



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

AMANDA ANNY FAUSTINO DE ARAÚJO

**GERENCIAMENTO DE TEMPO E SUA INFLUÊNCIA NA ROTINA DE
TRABALHADORES**

Caruaru

2022

AMANDA ANNY FAUSTINO DE ARAÚJO

**GERENCIAMENTO DE TEMPO E SUA INFLUÊNCIA NA ROTINA DE
TRABALHADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Organizações e Administração Geral.

Orientador: Prof^a Aline Fábila Guerra de Moraes

Caruaru

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Araújo, Amanda Anny Faustino de.

Gerenciamento de tempo e sua influência na rotina de trabalhadores /
Amanda Anny Faustino de Araújo. - Caruaru, 2022.
53, tab.

Orientador(a): Aline Fábيا Guerra de Moraes

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de
Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração - Bacharelado,
2022.

Inclui referências, apêndices.

1. Gestão de Tempo. 2. Gestão da Rotina. 3. Ferramentas de Gestão. I.
Moraes, Aline Fábيا Guerra de. (Orientação). II. Título.

650 CDD (22.ed.)

GERENCIAMENTO DE TEMPO E SUA INFLUÊNCIA NA ROTINA DE TRABALHADORES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 17/05/2022

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Aline Fabia Guerra de Moraes (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Dr.^a Sueli Menelau de Novais (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Me Bárbara Katherine Faris Biondini (Examinadora Externa)
PUC-MG

Agradeço e dedico este trabalho a Deus pois sem Ele nada seria possível e a minha mãe Genilda, a mulher mais forte que conheço, que sempre investiu e lutou pela minha educação, esse trabalho é a prova de que toda sua dedicação valeu a pena.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me dado forças durante toda caminhada para chegar até aqui.

Agradeço aos meus pais por todos os ensinamentos e por todo apoio, sou muito feliz por ter vocês ao meu lado.

As mulheres da minha vida, Anália, Lú, Nailda, Allana e Natália e as minhas irmãs Aretha e Aurhea, vocês são luz na minha vida, eu amo muito vocês.

Ao meu parceiro e o meu amor Gustavo, que é minha calma diária e meu porto seguro, obrigada por sempre me apoiar.

Aos amigos da graduação que se tornaram tudo mais leve, vocês foram essenciais nessa caminhada. Obrigado por tudo: Sérgio, Josiano, Marta, Rivelton e Suzanny.

A Paulinha, Lara e Emerson, que apesar da distância nossa amizade continua especial, sempre guardarei vocês no coração.

Aos demais amigos e familiares, obrigado por sempre estarem comigo em todos os momentos.

A Professora Aline Guerra pela incrível orientação, atenção e zelo na construção deste trabalho.

A Universidade Federal de Pernambuco – Campus do Agreste e todo corpo docente pelos conhecimentos e por me permitir vivenciar a experiência de ter o título de Bacharel em Administração.

Gratidão por toda caminhada até aqui.

RESUMO

A organização e gestão do tempo e dos processos de uma empresa tornou-se indispensável para o crescimento e competitividade da mesma, pois é fundamental para alta performance dos setores eliminar gargalos, insatisfações e baixa produtividade, garantindo que a organização cresça e alcance suas metas. Assim, este estudo teve como objetivo entender como o gerenciamento de tempo pode influenciar a gestão da rotina das pessoas em uma empresa de Pernambuco. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, que utilizou como instrumento de coleta de dados uma entrevista semi estruturada aplicada a nove pessoas da empresa pesquisada. Como principais resultados da pesquisa, identificou-se que a falta de gestão do tempo influenciava na rotina dos funcionários e na resolução dos problemas. Ao final do estudo, percebeu-se que com aplicação de ferramentas de gestão foi possível descrever a rotina dos funcionários antes e depois da aplicação, ter ganhos no âmbito profissional na redução de gargalos e problemas e também analisar a influência que a empresa teria na vida pessoal dos funcionários.

Palavras-chave: Gestão de Tempo. Gestão da Rotina. Ferramentas de Gestão.

ABSTRACT

The organization and the processes have become fundamental for the company and the competitiveness of the same industry, to guarantee the growth of an organization, growth and dissatisfaction and low productivity, growth that the organization grows and achieves goals. Thus, this study aimed to understand how time management can influence the management of people's routine in a company in Pernambuco. This is a qualitative, exploratory and descriptive research, which used a semi-structured interview applied to nine people in the company as a data collection instrument. As the main results of the research in the resolution of the problems it is that the management of the lack influences the routine of the employees and in the resolution. At the end of the description of the employees and management in the reduction of bottlenecks and studies after life and also study the influence of the personal application of the employees.

Keywords: Time management. Routine Management. Management tools.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	09
1.1	JUSTIFICATIVA.....	11
1.2	OBJETIVOS.....	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivos específicos.....	11
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1	GESTÃO DE PESSOAS.....	14
2.1.1	Gestão de pessoas: contextualização histórica	14
2.1.2	Evolução da gestão de pessoas.....	16
2.2	GESTÃO DO TEMPO.....	18
2.3	PLANEJAMENTO	19
2.3.1	Planejamento estratégico	19
2.4	GERENCIAMENTO DA ROTINA.....	21
2.5	FERRAMENTAS DE GESTÃO.....	23
3	MÉTODO DE ESTUDO	29
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	29
3.2	CENÁRIO DA PESQUISA	30
3.3	SUJEITO DA PESQUISA	30
3.4	COLETA DE DADOS.....	30
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	32
4.1	ANÁLISE SOBRE GESTÃO DO TEMPO	32
4.2	ANÁLISE DA GESTÃO DE TEMPO NO TRABALHO	33
4.2.1	Ferramentas e métodos de gestão de tempo.....	37
4.2.2	Influência das ferramentas e métodos no trabalho	39
4.3	ANÁLISE DA GESTÃO DE TEMPO NA VIDA PESSOAL	42
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
	REFERÊNCIAS	48
	APÊNDICE A	52

1 INTRODUÇÃO

Muito se discute sobre a importância das pessoas em uma empresa. Em tempos passados, não existia uma área voltada para estas dentro das organizações, sendo elas vistas apenas como uma pequena parte dos processos e que poderiam ser facilmente substituídas sem a necessidade de desenvolvimento por parte da empresa.

As pessoas são fornecedoras de conhecimentos, talento e competências, um dos pilares mais importantes das organizações. Segundo Dutra (2009) o foco das organizações que antes eram os processos, custos e resultados, passou a ser o comportamento das pessoas, apesar dessa nova perspectiva, na teoria o objetivo seria a evolução das pessoas, mas nem sempre visualizamos isso na prática, às vezes o foco nas entregas e resultados se sobressaem acima de qualquer necessidade das pessoas.

As organizações que hoje tem uma visão mais moderna buscam investir no desenvolvimento de seus funcionários e apesar da contribuição do dinheiro e máquinas, estas não criam, apenas obedecem comandos, sendo as pessoas ainda responsáveis por fazerem diferença e inovarem, por isto, é vista a necessidade de desenvolver competências técnicas e comportamentais para alta performance na execução dos processos através de treinamentos, por exemplo (AVONA, 2015).

Treinamento é o desenvolvimento das habilidades e que vai preparar o funcionário para inovação e competitividade da empresa no mercado, o processo de treinamento serve para melhoria contínua do colaborador. Além de todo esse suporte na parte de treinamento, as organizações começaram a se preocupar com o bem estar do colaborador e entenderam que em um ambiente com qualidade de vida profissional e pessoal gera motivação para todos, assim hoje são aplicadas algumas práticas com foco no bem estar como por exemplo, ginásticas laboral, *day off* no aniversário e *happy hour*.

