados por meio de gráficos. Na sequência realizou-se uma análise descritiva detalhada.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados serão apresentados em duas seções: informações obtidas na entrevista e, na sequência, no questionário.

### **Informações prestadas pelo gestor**

A entrevista semiestruturada foi realizada com o gestor da área de Pessoas e Organização. O mesmo é responsável por este setor há 4 meses.

A entrevista iniciou falando sobre gestão do tempo e foi questionado ao gestor da área, qual a melhor forma de gerir bem o tempo disponível. Ele respondeu que seria com a otimização do tempo, isto é, planejar todas as tarefas logo pela manhã para que não seja sugado na rotina do dia a dia. Isso significa dizer que para lidar com situações que estão fora da programação diária sem acumular trabalho, deve haver planejamento e priorização de atividades. Assim, deve-se vencer o desafio de administrar a rotina urgente e todas as exceções. Quanto mais se planejar menos urgências terá no dia e as situações fora da programação serão menos frequentes.

Quando questionado sobre alguns colaboradores que não param de trabalhar durante todo o dia, mesmo assim, nunca conseguem ir mais cedo para casa, informou que trabalhar demais não tem relação com usar seu tempo corretamente. O tempo deve ser controlado pelas prioridades e é necessário administrar as exceções ou urgências inesperadas.

Ao ser questionado sobre como um colaborador pode ser organizado e evitar excesso de trabalho originado de tarefas não cumpridas, ele se posicionou com os seguintes fundamentos: que os integrantes devem trabalhar com prioridade nas pendências, antes mesmo de até checar os e-mails, administrar o que pode ser deixado para outro dia e o que realmente deve ser entendido como urgência. Diariamente planejar seu dia, priorizando tudo que deve ser feito e observando se existem horas suficientes para cumprir tudo que foi planejado.

O gestor informa ainda que as empresas devem estimular seus integrantes a gerir melhor o tempo de trabalho, com a ferramenta do Plano de Atividades ou Ação (PA), ou seja, os integrantes elaboram seus planos para que sejam desenvolvidos no decorrer do ano. Ele servirá para nortear as atividades executadas, com o planejamento feito para longo prazo, como também, conciliar todas as tarefas que devem ser entregues em curto prazo.

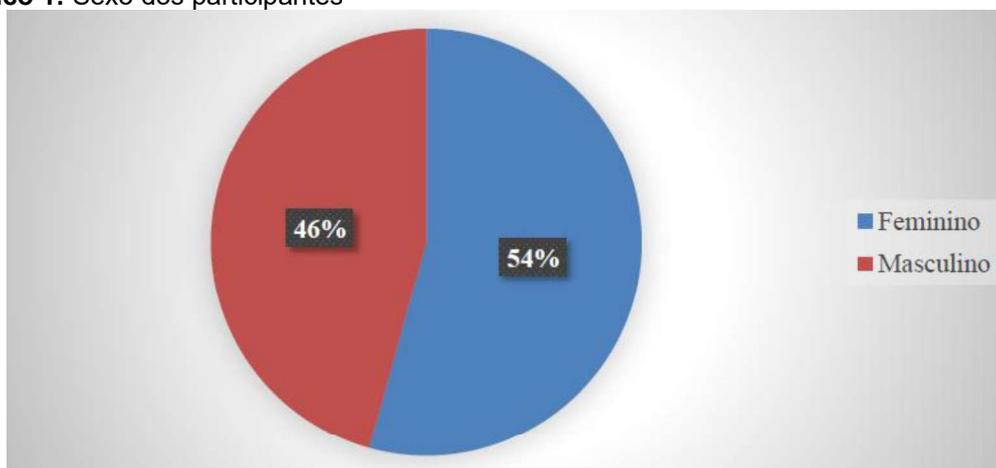
Em relação aos hábitos de procrastinar algumas tarefas e se esse hábito pode ser combatido pelo próprio colaborador ou pela empresa, o gestor informou que com um PA pré-definido e eficaz, o integrante deve saber quando, onde e como organizar as metas a ser cumpridas.

Para o gestor, o colaborador pode ficar até tarde na empresa quando houver necessidade, mas não pode virar rotina e ser frequente. Destacou que é importante verificar se realmente este colaborador está preparado para exercer as atribuições delegadas, ou se está bastante sobrecarregado. Portanto, é indispensável acompanhar o PA (Plano de Atividades ou Ação) deste integrante que não dispõe das suas horas disponíveis.

Informações obtidas dos colaboradores

Foi constatado no Gráfico 01 que 46% dos colaboradores da empresa são do sexo masculino e 54% são do sexo feminino. De acordo com o resultado pode-se afirmar que o sexo feminino é a maioria que trabalha na sede da Odebrecht Ambiental Saneatins.