O ambiente de trabalho prazeroso e leve deixa o relacionamento dos funcionários mais agradável e aumenta a produtividade, criando um ambiente mais colaborativo e com redução de acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade. Fazer do ambiente um lugar mais informal e tranquilo para se trabalhar tornou-se uma verdadeira busca para as empresas (CHIAVENATO,

2014).

Todavia, as organizações e a alta competitividade entre elas, ainda buscam por lucro e produtividade, exigindo cada vez mais dos funcionários para atingir seus resultados, então se vê uma importância de saber priorizar e executar cada atividade desde nível estratégico ao operacional sabendo aproveitar um dos recursos mais escassos, o tempo.

A gestão do tempo tornou-se uma ferramenta de competitividade para as empresas, saber como administrá-lo tem feito grandes diferenças nos resultados das organizações, eliminando processo ou rotinas que não fazem sentido e que impactam na produtividade, qualidade e custos (HELMS; ETTKIN, 2000).

Gerenciar o tempo, na prática, é priorizar e determinar a rotina no começo de cada dia, por exemplo no seu ambiente de trabalho listando prioridades para que as pessoas possam criar ações que devem ser realizadas naquele dia ou em qualquer outro da semana (ANDRADE; TIAGO, 2006).

Como dito por Campos (1998), o gerenciamento do tempo permite ter ganhos na rotina, qualidade, na confiança dos processos e na competitividade. O gerenciamento do tempo é interligado com o planejamento da rotina de trabalho, ela busca determinar objetivos diários, semanais e mensais e dessa forma, aumentar a performance dos procedimentos que são realizados na empresa.

Além disso, o gerenciamento de tempo proporciona aos funcionários qualidade de vida no trabalho e motivação para alcançar os objetivos. Às vezes com uma alta demanda de atividade para executar, os funcionários acabam ficando com a sensação de perdidos e sem saber por onde começar, isso impacta diretamente a produtividade. Segundo Maitland (2000), as atividades planejadas são muito mais claras e vistas de maneira positiva para os funcionários, aumentando a confiabilidade, produtividade e controle no trabalho.

Segundo Santos, Lima e Abrantes (2006), para que o tempo seja utilizado de maneira eficaz, as empresas buscam o auxílio de técnicas e métodos que tragam facilidade, organização e qualidade no dia a dia dos colaboradores, assim melhorando a tomada de decisão da liderança. Para o crescimento da empresa, definir e monitorar o gerenciamento de rotina com ações que serão executadas com priorização, atenção e cuidado, dá autonomia e 'sentimento de dono' às pessoas, engajando cada vez mais o sentimento de responsabilidade e de dever

cumprido nas atividades que lhe serão direcionadas. da utilização de ferramentas de gerenciamento do tempo podem ser vistas no trabalho de Mello (2020), que estudou o modo que ferramentas como o Trello melhoraram a rotina de seus trabalhadores. O objetivo deste estudo era melhorar a gestão de projetos e processos administrativos das operações do Exército Brasileiro através do Trello, onde pode se constatar por análise de conteúdo e entrevistas que a ferramenta demonstrou ser eficiente e adequada para as atividades de rotina.

De acordo com Andrade e Tiago (2006), precisamos na verdade saber como aproveitar o tempo e gerenciar nossa rotina, os dias têm 24 horas e não mudam mas a forma que vamos usá-lo sim, é questão de prioridade e sobre como queremos gastar o tempo que temos disponíveis, por isso é importante priorizar nossas ações.

Pegando esse gancho, a organização que aqui chamaremos de Empresa A, também aplicou entre seus funcionários métodos e técnicas de gestão da rotina e do tempo, em busca de otimizar seus processos. Dessa forma, questionamo-nos se os efeitos desse gerenciamento de tempo foram positivos para os trabalhadores, tanto em termos de vida profissional quanto na pessoal. Será que a gestão do tempo e a utilização destas ferramentas é efetiva? E será que a empresa tem influencia na vida funcionário?

Diante destes questionamentos, surge a seguinte questão norteadora deste estudo: **Como o gerenciamento de tempo influencia a rotina de trabalhadores?**

1.1 JUSTIFICATIVA

Como dito, a competitividade no mercado de trabalho tem exigido cada vez mais nos últimos anos das organizações e dos trabalhadores, mais especificamente. A gestão do tempo pode tornar-se, dessa forma, um diferencial para a empresa onde é aplicada, pois se espera que ela organize os passos a serem dados e através disso, também contribua na rotina das pessoas (SANTOS; LIMA; ABRANTES, 2016).

Também é importante saber se a empresa de alguma forma influencia o

funcionário, tanto positivamente quanto negativamente, trazendo hábitos e padrões que passam do profissional para o pessoal, se aculturando cada vez mais a empresa, pois na sociedade organizacional em que vivemos, não há - a princípio - uma separação entre essas esferas da vida.

Nesse contexto, o trabalho faz-se importante para a academia, tendo em vista que auxiliará com o estudo acerca de como o tempo para os trabalhadores é influenciado pelas organizações, pautando, assim, a discussão sobre práticas organizacionais que podem ser positivas, negativas ou neutras na gestão dos funcionários. Junto a isto, faz-se importante para os trabalhadores e trabalhadoras, ou seja, para a sociedade, no entendimento de como a produtividade e a vida pessoal pode ser influenciada através da esfera organizacional.

Para as organizações, serve como base para o entendimento de como o planejamento e o gerenciamento do tempo pode contribuir para ganhos na rotina, trazendo melhorias através de ferramentas de gestão que facilitam o dia a dia do funcionário independentemente da sua área de trabalho.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a influência da utilização do gerenciamento do tempo para a rotina dos funcionários de uma empresa.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar as ferramentas de gestão aplicadas na empresa e na vida pessoal dos funcionários;
- Descrever a rotina dos funcionários antes e depois da implantação, entendendo se houve ganhos na empresa e na vida pessoal;
- Analisar como a empresa influenciou a vida profissional e pessoal dos funcionários.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Neste Capítulo introdutório, procurou-se definir o tema do estudo e levantar as motivações que levaram ao problema de pesquisa, também foram enfatizados os principais fatores que justificam a relevância de estudos dentro do tema proposto, e os objetivos geral e específicos.

O Capítulo 2 trata dos aspectos teóricos que nortearam a pesquisa, compreendendo os seguintes itens: Gestão de Pessoas (Contextualização histórica e Evolução da gestão de pessoas), Gestão de Tempo, Planejamento, Gestão da Rotina e Ferramentas de Gestão.

No Capítulo 3 descrevemos o método de estudo, abordando a caracterização da pesquisa, cenário da pesquisa, sujeito da pesquisa e coleta de dados.

No Capítulo 4 apresentamos a análise e interpretação dos resultados obtidos a partir da gestão de tempo e rotina dos sujeitos com a aplicação de ferramentas de gestão, tanto na vida profissional quanto na pessoal.

Por fim, o capítulo 5 compreende as Conclusões Finais, com o encerramento do estudo e as recomendações para trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo aborda os constructos teóricos que embasaram o estudo, quais sejam: Gestão de Pessoas (Contextualização histórica e Evolução da gestão de pessoas), Gestão de Tempo, Planejamento, Gestão da rotina e Ferramentas de gestão.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

2.1.1 Gestão de pessoas: contextualização histórica

O conceito de gestão de pessoas foi evoluindo ao longo dos anos e passou por um longo processo de mudança até hoje. Marcado por alguns movimentos históricos, de acordo com Ávila e Stecca (2015), a principal motivação de todos esses movimentos era fundamentar cientificamente as atividades da administração que antes eram estudadas e analisadas com base na intuição.

Nos estudos e análises de Taylor, ele percebeu que as pessoas poderiam produzir muito mais e que estavam produzindo bem menos, então elaborou seu sistema de administração científica, onde o objetivo era racionalizar o trabalho, mais focado em simplificar os movimentos que eram exigidos para a execução das atividades (ÁVILA; STECCA, 2015).

Taylor definiu o homem aos seus movimentos, não tendo capacidade de elaborar tarefas mentais e que após a aprendizagem rápida de alguns processos, funcionava como uma máquina onde poderia facilmente ser programado, sem precisar de alteração, em função da experiência, condições ambientais e técnicas (ANDRADE; AMBONI, 2011).

Fayol também participou do desenvolvimento da administração científica com a Teoria Clássica que defendeu a necessidade de uma doutrina administrativa. De acordo com Gil (2007) a doutrina adotada por ele vinha como maneira de satisfazer e facilitar a gestão de todas as organizações da época, do exército à indústria. Além de Taylor e Fayol, Henry Ford que foi pioneiro da indústria automóvel americana também teve sua contribuição no movimento. No

fordismo, para reduzir os custos, a produção deveria ser em massa, sempre andando junto com a tecnologia que fosse capaz de aumentar a produtividade dos funcionários, e cada um deveria estar focado em apenas uma única tarefa tornando-se especialista naquilo. Ford também pensava em oferecer remuneração justa e jornada de trabalho menor para aumentar a produtividade dos operários (GIL, 2007).

Mais que isso, o fordismo transpôs a ideia de Ford e transformou os trabalhadores também em consumidores, afinal, buscava-se uma produção em massa que deveria ser ecoada, daí a transformação dos trabalhadores em consumidores (PINTO, 2007).

Segundo Gil (2007) a teoria da Administração Científica acreditava na dinamização do trabalho, com o intuito de otimizar o tempo que era gasto desnecessariamente. Andrade e Amboni (2011) também dizem que com a execução dos métodos científicos, a administração científica quis zerar os movimentos desnecessários para construção de determinada atividade, assim buscando a diminuição dos esforços musculares, pois os movimentos em excesso causam fadiga e, por sua vez, a queda da produção.

Após todos esses movimentos e estudos foi notado que surgia uma insatisfação por parte dos trabalhadores e foi levantada a possibilidade de que o produto ou serviço final das empresas fossem alterados ou influenciados de acordo com as condições de trabalho, a partir disso, teve início a Escola de Relações Humanas (GIL, 2007).

De acordo com os estudos do psicólogo americano Elton Mayo, surgiu um movimento para valorizar as relações humanas no trabalho, que veio para provar a relevância dos fatores psicológicos e sociais na produtividade dos operários (GIL, 2007).

Mayo desenvolveu uma experiência pioneira no campo do comportamento humano no trabalho. Essa experiência, iniciada em 1927, na fábrica da Western Electric, no distrito de Hawthorne, em Chicago, teve como objetivo inicial o estudo das influências da iluminação na produtividade, índices de acidentes e fadiga. Seu desenvolvimento, entretanto, veio demonstrar a influência de fatores psicológicos e sociais no produto final do trabalho (GIL, 2007).

Essa experiência e outras que se seguiram vieram ressaltar a importância

de fatores psicológicos e sociais na produção. Como consequência, passou-se a valorizar as relações humanas no trabalho. Assim, temas como comunicação, motivação, liderança e tipos de supervisão passaram a ser também considerados na Administração de Pessoal (GIL, 2007).

Ainda segundo Gil (2007), podemos dizer que a Escola de Relações Humanas buscou a integração do funcionário no local de trabalho, de forma que os próprios funcionários ajudassem a empresa a encontrar satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas.

Outro marco, além de todos os movimentos que a administração científica e as relações humanas trouxeram, foi a evolução da área de recursos humanos e das relações industriais, que foram essenciais para a evolução e crescimento das organizações. Com essa nova forma de lidar, que busca uma satisfação do trabalhador, as empresas passaram a preocupar-se mais com suas condições de trabalho e a concessão de benefícios aos seus empregados, também passaram a sentir a necessidade de negociar com as entidades representativas dos trabalhadores (ÁVILA; STECCA, 2015).

2.1.2 Evolução da Gestão de pessoas

Conforme podemos visualizar na evolução da Administração e na Gestão de Pessoas, as empresas começaram a ter ritmos cada vez mais acelerados no local de trabalho, com toda essa evolução foi visto também uma necessidade de um novo olhar em relação às pessoas.

Segundo Ávila e Stecca (2015), a necessidade de lidar com pessoas de maneira mais estruturada foi crescendo, assim nascendo um setor que fosse responsável por todo esse desafio de entender e motivar as pessoas para que elas atingissem os objetivos da empresa. Foi então que as organizações começaram a falar no setor de Recursos Humanos.

Quando se fala na administração dos recursos humanos, falamos das pessoas que fazem parte das organizações e que desempenham determinados papéis. Esta área é essencial para o sucesso de uma empresa porque ela vai prover o abastecimento, acompanhamento, treinamento e desenvolvimento de novos talentos (ÁVILA; STECCA, 2015).

Segundo Lanzarin (2017), a Administração de Recursos Humanos chegou para atender às várias necessidades que as organizações precisam, além de ter objetivos concretos que direcionam a empresa para alcançar melhorias no âmbito organizacional.

Esse setor busca integrar e engajar os colaboradores com os objetivos e metas da empresa, visando ter maior performance e, assim, obtendo melhores resultados, foram tantas mudanças nesse setor, que até o nome da área mudou. Em muitas empresas, o nome Administração de Recursos Humanos (ARH) está sendo alterado para Gestão de Pessoas (GP), Gestão de Talento, Gestão de Gente (ÁVILA; STECCA, 2015).

O setor de RH deixou de ser visto como algo apenas burocrático como, folha de pagamento, admissão e etc, as pessoas também passaram a ser reconhecidas não como um recurso ou objeto, mas sim como um talento ou ativo que se fosse desenvolvido seria uma via de mão dupla, trazendo maiores retornos as organizações (CHIAVENATO, 2014).

O gestor de pessoas desenvolve os processos de abastecimento, orientação e acompanhamento das pessoas mas para que possa atuar de forma efetiva, ele precisa sempre desenvolver novas atitudes e posturas, precisa considerar os funcionários como pessoas e não apenas como um recursos de que a empresa pode dispor, precisa tratá-los como capital intelectual que impulsionam e movimentam a empresa (GIL, 2007).

A Gestão de Pessoas é a área que permite, engajar e motivar as pessoas com o objetivo de atingir as metas organizacionais e individuais. A atenção com as pessoas não só cresceu mas também se espalhou para outros níveis, antes ela se encontrava bem focada nos níveis mais operacionais porém, com a evolução da discussão acerca da área passou a ser vista também como um fator estratégico para as organizações (ÁVILA; STECCA, 2015).

Segundo Gil (2007), a Gestão de Pessoas alcança enormes possibilidades de atividades e papéis, como recrutamento e seleção de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e entre outros, essas atividades precisam ser realizadas do nível operacional ao estratégico, necessitando de monitoramento e parceria ao mesmo tempo, para isso os profissionais precisam organizar o tempo disponível para executar e coordenar de maneira eficaz essas atividades.