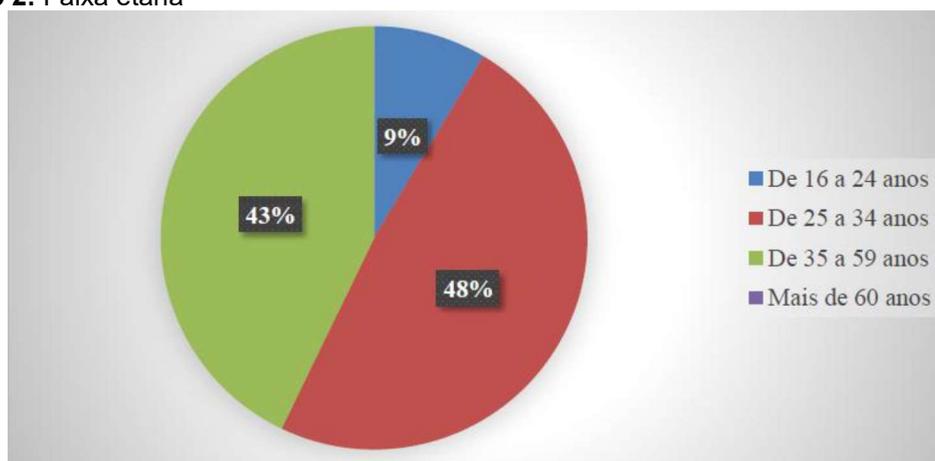
**Gráfico 1:** Sexo dos participantes



**Fonte:** Elaboração própria.

De acordo com o Gráfico 2, 9% dos colaboradores estão na faixa etária de 16 a 24 anos, 48% dos colaboradores estão na faixa etária de 25 a 34 anos e 43% entre 35 a 59 anos. Entende-se que a maioria dos colaboradores por estar na faixa etária de 25 a 34 anos, estão a cada dia buscando melhorias profissionais, já sabem dos seus ideais e o que querem da vida - ser um profissional bem-sucedido.

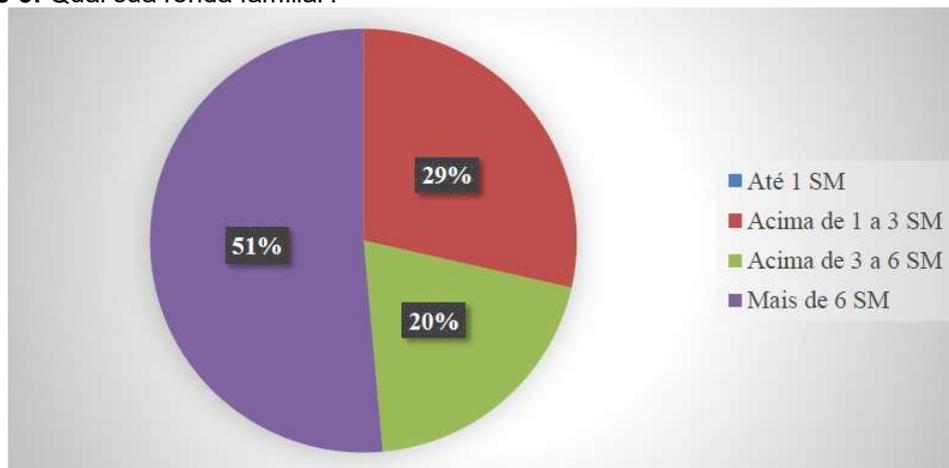
**Gráfico 2:** Faixa etária



**Fonte:** Elaboração própria.

Constata-se no Gráfico 03 que 20% dos colaboradores possuem renda familiar de 3 a 6 Salários Mínimo (SM), 29% de 1 a 3 SM e 51% é do grupo que a renda é maior que 6 SM. Não há colaboradores com renda de até 1 SM.

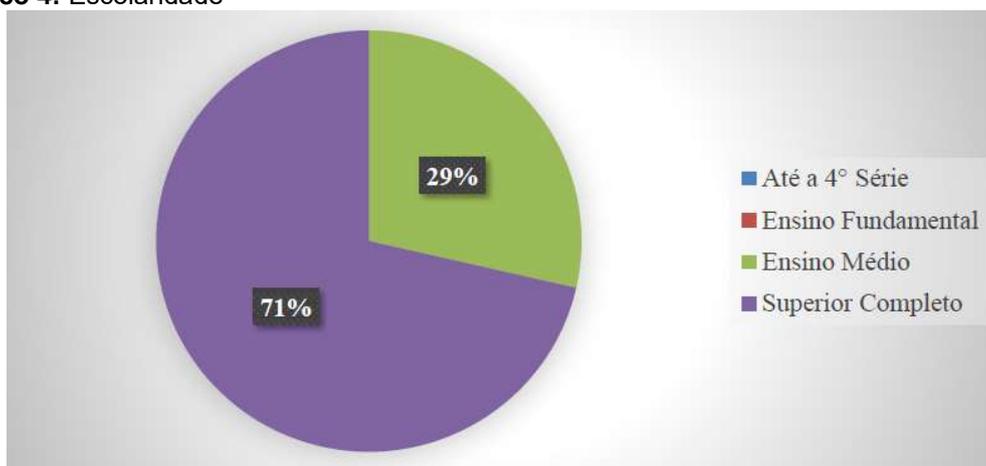
Gráfico 3: Qual sua renda familiar?



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 04 mostra que 71% dos colaboradores completaram o ensino superior, 29% tem o ensino médio completo. Percebe-se que a maioria dos colaboradores tem uma formação mais elevada. Esse fator contribui para o sucesso da organização, pois são pessoas com maior conhecimento agregando valor para organização.

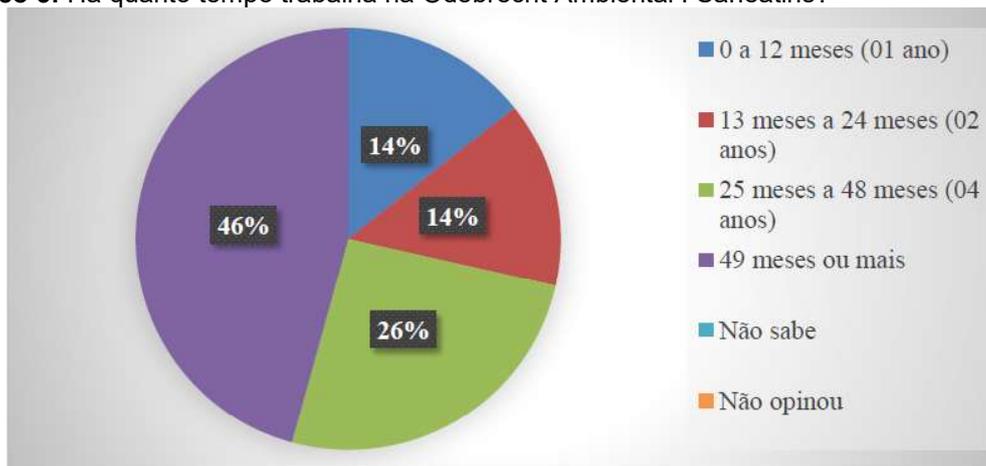
Gráfico 4: Escolaridade



Fonte: Elaboração própria.