2.2 GESTÃO DO TEMPO

Diante da importância que as pessoas e os papéis que elas desempenham, faz-se necessário a administração do tempo para execução das responsabilidades, assim planejando e organizando cada uma. Administrar o tempo de forma adequada se tornou essencial, saber conciliar as atividades com os objetivos futuros é um grande desafio.

Segundo Segundo Estrada et al. (2011):

Toda atividade requer tempo para ser realizada. O tempo é um elemento singular, único e insubstituível, pois não há nenhum outro elemento que o substitua. Em decorrência disso, o tempo é um fator limitativo, pois os limites da execução de um processo são estabelecidos pelo fator mais escasso, imutável, irreversível e perecível, o tempo (ESTRADA; FLORES; SCHIMITH, 2011, p.04).

Soares (2008) também diz que: “Para que o tempo seja nosso aliado devemos aprender a geri-lo, administrá-lo bem e não desperdiçá-lo”. A capacidade de organizar o tempo é muito importante para o sucesso das empresas e para isso ela precisa estabelecer prioridades e assim desenvolver ações que a levará para atingir cada meta.

Por isso é essencial que a empresa identifique quais são suas metas e objetivos e organize o tempo dos seus funcionários através de rotina para que possam alcançar as metas e para que também tragam qualidade de vida no trabalho para o funcionário, eliminando por exemplo a falta de motivação e estresse (PAIVA, 2008).

De forma geral, a gestão do tempo é uma variedade de hábitos e padrões, com o uso adequado pode trazer benefícios na produtividade das organizações e na redução de estresse dos funcionários (CARLOTTO; DIAS; OLIVEIRA; TEIXEIRA, 2015).

Através da gestão do tempo e definição de prioridades, a empresa precisa trabalhar no seu planejamento, assim elaborando as metas e objetivos, passando para os demais funcionários qual a direção que a empresa quer tomar e aonde quer chegar.

2.3 PLANEJAMENTO

Segundo Maximiano (1995, p.61), “Planejar é o processo de definir objetivos, atividades e recursos”. De um modo geral, aceita-se hoje o planejamento, a organização, a direção e o controle como as funções básicas do administrador, que ainda segundo Maximiano (1995, p.60) “Administrar é um processo de planejar, organizar, dirigir e controlar a aplicação de recursos visando a realização de objetivos”. O planejar é uma etapa essencial para o controle e definição de metas de uma empresa.

O planejamento é um processo desenvolvido com base na realidade fornecida pelo diagnóstico que visa proporcionar com a máxima eficácia possível o desencadeamento das ações necessárias para o alcance dos objetivos pretendidos (GIL, 2007).

O processo de planejar envolve, portanto, um modo de pensar, e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por quê, por quem e onde (OLIVEIRA, 2007).

Dito isto, é importante para empresa pensar em como essas indagações se encaixam na sua realidade, elas precisam se perguntar qual o seu objetivo, sua missão, quando e onde quer chegar, assim traçando um planejamento e seguindo. Em consequência, os setores também precisam estar alinhados aos objetivos da empresa, traçando também suas metas táticas e operacionais para que assim todos caminhem juntos em busca do mesmo objetivo (OLIVEIRA, 2007).

Para atingir e estruturar metas e objetivos, as organizações adotaram o chamado Planejamento Estratégico como um mecanismo de auxílio em todos os níveis da empresa, tendo sido considerada uma das principais atividades para execução de qualquer ação de relevância mínima ou máxima.

2.3.1 Planejamento Estratégico

As organizações vivem em um contexto externo e precisam se planejar antecipadamente para alinhar suas atividades futuras, definindo direção,

objetivos e metas. Segundo Kotler (1992):

Planejamento Estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado (KOTLER, 1992, p.63).

Hoje o planejamento consiste em um importante ato na tomada de decisões das organizações e ela pode abranger diversas áreas dentro de cada uma. A empresa que planeja consegue preparar, organizar e estruturar todas as suas ideias para colocá-las em prática. Essa atividade vem sendo executada com muita importância pelas empresas, pois ela traz um referencial de quais os passos a mesma poderá tomar minimizando erros (OLIVEIRA, 2007).

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente e eficaz. Dentro deste raciocínio, pode-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, provocar o aumento da probabilidade do alcance dos objetivos, desafios e metas estabelecidos pela empresa (OLIVEIRA, 2007).

Segundo Oliveira (2007), em resumo, o planejamento estratégico está envolvido com as estratégias para alcançar as metas de longo prazo e que essas decisões afetam toda a empresa, a parte tática visa mais os objetivos de curto prazo e que o impacto das ações afetam apenas algumas áreas da empresa. Com as metas e objetivos definidos no planejamento estratégico, a empresa começa a desdobrar esses objetivos em cada nível hierárquico, descendo do tático para o operacional, assim chegando nos setores como pequenas ações que somadas e executadas atingem o objetivo geral da empresa. Na parte operacional temos o último nível, onde são elaboradas as rotinas de cada área, com a oficialização através de documentos escritos, das metodologias e realização das mesmas pode ser considerada como planejamento operacional.

Diante da importância que o planejamento estratégico tem nas

organizações, faz-se importante que o gerenciamento da rotina seja uma estratégia usada para a gestão de tempo, organizando tudo que foi planejado. Para isso, existem ferramentas de gestão que auxiliam no cumprimento das ações planejadas, assim atingindo os objetivos e metas da empresa.

2.4 GERENCIAMENTO DA ROTINA

Segundo Paim et al (2009), as organizações precisam ter o controle do seus processos e suas atividades, precisam estar atentas ao modo que seus serviços estão sendo executados, se são planejados e direcionados da maneira correta para que as atividades do dia a dia não sejam prejudicadas e também para que não atrapalhe a entrega no cliente, os processos precisam ser monitorados e sempre em busca de melhorias contínuas.

Segundo Santos, Lima e Abrantes (2016), o gerenciamento da rotina é uma ferramenta voltada para qualidade e ela vai trazer uma maior organização nas atividades ajudando na tomada de decisão de cada processo. A gestão da rotina procura direcionar as ações que serão realizadas no dia-a-dia por cada colaborador, assim eles podem compreender de forma mais clara suas obrigações e responsabilidades.

De acordo com Carvalho e Paladini (2012) o gerenciamento da rotina no trabalho é uma forma de monitorar e acompanhar a melhoria das atividades realizadas diariamente na empresa, buscando sempre a satisfação dos seus clientes.

Segundo Falconi (2004, p.84), “Controlar um processo é o ato de buscar meios da impossibilidade de se atingir uma meta (fim), estabelecer contramedidas (plano de ação) e padronizar, em caso de sucesso”. A partir da definição das atividades, elas podem começar a ser medidas e controladas.

Com as definições da gestão da rotina, entendemos que além dos ganhos em processos e ações, a gestão da rotina é uma ferramenta que contribui no dia a dia dos funcionários, pois ele passa a ser mais produtivo e motivado no trabalho, assim alcançando metas estabelecidas e deixando mais claro o papel de cada um dentro da empresa (CARVALHO E PALADINI, 2012).

Outro ponto sobre a falta de rotina no trabalho é que também pode impactar a vida pessoal do funcionário, tanto positivamente quanto

negativamente. Caso não tenha o controle necessário, devido a alta demanda de atividades e se não houver gestão, o funcionário pode se sentir sobrecarregado e internalizar os problemas que surgem. Segundo Paiva (2008) a falta de organização e controle no ambiente de trabalho pode acabar impactando individualmente o funcionário, podendo então surgir sintomas pessoais como dores de cabeça, depressão, consumo de álcool, irritabilidade ou estresse, e também no ambiente organizacional como queda de produtividade, procrastinação e absenteísmo. Como estratégia para que tais sintomas não surjam e deixando o dia a dia das pessoas mais leve, a gestão da rotina é o caminho para gerenciar demandas, controlar atividades e atingir resultados.