Em relação ao tempo de trabalho na empresa foi identificado no Gráfico 5 que 46% trabalha há mais de 49 meses na organização, quesito este que contribui para o crescimento empresarial, pois estes colaboradores são comprometidos, satisfeitos e motivados com o trabalho que exercem. Os que trabalham na empresa entre 25 e 48 meses representam 26% do total entrevistado, e por fim houve uma igualdade de opiniões entre aqueles que trabalham de 0 a 1 ano e entre 1 a 2 anos.

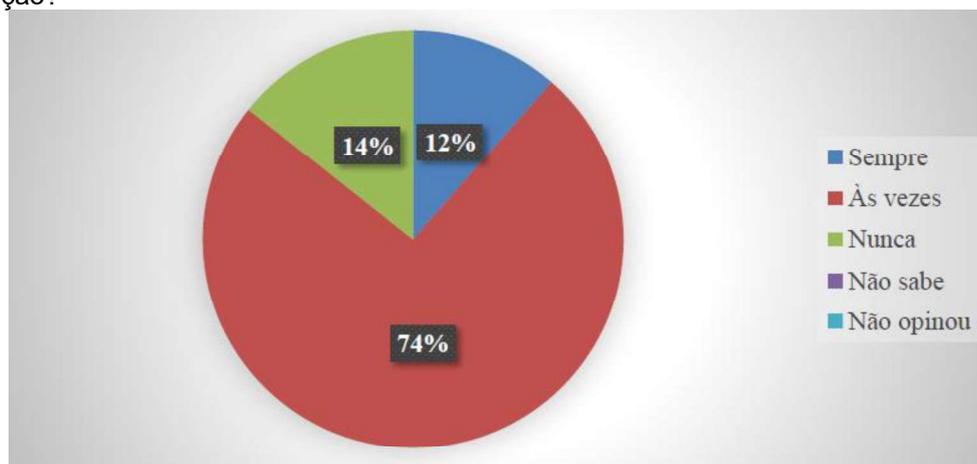
Gráfico 5: Há quanto tempo trabalha na Odebrecht Ambiental I Saneatins?



Fonte: Elaboração própria.

No quesito das obrigações diárias de trabalho em relação à disposição do tempo para execução ficou evidenciado no Gráfico 6 que 74% dos pesquisados avaliaram que às vezes sentem que suas obrigações diárias profissionais excedem as horas disponíveis para execução do trabalho. Portanto, pode-se afirmar que estes integrantes não estão gerindo eficazmente o seu tempo. Também foi verificado que 14% escolheram a opção nunca, o que significa dizer que estão conseguindo executar todas as suas atribuições na carga horária de trabalho disponível. Cabe destacar que 12% sentem que sempre excedem as horas do dia, retira-se disto o fato das pessoas acharem que às 24 horas do dia nunca são suficientes, havendo a necessidade de verificar como o tempo vem sendo empregado, questionando o seu efetivo uso.

Gráfico 6: Sente que suas obrigações diárias no trabalho excedem as horas que dispõe para execução?

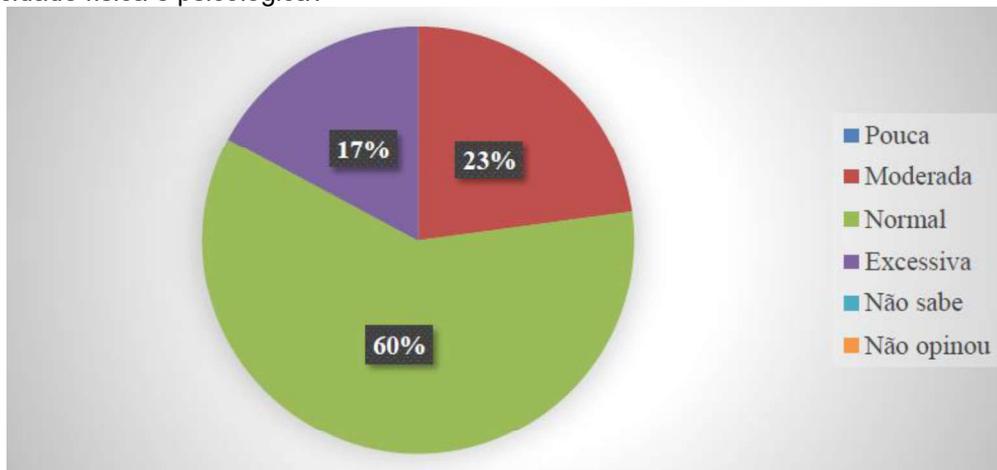


Fonte: Elaboração própria.

Com relação à distribuição de tarefas, o Gráfico 7 demonstra que 60% informaram como normal a quantidade de tarefas que executam. Com esse dado é possível relatar que a sobrecarga não pode ser um argumento válido para estes colaboradores quando uma atividade não for entregue no prazo determinado. Contudo, 17% consideram excessivas suas atividades,

significando sobrecarga, com consequências no prazo de entrega do serviço com qualidade como a qualidade de vida do empregado. Esta sobrecarga é provocada pela má gestão do tempo tanto do integrante quanto da empresa. Isso pode ser evitado por meio de atribuições bem distribuídas para cada colaborador e organização. Destaca-se que 23%, demonstraram que são moderadas as suas atribuições, executando suas atividades dentro de limites razoáveis.

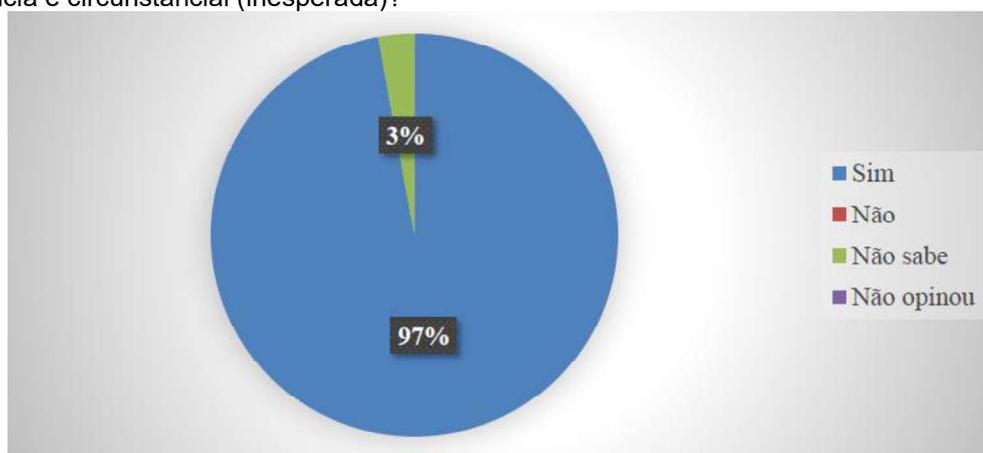
**Gráfico 7:** Como avalia a quantidade de tarefas que executa levando em consideração sua capacidade física e psicológica?



Fonte: Elaboração própria.

Observa-se no Gráfico 8 que 97% dos respondentes estão satisfeitos com os critérios para avaliar as atividades em importante, urgente e circunstancial (inesperada). Os 3% restantes informaram que não sabe, este é um percentual bem pouco, mas não pode deixar de ser avaliado, pois é visível perceber que demonstram desconhecimento do assunto ou não quiseram mesmo opinar nesta pesquisa.

**Gráfico 8:** Você concorda que deve-se avaliar as atividades nos três critérios: importância, urgência e circunstancial (inesperada)?



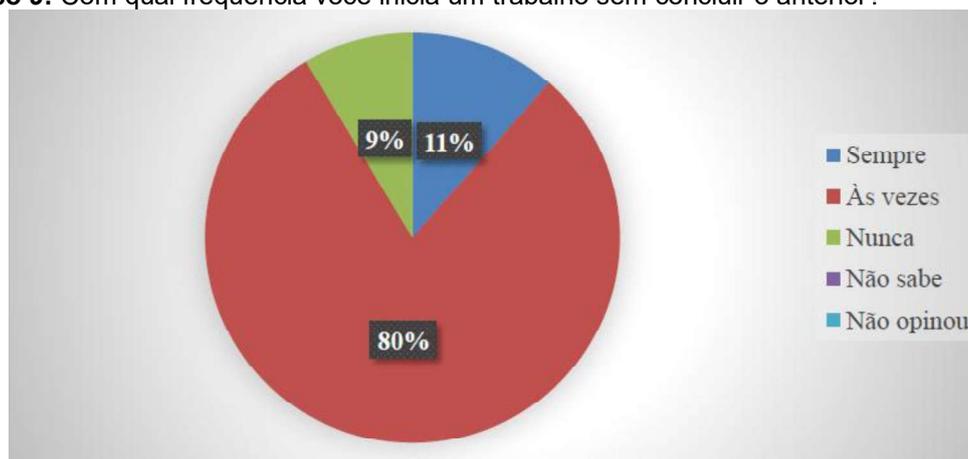
Fonte: Elaboração própria.

Com relação à frequência dos trabalhos iniciados sem o término das atividades anteriores ficou demonstrado no Gráfico 9 que 80% dos entrevistados iniciam uma atividade sem concluir a anterior. Isto leva a perceber que os colaboradores não estão sabendo gerir seu precioso tempo disponível, em contrapartida pode-se ter um reflexo de que o controle da gestão do tempo possa estar sendo utilizado para as demandas mais urgentes.

Para esse mesmo quesito foi identificado que 11% dos colaboradores sempre iniciam uma atividade sem ter finalizado a anterior. Essa informação pode ser preocupante e, ao mesmo tempo não. É preocupante pois indica que estes integrantes não sabem organizar suas atividades adequadamente para assim haver tempo disponível a outras tarefas. Mas por outro lado, pode indicar que estão gerindo bem suas atribuições e seu tempo, pois deixam de realizar certas atividades para dar prioridade às urgentes e, assim, equilibram suas demandas para determinado tempo.

Os demais colaboradores (9%) confirmaram nunca iniciar, isto se torna um ato proveitoso para empresa e colaborador como também poderá se tornar um problema quanto àqueles que não dão prioridade para as atividades mais urgente.