A partir da influência que a empresa pode ter na vida pessoal do funcionário, ele passa a adquirir as mesmas estratégias da empresa com o objetivo de também controlar as demandas da sua vida pessoal e a partir disso desenvolver sua gestão de rotina pessoal. Segundo Chiavenato (2014), a empresa procura integrá-los à sua cultura, fazendo com que eles se desprendam de hábitos indesejados e assim condicionando as pessoas as suas práticas e filosofias. Com isso, os colaboradores acabam trazendo padrões da própria empresa e aplicando nas suas rotinas pessoais com o objetivo de também atingir suas metas e objetivos.

Diante disto, na gestão da rotina, para que tenha um maior controle e monitoramento é importante que as ações e atividades geradas sejam visualizadas de alguma forma. Segundo Campos (1996) é necessário reduzir o gerenciamento das atividades apenas por "achismo" ou intuição, as atividades e responsabilidades precisam ser depositadas em algum lugar de captura, é preciso desenvolver uma gestão cada mais consolidada e concreta pois ela é essencial na busca dos objetivos da empresa.

Segundo Falconi (2004, p.36) podemos definir o gerenciamento de rotina como "As ações e verificações diárias conduzidas para que cada pessoa possa assumir as responsabilidades no cumprimento das obrigações conferidas a cada indivíduo e a cada organização", assim cada pessoa seguirá a direção certa para alcançar seus objetivos.

A gestão da rotina tanto na vida profissional quanto na vida pessoal pode ser medida, organizada e controlada através de ferramentas ou métodos de

gestão que auxiliam o dia a dia, através da medição é possível identificar os gargalos e também os procedimentos de sucesso que ajudam a atingir os resultados esperados.

2.5 FERRAMENTAS DE GESTÃO

As ferramentas de gestão vem como auxílio para mensurar as atividades realizadas e apresentar os resultados obtidos a partir da consolidação de dados, buscando sempre dar apoio às tomadas de decisão por parte dos líderes e gestores da empresa, uma etapa muito importante para quem está no nível estratégico (BEHR; MORO; ESTABEL, 2008).

O constante uso de ferramentas de gestão visa trazer melhorias dos talentos e competência, desenvolvendo cada vez mais os processos. Muitas ferramentas são usadas para a rotina do dia a dia, mas também são utilizadas para comunicação das estratégias e fazer com que esteja claro para todos seu papel e também as metas a serem alcançadas (BINTORO; HIDAJAT, 2014).

As ferramentas ou instrumentos de gerenciamento da rotina tem influência diretamente nos objetivos da empresa, segundo Balestrin e Verschoore (2016) é um planejamento estratégico onde todos participam, assim definindo meta, o foco do time de implementação e a criação do plano de ação.

Desta forma, as ferramentas que vão acompanhar as atividades podem ser consideradas como indicadores de desempenho, elas buscam ajudar e compartilhar informações de maneira mais simples, trazendo dados de menos complexas e legível a qualquer pessoa facilitando a comunicação entre quem fornece ou recebe os dados, assim, acompanhando de maneira clara as metas que foram propostas (VAN BELLEN, 2002).

Teixeira e Merino (2014) falam sobre como é importante ter e visualizar informações, pois quando os dados estão mais acessíveis o time vai ter uma melhor interação e a disponibilização dessa informação deixa a rotina de forma mais fácil para criação de planos de ações e mapeamento de ideias. Além disso, também é importante expor de uma forma visual esses dados, a gestão visual pode ter uma relevância maior e mais clara, pois consegue informar de maneira simples e objetiva às metas alcançadas ou não alcançadas.

Os indicadores são importantes no desenvolvimento e melhoria dos processos, podem ser utilizados e aplicados em diferentes contextos organizacionais, então, independente do nível, seja estratégico ou operacional, os indicadores vêm para agregar e ser aplicado de diversas formas ajudando cada setor (FERNANDES, 2004; CALLADO, 2016).

Um método muito utilizado pelas organizações é o Ciclo Plan-Do-Check-Act, mais conhecido como Ciclo PDCA, que busca alcançar resultados de forma padronizada evitando falhas e facilitando a correção dos erros visando a melhoria contínua (AGOSTINETTO, 2006).

Detalhando em partes, quando se observa cada letra do PDCA temos uma etapa de como funciona o método, que segundo Deming (1990) podemos dizer que:

- *Plan* (Planejamento): As metas são estabelecidas e as ações para atingir o objetivo também.
- *Do* (Execução): Explicação e esclarecimento das metas e ações para que as pessoas que estejam envolvidas entendam de maneira clara o objetivo.
- *Check* (Verificação): Validação das informações que foram obtidas para uma maior compreensão de que se está no caminho certo.
- *Action* (Ação): Execução das atividades, das metas e planos que foram traçados, tirar o planejamento do papel.

Além do Ciclo PDCA, existem outras metodologias ágeis como o SCRUM. Este não é uma abreviação como o PDCA, porque na verdade é uma expressão utilizada em um jogo de rugby onde a equipe é bastante unida e a forma que enfrentam as situações acabou sendo exemplo para outras áreas no mundo, como vemos hoje no mundo corporativo, fabril e entre outros.

Inicialmente o SCRUM foi desenvolvido para empresas de desenvolvimento de software e segundo Schwaber (2008), ele tinha a seguinte estrutura:

- *Product Owner*: Estabelece os requisitos do produto, desenvolve

funcionalidades e valida o produto a cada Sprint;

- *Scrum Master*: Facilita o trabalho e remove interferências, garantindo que o trabalho vai fluir.
- *Scrum Team*: São os responsáveis de desenvolver o produto, autônomos do seu trabalho, podendo fazer alterações no produto livremente, finaliza o produto.

Após algum tempo, alguns autores perceberam que o SCRUM também poderia ser adaptado para estratégias de várias áreas e assim foi moldando para execução de atividades corporativas, fabris e entre outras. O SCRUM visa aumentar a produtividade da equipe, fazendo com que tenham monitoramento e feedback rápido e diário do trabalho que estão realizando, assim todos ficam alinhados com um só objetivo e sempre caminhando na direção certa. o SCRUM mostra como dividir um projeto, atividade ou demanda em pequenos ciclos que durante o processo são apresentados à equipe diariamente para que todos estejam inteirados dos avanços e etapas em que o projeto está (SUTHERLAND, 2014).

Existem também outras ferramentas e métodos que hoje são bastante conhecidas pelas organizações para gerenciar sua rotina e seu tempo, são simples de ser manuseadas, não precisam de curso ou diploma, são gratuitas e conseguem entregar bons resultados com a sua utilização, são elas:

- Cronogramas: Utilizado para captura e organização de atividades com prazos de forma mais visual (ESPINHA, 2022).
- Checklists: Se trata de uma lista de verificação de itens que serve como suporte para várias atividades (ALONÇO, 2022).
- Reuniões Individuais: Mais conhecida como RI, são encontros individuais de apenas duas pessoas, normalmente líder e liderado que busca alinhar as expectativas e responsabilidades de ambas as partes. (SOARES, 2021).
- Agendas: São compromissos e horários que podem ser diários,

semanais, mensais, trimestrais, anual e etc. (BAUM, 2021).

As organizações, como dito anteriormente, vêm evoluindo bastante e estão migrando cada vez mais para métodos mais tecnológicos sempre com o objetivo de proteger seus dados e informações, tem sido muito comum a migração de todas essas ferramentas para espaços online ou em nuvens (FERNANDES, 2004; CALLADO, 2016).