**Gráfico 9:** Com qual frequência você inicia um trabalho sem concluir o anterior?



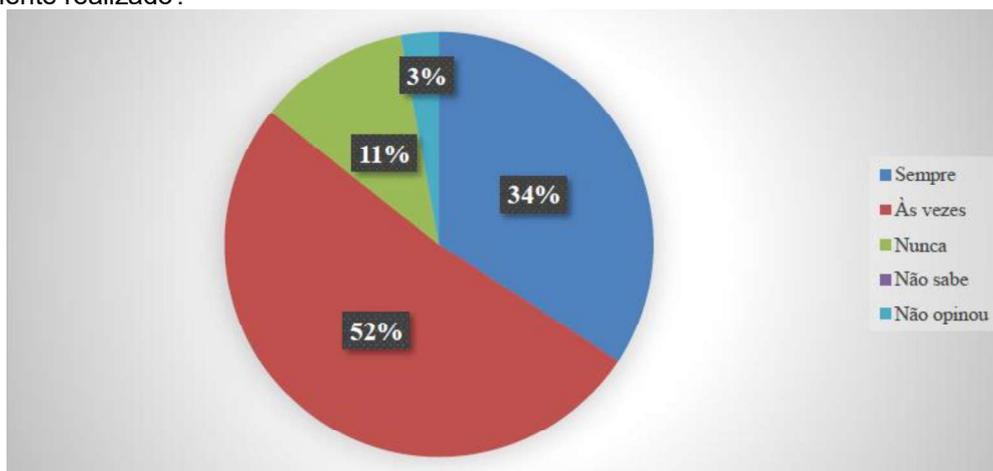
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação ao planejamento e acompanhamento das tarefas executadas ficou mostrado no Gráfico 10, que 52% dos colaboradores, após o expediente, às vezes, param para observar se realmente foi concluído tudo que estava previsto. Deduz-se que não é relevante para estes colaboradores acompanhar o executado e, por isso, é necessário estabelecer estratégia diária, semanal ou mensal para o alcance dos objetivos e prazos planejados.

Entretanto 34% do total afirmaram que sempre analisam seu tempo comparado ao que foi previsto, isto gera resultados para toda equipe, pois existe a importância que alguns integrantes dão ao gerenciamento do seu tempo, refletindo assim pontos positivos sobre o profissional e para organização.

Cabe destacar que 11% informaram que nunca param para observar se realmente foi concluído tudo que estava previsto, assim pode-se observar que para estes integrantes não há importância relevante quanto a este quesito.

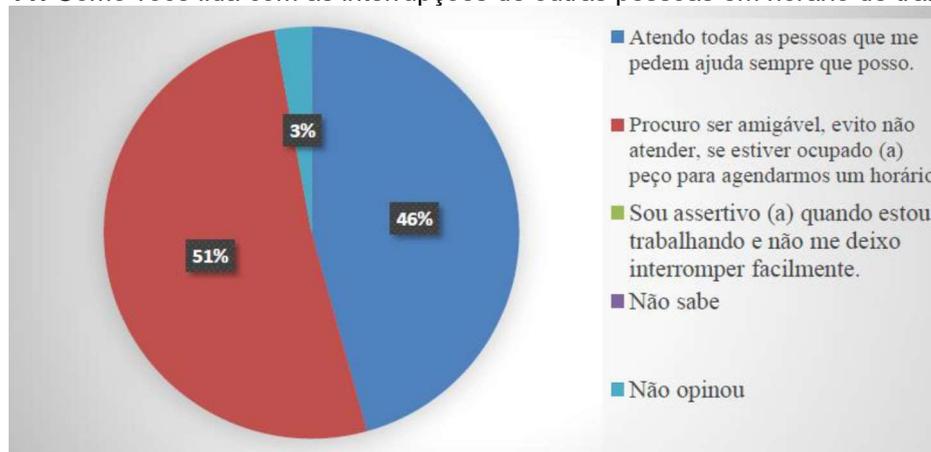
**Gráfico 10:** No final do dia você analisa seu tempo comparando o que foi previsto e o que foi realmente realizado?



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 11 mostra as atitudes que o colaborador adota quando seu trabalho é interrompido por outras pessoas no horário de trabalho. Ficou evidenciado que 51% adotam uma postura amigável, pedindo para que seja agendado um horário e assim evitando atender se estiver ocupado. Este dado pode ser um motivo para grande melhoria na produtividade e na gestão do tempo. Ressalta-se que 46% atende as pessoas que pedem ajuda. Esta prática atrapalha o desenvolvimento do trabalho, assim como provoca a perda de concentração. Esta informação pode ser um dos motivos para que não sejam cumpridas todas as atividades diárias, e o fator que consome o tempo e causa o acúmulo de tarefas.

**Gráfico 11:** Como você lida com as interrupções de outras pessoas em horário de trabalho?

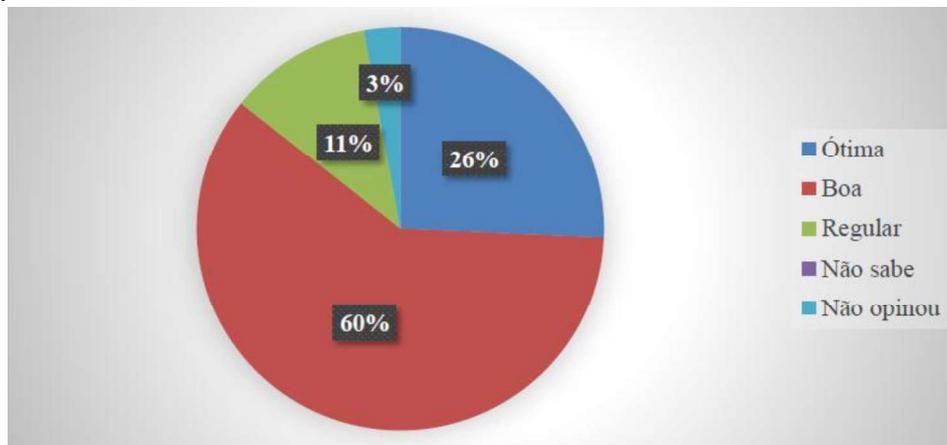


Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 12 mostra o grau de qualidade e prazos com que as atividades são entregues e evidenciou que 60% dos respondentes avaliaram como boa a entrega de suas atividades levando-se em conta a qualidade e cumprimento de prazos. Nesta análise, é preferível que se chegue ao melhor nível em que as atividades são realizadas, tanto pelo prazo quanto a qualidade. Avaliaram como ótimas 26% dos entrevistados, mostrando que está sabendo gerir

bem o seu tempo e com a devida qualidade nas atividades desenvolvidas. Mas torna-se um pouco preocupante, pois este número ainda é pequeno para que se atinja o maior objetivo esperado.

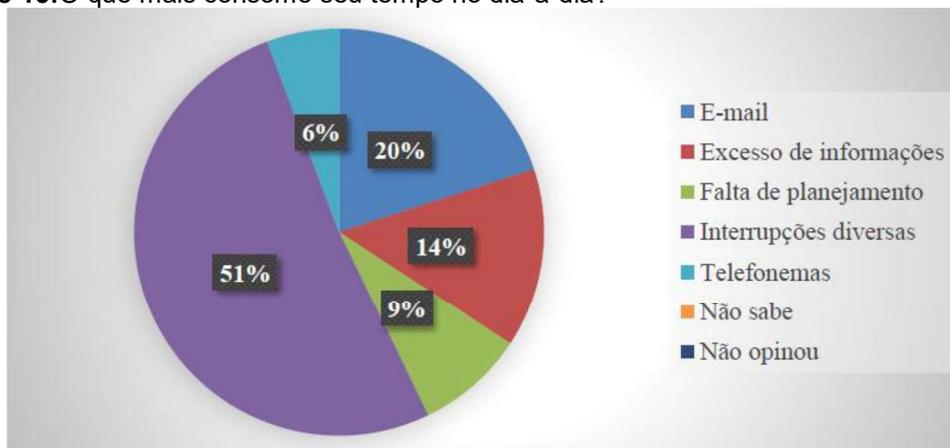
**Gráfico 12:** Como você avalia a entrega de suas atividades levando-se em conta a qualidade e prazos?



Fonte: Elaboração própria.

Em relação aos desperdiçadores de tempo pode ser observado no Gráfico 13 que 60% dos colaboradores acreditam que as interrupções diversas é o maior vilão, este problema surge quando o próprio colaborador permite que ocorra. É preciso ter foco e terminar tudo o que começar, ou a produtividade e a qualidade final do trabalho desenvolvido poderá ser prejudicado.

**Gráfico 13:** O que mais consome seu tempo no dia-a-dia?

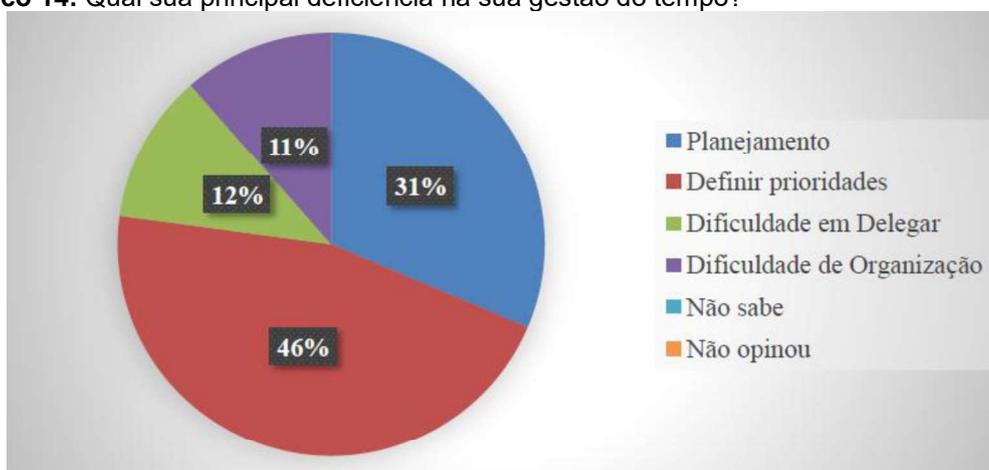


Fonte: Elaboração própria.

O principal gargalo de cada colaborador que impossibilita a melhor gestão do seu tempo está demonstrado no Gráfico 14, sendo que 46% indicaram não definir prioridades como sendo a principal dificuldade na gestão do tempo, isto poderá vir acarretar transtornos para organização, pois é um atributo indispensável para uma boa gestão do tempo; 31% falou que é a falta de planejamento no que se refere à organização de metas a serem cumpridas dentre outras

competências na realização das tarefas. Gerir o tempo é uma habilidade individual que se destacada em grupo de indivíduos, traz excelentes resultados.

**Gráfico 14:** Qual sua principal deficiência na sua gestão do tempo?

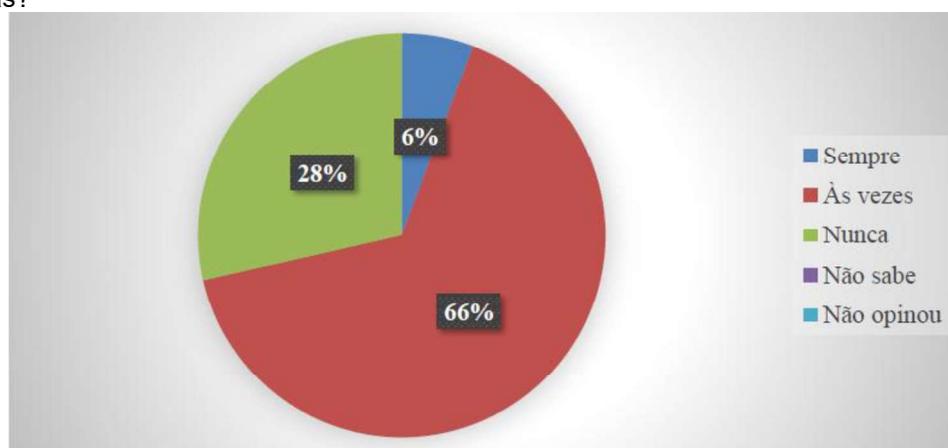


**Fonte:** Elaboração própria.

O Gráfico 15 mostra a opinião dos colaboradores acerca do hábito de deixar suas atividades para serem concluídas nos últimos momentos. Ficou mostrado que 28% dos integrantes nunca tem o hábito de deixar para a última hora a conclusão de suas atividades, isto leva a entender que estes de certa forma conseguem gerir seu tempo de forma eficaz, seja com organização, definição de prioridades e até mesmo realizar as tarefas mais difíceis primeiro para depois terminar as mais prazerosas.