O Pacote Office teve um papel muito importante nesse mundo da tecnologia e veio para revolucionar com seu pacote de ferramentas que vem sendo utilizado pela maioria das organizações, e não só dentro do mercado de trabalho mas também na vida pessoal, facilitando a criação de cronogramas, reuniões, agendas, estruturação de dados, entre outras coisas. Segundo o site da Microsoft (2022) algumas delas são:

- Microsoft Outlook: É uma ferramenta que organiza seus e-mails, calendários, contatos, tarefas e listas de tarefas pendentes em um único lugar;
- Microsoft Excel: É uma ferramenta para tornar significativa uma vasta quantidade de dados e também funciona muito bem para cálculos simples e para rastrear de quase todos os tipos de informações;
- Microsoft Word: Ferramenta para criar e formatar documentos com temas;
- Microsoft Teams: Plataforma para reuniões, interação e comunicação entre as pessoas, com aplicativos para armazenamento de arquivos e organização de atividades;
- *Power Business Intelligence*: Mais conhecido como Power BI, é utilizado para visualização de dados usando uma plataforma unificada e escalonável para BI (business intelligence) corporativo e por self-service;

O Google também veio tomando espaço nesse mundo tecnológico e dando suporte às empresas, organizações e instituições de ensino com várias ferramentas digitais. A importância dessas ferramentas é tamanha que segundo

publicado por Agrela (2021) no site da revista Exame, no ano de 2020 a procura pelas ferramentas digitais do Google devido a pandemia cresceu bastante no Brasil, o Google movimentou 67 milhões de reais, 0,9% do Produto Interno Bruto Brasileiro (PIB). De acordo com Google (2022), algumas dessas ferramentas foram:

- Google Meet: Plataforma de videoconferência online que entrega serviço de comunicação.
- Google Gmail: Plataforma de integração, convites online e envio e recebimento de email.
- Google Agenda: Serviço de agenda e calendário onde podem ser criados eventos ou compromissos.
- Google Sala de Aula: É uma plataforma central de ensino e aprendizagem segura e fácil de usar, ajuda os educadores a gerenciar, medir e enriquecer a experiência de aprendizagem.

Outra ferramenta digital que vem sendo muito utilizada é o Trello, ele é definido como “Uma ferramenta de organização de informações para gerenciar um ou mais projetos como listas em ‘quadros’. À primeira vista, o Trello mostra o que está sendo trabalhado, quem está trabalhando no quê e onde algo está em processo” (MAXMEISTER, 2014, p. 16).

Como citado na introdução, um estudo de caso publicado por um aluno da Escola de Formação Complementar do Exército mostrou a implementação do Programa de Excelência Gerencial do Exército, onde a Força Terrestre passou a implementar o Trello na gestão de processos e projetos, o objetivo do estudo era compreender a utilidade do Trello como ferramenta de gestão nas atividades.

Foi aplicado uma entrevista semiestruturada com 15 militares para coletar dados e investigar a percepção dos entrevistados na aceitação do Trello como uma ferramenta principal de gestão e após as análises foi concluído que não houve dificuldade na aceitação da ferramenta, o Trello contribuiu para minimizar os esforços no gerenciamento de atividades e que pode ser uma ferramenta para atender o controle das atividades e a flexibilidade na execução dos projetos e processos.

Pôde-se constatar, na prática, suas vantagens para a gestão dos projetos e processos nos quais foi empregado, tais como a agilidade no fluxo de trabalho, aprimoramento do controle na execução das atividades e potencialização da comunicação entre os membros das equipes, com a possibilidade de troca de informações e gerenciamento das tarefas em tempo real, por meio de uma plataforma digital intuitiva e de acesso remoto (MELLO, 2020, p.18).

Por fim, as ferramentas de gestão, sejam digitais ou não, vêm como meio de facilitar e organizar a vida das pessoas e das organizações contribuindo cada vez mais para alcançar os resultados esperados. Portanto, estudar a aplicação de ferramentas de gestão na Empresa A nos ajuda a entender as melhorias e mudanças após a sua implementação e também entender as influências profissionais e pessoais do uso dessas ferramentas.

3 MÉTODO DO ESTUDO

Neste capítulo são apresentados os tópicos que descrevem os procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa, os quais estão organizados nas seguintes seções: caracterização da pesquisa, cenário da pesquisa, sujeito da pesquisa e coleta de dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta é uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo. A pesquisa qualitativa, segundo Gil (2010), é utilizada para conhecer o objeto de estudo, buscando aprofundar opiniões e conhecimento, gerar hipóteses e construção de dados sobre determinado assunto. O caráter exploratório traz uma visão geral e mais aproximada sobre o problema em questão, sendo também flexível no seu planejamento e considerando vários aspectos relativos em relação aos fatos. Já o descritivo busca apresentar as características de parte da população, observando a relação entre as variáveis, nesse tipo de pesquisa também são utilizadas algumas técnicas para coleta de dados como questionários e entrevistas (GIL, 2010).

Quanto ao instrumento de pesquisa, foi utilizada a entrevista semiestruturada, que segundo Gil (2010) pode garantir uma maior precisão no estudo e busca oferecer um direcionamento na pesquisa, ainda mais na coleta de dados.

Para análise das entrevistas foi utilizado a técnica da análise de conteúdo, que segundo Bardin (1997, p.31) diz que “A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações”. São técnicas que analisam através da comunicação a descrição do texto ou discurso, assim auxiliando na compreensão das falas e ideias.

3.2 CENÁRIO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada em uma empresa de Pernambuco, denominada

no presente estudo como Empresa A, onde foram analisados diferentes setores dentro desta mesma empresa, que haviam aderido ao uso de ferramentas para gerenciar o tempo.

3.3 SUJEITOS DA PESQUISA

No presente estudo, os sujeitos analisados na pesquisa foram nove pessoas que trabalham na Empresa A, as quais pertencem a diferentes áreas e cargos, sendo estes os entrevistados:

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados

IDENTIFICAÇÃO	IDADE	SEXO	CARGO
Sujeito A	27	Feminino	Analista de Logística
Sujeito B	24	Feminino	Analista de Planejamento Financeiro
Sujeito C	25	Masculino	Programador
Sujeito D	20	Feminino	Estagiária de Gestão
Sujeito E	21	Masculino	Auxiliar Administrativo
Sujeito F	28	Masculino	Supervisor de Gestão
Sujeito G	24	Feminino	Analista de Gestão
Sujeito H	25	Masculino	Assistente Administrativo
Sujeito I	22	Masculino	Analista de Projetos

Fonte: Elaboração própria (2022)

3.4 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados, foi utilizado, como já comentado anteriormente, uma entrevista semi estruturada (Apêndice 1). De acordo com Gil (2010) as entrevistas podem ser vistas como um meio de se apresentar e interrogar o investigado para obtenção de informações sobre o que elas acreditam, é uma das técnicas mais comum e flexível utilizada.

As entrevistas foram aplicadas de 23 de fevereiro a 18 de abril de 2022, de acordo com a disponibilidade dos entrevistados e com duração aproximada de 30 minutos, algumas feitas presencialmente e outra de forma online via aplicativo de chamada de vídeo, devido à distância da cidade em que o setor

estudado atua.

A entrevista foi composta por perguntas abertas, que foram distribuídas em quatro etapas. A primeira etapa para conhecer mais a fundo o perfil dos entrevistados, a segunda etapa sobre perguntas acerca do conhecimento em gerenciamento da rotina, a terceira etapa sobre o gerenciamento da rotina aplicado no trabalho e a quarta etapa sobre o gerenciamento da rotina e influência na vida pessoal dos aplicativos de gerenciamento utilizados na empresa. Os entrevistados apresentaram estar confortáveis com as perguntas, então a conversa fluiu tranquilamente dando abertura para perguntas que estavam fora do roteiro de entrevista.

As reuniões foram registradas em atas de presença e com evidência gravadas em vídeo chamada com consentimento dos mesmos. Em respeito às regras gerais da companhia e a ética da pesquisa, o nome da empresa e dos entrevistados não foi citado em nenhum trecho neste estudo, com a finalidade de não comprometer as informações internas do setor e de manter segura qualquer informação pessoal acerca dos entrevistados. Os mesmos foram informados sobre isto.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo vai abordar a análise e interpretação dos resultados obtidos no estudo realizado na Empresa A.

Segundo Gil (2007) o objetivo dessa etapa é organizar os dados em busca de respostas para o problema em questão e entender sua ligação com o conhecimento colhido anteriormente em busca de um maior sentido para o estudo e para análise das falas e textos retirados da entrevista foi utilizado técnicas de análise de conteúdo.

4.1 ANÁLISE SOBRE GESTÃO DO TEMPO

Na primeira parte da entrevista, para um melhor entendimento sobre o tema do estudo, foi perguntado aos nove entrevistados se eles sabiam do que se tratava a gestão do tempo, 100% dos entrevistados responderam que conheciam e aplicavam de alguma maneira na suas vidas.

Os entrevistados comentaram um pouco sobre o tema, e o que eles conheciam e entendiam do assunto, de acordo com o Sujeito F: *“O gerenciamento do tempo é o principal recurso que você precisa saber gerenciar para direcionar para seus objetivos. E dentro de gestão [Setor de Gestão], você tem que ter uma boa gestão, principalmente a gestão do tempo”*.

O Sujeito H comentou que: *“É você saber o que vai fazer em cada momento do seu dia, e fazer uma divisão do tempo que você tem para executar cada atividade que está programada”*. O Sujeito I também comentou que: *“Eu vejo gestão do tempo como uma forma de ter metas e depois criar uma rotina com atividades e ações para conseguir cada meta dessa”*.

Desta forma, a gestão do tempo é um elemento de conhecimento destes e que nas poucas palavras eles conseguem passar a mesma ideia, como vimos pelo autores Carlotto, Dias, Oliveira e Teixeira, (2015) é ter objetivos e saber como alocar e programar cada atividade e meta dentro do tempo que se tem disponível para ter sucesso, assim conseguindo uma boa gestão do tempo, inclusive também por que foram implementadas ferramentas para este no setor em que os entrevistados trabalhavam. Cabe-nos, agora, saber como eles

utilizam desta e como a mesma os influencia.

4.2 ANÁLISE DA GESTÃO DE TEMPO NO TRABALHO

Após entender que os entrevistados tinham conhecimento sobre o tema, na segunda parte do estudo, o intuito era entender se - e como - os entrevistados aplicavam a gestão de rotina no seu trabalho, que como o autor Carvalho e Paladini (2012) é uma forma de monitorar e controlar as atividades. Durante a conversa, as respostas obtidas foram que as aplicações de planejamento no trabalho eram aplicadas com bastante frequência. Elas eram diárias, semanais, mensais e anuais como na tabela 2 abaixo mostrado por cada sujeito.

Tabela 2 – Frequência de Planejamento

SUJEITO	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Diário	X	X		X		X		X	X
Semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mensal		X	X	X	X		X	X	X
Anual		X		X	X				

Fonte: Elaboração própria (2022)

Foi notado que todos os sujeitos desenvolviam sua rotina e planejamento com diferente frequência, as metas ou atividades se desdobravam e iam da rotina anual até a diária. Segundo a fala do sujeito C, que na tabela 2 mostra sua rotina de forma semanal e mensal, diz que: *“Cada programador tem seu planejamento semanal, tem as metas individuais e as metas coletivas que precisa atender, eles são medidos constantemente sobre essas entregas”*.

Também exposto pelo sujeito E, cuja rotina é feita semanal, mensal e anual, ele fala: *“Trabalhamos com metas anuais, que são desdobradas por semestre. Semanalmente nos reunimos e discutimos o resultado da semana anterior, encontrando uma melhor maneira de caminhar na semana subsequente.”*

Então além do planejamento frequente, podemos ver que as pequenas atividades executadas no dia a dia pelos sujeitos estão interligadas em busca de um objetivo, e como vimos citado por Oliveira se trata do planejamento

estratégico, onde a empresa alinha suas metas tanto de curto quanto de longo prazo e direciona seus setores e funcionários em busca das mesmas. Em resumo, o planejamento estratégico está envolvido com as estratégias para alcançar as metas de longo prazo e que essas decisões afetam toda a empresa, a parte tática visa mais os objetivos de curto, médio e longo prazo.

Na conversa com os sujeitos, foi visto que a Empresa A utiliza o planejamento estratégico, que conforme dito pelo Sujeito I: *"Todo ano tem o planejamento estratégico, os objetivos são definidos entre os diretores e presidentes e depois desce pra gente se planejar e pensar como chegar nessas metas"*. Como vimos pelo autor Kotler (1992) é importante porque determinar as metas a serem alcançadas assim elas são desdobradas nos demais níveis, tanto tático quanto operacional para que juntas cheguem ao objetivo. Segundo fala do Sujeito G:

"A empresa é transparente em relação às metas, todo ano nós temos algumas diretrizes a serem seguidas, por exemplo, desafio de reduzir a despesa administrativa em 30% em relação ao ano anterior, e aí isso é desdobrado em algumas medidas que chegam até o operacional, então eu faço o pagamentos e vou pensando em formas de melhorias para diminuir esse custo" (Sujeito G, 2022).

Então, de acordo com o setor, cada um vai ter seu objetivo estratégico e tático, e então o operacional vai buscar alcançar cada um deles. Outro ponto conversado com os entrevistados foi se as lideranças e suas equipes aplicavam o gerenciamento de rotina e se priorizavam as atividades do dia a dia. Em relação às equipes, apenas o sujeito A fala que algumas pessoas da equipe não se planejam ou não fazem uma programação da sua rotina, os outros sujeitos falam diretamente e indiretamente que as equipes têm uma rotina de gestão de tempo e planejamento.

Em relação às lideranças, todos falam de maneira geral que os líderes têm uma gestão de tempo e rotina, traçando os objetivos a serem alcançados e priorizando as atividades a serem realizadas pelos funcionários. De acordo com falas obtidas na entrevista, o Sujeito D diz que: *"Eles sempre fazem o máximo para que a gente tenha nossos objetivos e buscam esse planejamento para todo mundo andar em um só caminho"*, o Sujeito E comenta que: *"Alinhamentos*

diários com a liderança fazem sentir maior assertividade com as prioridades”, e o Sujeito G também fala: “Minha equipe se planeja e vem de cima também as prioridades do momento”. Percebemos, assim, a importância do alinhamento entre as lideranças, as equipes e os próprios funcionários, de forma individual, para que sejam atingidos objetivos.