Contudo, 66% informaram que às vezes deixam para última hora a conclusão de suas atividades, dados estes elevados, pois a grande maioria de certa forma realiza este hábito de deixar tudo para última hora e acaba elevando o risco de erros e a construção de uma imagem negativa junto a sua equipe e ao gestor.

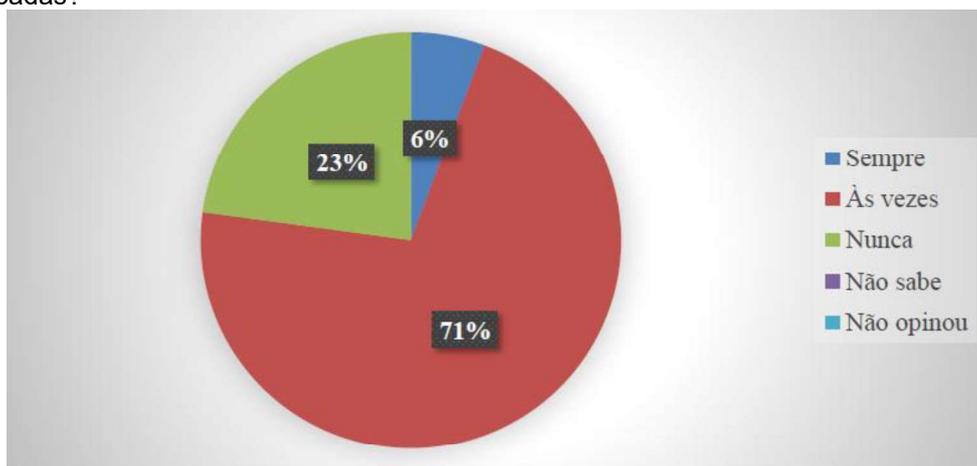
**Gráfico 15:** Você tem o hábito de deixar para a última hora a conclusão de suas atividades diversas?



**Fonte:** Elaboração própria.

O Gráfico 16 demonstrou que 71% dos integrantes são multitarefas, isto é, fazem várias coisas ao mesmo tempo, deixando muitas delas pela metade, isto reflete visivelmente que estes colaboradores não estão de forma alguma conseguindo gerenciar seu tempo de forma produtiva, talvez por dar prioridades a tarefas que não são prioritárias assim acarreta na geração das atividades urgentes, sendo aquelas que tomam bastante tempo e o nível de stress se eleva devido à pressão no prazo de entrega.

**Gráfico 16:** Você costuma fazer várias coisas ao mesmo tempo deixando algumas delas inacabadas?

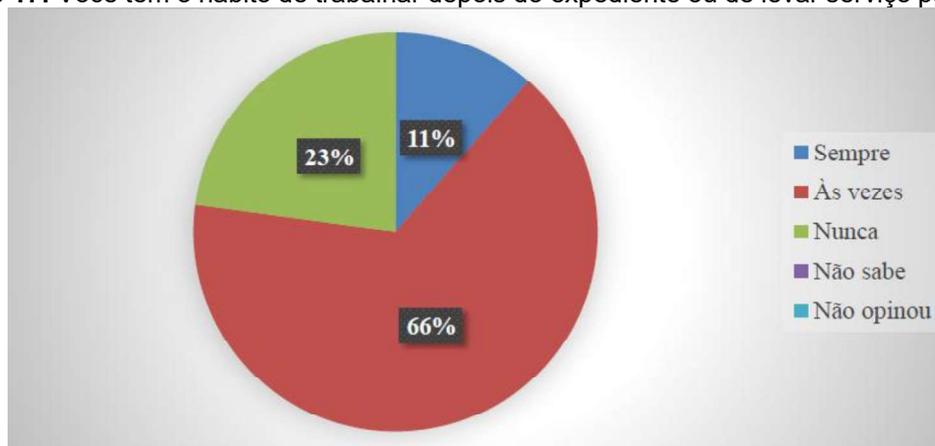


**Fonte:** Elaboração própria.

A última questão evidenciada no Gráfico 17 mostrou que 11% dos colaboradores sempre trabalham após o expediente e levam serviço para casa. É um percentual pequeno, mas pode-se refletir que para muitos integrantes seu tempo está cada vez menor, assim o nível de produtividade pode despencar e os resultados poderão ser menores. Contudo, pode gerar sensação de realização profissional e pessoal, pois muitos acham que levar trabalho para casa ou trabalhar fora do expediente está sendo produtivo e que está contribuindo com a organização, enquanto acontece o contrário de toda esta percepção, como se ao invés do colaborador gerenciar seus problemas acaba ocorrendo o oposto.

Contudo 66% dos respondentes, às vezes têm este hábito, uma parcela grande, pois a carga horária do trabalhador é calculada em cima de suas atribuições propostas, e deve de forma crucial executar e concluir suas atividades com eficiência e eficácia no período designado. O contrário disso denota que o colaborador está sobrecarregado ou não está desenvolvendo sua gestão do tempo.

Gráfico 17: Você tem o hábito de trabalhar depois do expediente ou de levar serviço para casa?



Fonte: Elaboração própria.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A área de Pessoas e Organização cotidianamente é bombardeada por novas demandas, solicitações, tarefas, atendimento e apoio aos outros setores. Contudo, a utilização correta da gestão do tempo é uma questão essencialmente indispensável, pois com a priorização das atividades importantes, se evita as urgências, como também através de estratégias de planejamento e delegação torna os indivíduos mais produtivos dentro de determinada empresa.

Assim, faz-se necessário perceber a forma como estão sendo executados os processos de trabalho e se há prioridade em criar mecanismos para o melhor aproveitamento do tempo disponível. Portanto, a ideia principal é fazer com que todos conheçam as atividades prioritárias, que tenham comprometimento na execução eficiente do tempo nas suas atividades em prol de garantir grande produtividade dentro da organização como um todo. Entretanto é de extrema importância ressaltar o sentido colaborativo e o espírito de servir que está presente nesta área junto aos seus integrantes.

Tende-se a destacar a produtividade, pois é um fator altamente relevante dentro de uma organização. O colaborador que não está acessível a mudanças e disposto a gerir melhor o seu tempo, pode executar suas atividades com falhas, ser penalizado por não cumprir suas metas, acumular tarefas pendentes, retrabalho, custos, desperdício de tempo e retrocessos. Mas, nenhuma empresa está disposta a tanto por falta de planejamento dos colaboradores.

Sobre as falhas recorrentes nesta área estaria interligado quanto às atividades designadas, sempre concluídas com eficiência e eficácia, porém em curto espaço de tempo, talvez pelos colaboradores ainda não perceberem a grande importância da gestão do tempo, ou até mesmo, pela sobrecarga de trabalho devido ao cenário atual da organização.

Para que os colaboradores tenham maior desempenho na sua gestão do tempo, a empresa poderá contribuir com treinamentos, palestras e acompanhamento, sendo que à organização estudada realiza a execução e acompanhamento do Plano de Ação, assim como demonstrado neste trabalho na entrevista com o gestor.

Para aqueles integrantes que mais sentem dificuldades na execução de suas atribuições em um período de tempo determinado, podem além de se adequarem ao Plano de Ação proposto pela empresa se aperfeiçoarem com cursos para melhor gerenciamento do tempo.

Diante dos resultados pode-se perceber que o tema proposto é de grande valia para todos e por meio deste é possível compreender e analisar que a gestão do tempo, tem sim suas grandes vantagens diante da produtividade no trabalho. É de suma importância garantir um prazo estabelecido para as atividades a serem executadas e o grau de prioridade para cada tarefa, assim poderão ser alcançados os resultados esperados pelo próprio colaborador como também pela organização.

Conclui-se, então, que se a área de Pessoas e Organização aderir à gestão do tempo, poderão em contrapartida adquirir um aumento na produtividade do trabalho executado, além de evitar cansaços físicos e mentais devido a prazos e tarefas acumuladas, lembrando também que serão cumpridas todas as atribuições propostas com eficiência do tempo e com responsabilidade.

## Referências

- ANDRADE, R.O.B.; AMBONI, N. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- ANDRADE, F. **O Outlook como ferramenta de produtividade**. São Paulo: Nobel, 2006.
- BARBOSA, C. **A Tríade do Tempo: A revolução da produtividade pessoal. Como gerenciar ainda melhor o seu tempo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- BARBOSA, C. **A tríade do tempo: o método único para potencializar sua produtividade, aumentar seu equilíbrio e a execução da sua equipe**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BARBOSA, C. **A tríade do tempo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.
- BITENCOURT, C. et. al. **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CHIAVENATO, I. **Administração: Teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prendice Hall, 2007.
- CRESWELL, J.W.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- FORSYTH, P. **Tempo: Gerencie-o com sucesso e melhore seu desempenho e sua qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Clio, 2010.
- FONSECA, A.V. **Consultora Organizacional. Gestão do tempo Consulta RH-Coaching e Treinamentos Gerenciais**. Disponível em <[http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl\\_1349372089.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1349372089.pdf)>. 2016>. Acesso em: 27 mai. 2016.
- IVANCEVICH, J.M. **Gestão de recursos humanos**. Porto Alegre: AMGH, 2011.
- ISRAEL, R.; NORTH, V. **Chi Mental Reprogramme seu cérebro diariamente em apenas 8 minutos**. São Paulo: DVS, 2012.

JONES, G.R.; GEORGE, J.M. **Administração contemporânea**. Tradução de Maria Lúcia G. L. Rosa. 4. ed. Porto Alegre: Mc Graw Hill, 2011.

JONES, Lyndon. **Organize melhor o seu tempo**. São Paulo: Clio, 2010.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2008.

KIMURA, H.; BASSO, L.F.C. **Modelos de tomada de decisão para inovação em empresas**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, Mack pesquisa, 2011.

LABEGALINI, P.R. **Administração do tempo para a melhoria da qualidade do serviço**. São Paulo: Ideias & Letras, 2006.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, G.A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, A.C.A. **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MICHEL, M.H. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. Um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. São Paulo: Atlas, 2005.

OSWALDO, YEDA. **Gestão da carreira profissional**: uma perspectiva holística. São Paulo: Livrus, 2011.

PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REGGIANI, Gibson Borges; PRADA, Narlúbia; FIGUEIREDO, Daniela Fonseca. **Gestão da produtividade: metodologia aplicada a uma indústria de bebidas**. XII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 07 a 09 nov. 2005.

QUINELLO, R.; NICOLETTI, J.R. **Gestão de facilidades**: Aprenda como a integração das atividades de infra-estrutura operacional de sua empresa pode criar vantagem competitiva. São Paulo: Novatec, 2006.

TRIVINOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2005.

Recebido em 22 de novembro de 2017.

Aceito em 12 de dezembro de 2017.