Disto isso, foi questionado se o fato da liderança estabelecer as prioridades e os objetivos a serem atingidos tinham influência na motivação e no foco dos sujeitos. Através dos dados coletados, quase todos os entrevistados se dizem motivados. A exceção é o Sujeito A, que nos aponta: *“Prefiro que eu estabeleça as minhas prioridades. Eu tenho prazo e aí eu vou estabelecer de acordo com o dia e de acordo com as outras atividades já planejadas.”*

Já os outros sujeitos se dizem, de maneira geral, mais focados quando existe um caminho ou uma direção que possam seguir e quando os objetivos estão alinhados entre liderado e liderança, fica mais fácil alcançá-los. Essa ideia é reforçada na fala do Sujeito D, que diz que: *“Quando todo mundo busca um só objetivo e foca nele é mais fácil de cumprir”.*

Ainda nessa linha, segundo o Sujeito F nos informa que:

“Quando você tem expectativas bem alinhadas, você tem uma noção muito clara do que é, do que é que a empresa está considerando com o trabalho. Então, quando você consegue olhar para um horizonte de um ano e saber todas as ações que você precisa desempenhar dentro dele é muito... fica muito mais simples de você avaliar a qualidade do trabalho” (Sujeito F, 2022).

Como na fala do Sujeito F, podemos ver como o planejamento é essencial para que todos sigam em busca de uma direção, além disso também se pode analisar como está o desempenho do trabalho, como por exemplo se as metas estão dentro do prazo ou não.

Foi visto que cada sujeito tem sua preferência em relação às prioridades estabelecidas e que de fato a maioria se sente mais motivado quando a direção e o caminho a ser seguido vem do nível estratégico. Eles também se diziam mais satisfeitos e menos sobrecarregados quando existe uma rotina pré definida ou um planejamento e de acordo com fala do Sujeito B: *“Hoje sou uma pessoa*

totalmente a favor da gestão da rotina, ela me deixa muito mais leve para seguir o dia no trabalho.”

Podemos ver que na fala do Sujeito B, a gestão da rotina facilitou e trouxe alívio para o trabalho e como vimos segundo a autora Kely Paiva (2008) a organização da rotina é uma das estratégias para evitar estresses e outras consequências negativas.

Apesar de toda a gestão de tempo e rotina que os entrevistados apresentaram, foi levantado durante a conversa se sempre houve todo esse planejamento individual e nas equipes, das respostas levantadas os sujeitos falaram que antes não existia e que a produtividade e a motivação dos funcionários era muito baixa. Abaixo seguem algumas falas dos Sujeitos G, H e I, para nos auxiliar no entendimento da situação:

"Não, antes era bem bagunçado, pelo menos na minha atividade que era fazer os pagamentos do setor não tinha gestão, e era bem ruim porque sempre atrasava os pagamentos aos fornecedores, em consequência prejudicava também o orçamento porque a gente acabava pagando mais de uma nota no mês que a gente só tinha orçado uma" (Sujeito G, 2022).

"Antes era um caos, bem, a gente conseguia agir em cima das emergências, mas só em cima disso mesmo, era a rotina que ditava como seria o dia da gente e não a gente que ditava a rotina. Eu trabalho com manutenção geral aqui na logística e antes eu só apagava incêndio, eu não conseguia dar prosseguimento a um projeto e nem nada porque tudo era muito agoniado, por exemplo, aqui no centro de distribuição a gente tem 13 docas e cada uma delas tem uma niveladora e quando uma delas quebram impacta em toda a operação porque atrasa o carregamento, chega atrasado no cliente final, a gente perde a meta de carregamento no dia e etc, então a gente esperava quebrar para poder consertar e isso gerava um transtorno muito grande, eu trabalho só até a sexta e quando quebrava final da semana, eu tinha que fazer hora extra e resolver pra não impactar tanto, tem sempre que pensar no próximo porque as vezes quebrava e se eu não fosse consertar tinha motorista que ficava preso o final de semana quase todo para poder carregar e isso era muito ruim" (Sujeito H, 2022).

"Era complicado, não existia um planejamento de rotina e a sensação era de estar muito sobrecarregado porque sempre eram coisas muito urgentes pra resolver e tinha que ser rápido, lembro que nos projetos se a gente atrasasse alguma coisa era bronca porque a maioria das cotações eram em dólar e se atrasasse depois tinha que fazer outra cotação, então a gente perdia em dinheiro porque o câmbio variava então o valor

ficava mais caro e fora o retrabalho de ter que pedir a verba novamente e justificar o porque do atraso" (Sujeito I, 2022).

Podemos ver que segundo os depoimentos, a falta de gestão de tempo e rotina geraram consequências no trabalho como os atrasos nos processos internos, ruptura na qualidade e confiança dos serviços que impactaram diretamente a empresa e o cliente final, assim como também houve o excesso de hora extra e estresse gerado por conta dos gargalos dentro do prazo ou não.

Após os problemas apontados, Empresa A buscou de alguma forma minimizar os gargalos e melhorar a produtividade como forma de motivar os funcionários, além de desenvolvê-los. Eles começaram a aplicar ferramentas de gestão onde conseguiam visualizar o andamento das suas atividades, quantas eram e outras informações, sendo assim uma forma de medição pois não teriam como obter bons resultados se não houvesse uma organização e um controle das atividades que executavam no dia a dia. Com isso os entrevistados comentaram que foi necessário a aplicação de ferramentas de gestão nas atividades para que tenha monitoramento de tudo, assim visando minimizar os problemas, gargalos e emergências que surgiam.

4.2.1 Ferramentas e métodos de gestão de tempo

Conversado com os entrevistados, após as dificuldades apresentadas nos processos, os principais problemas foram apontados e a partir disso foram aplicados meios para trazer soluções de forma simples e prática, onde eles iriam gerenciar melhor seu tempo e ter uma rotina definida e com prioridades a serem cumpridas

Como citado pelos autores Behr, Moro e Estabel (2008), essas ferramentas de gestão vem como auxílio nas atividades a serem realizadas. Como visto também por Bintoro e; Hidajat, (2014), o uso contínuo das ferramentas desenvolve cada vez mais as atividades e processos, trazendo melhorias tanto para o setor quando para o funcionário.

Foi perguntado aos entrevistados quais os tipos de ferramentas eles utilizam no dia a dia para gerenciamento da rotina e todos responderam que não utilizavam apenas um método mas sim vários.

Com os dados colhidos das entrevistas podemos ver no Gráfico 1 a porcentagem de utilização de cada uma dessas ferramentas. Podemos ver que a maioria dos sujeitos diz utilizar ferramentas digitais como o Microsoft Outlook, Trello e Microsoft Excel nas suas rotinas de trabalho.

Gráfico 1 - Ferramentas e métodos mais utilizados no trabalho em porcentagem



Fonte: Elaboração própria com base na pesquisa(2022).

Eles dizem que as ferramentas digitais, como por exemplo Trello, Microsoft Outlook, Excel, Teams e Planner são mais práticas e fáceis de serem manuseadas podendo ser utilizadas no nível estratégico até a operação, assim todos conseguem visualizar e entender o andamento das atividades e o que está sendo priorizado no momento.

O bloco de papel segundo o Sujeito A era muito utilizado para capturas rápidas, quando chegava alguma demanda que não era urgente e que poderia ser resolvido em outro momento. De acordo com o Sujeito A:

"Às vezes também eu estou na minha mesa concentrada fazendo alguma atividade e meu chefe chega e diz que precisa de uma apresentação que é para o outro mês, como não é urgente, eu anoto no meu bloco de papel e depois eu passo para outro lugar" (Sujeito A, 2022).

A agenda era utilizada tanto digital quanto como físico pelos Sujeitos A e

E, como forma de também anotar de forma rápida os compromissos da semana ou do mês. Já o Checklist e o Cronograma eram desenvolvidos pelos sujeitos no próprio Excel, como por exemplo, o Sujeito G utilizava o checklist para organizar os pagamentos pagos e não pagos e o Sujeito I dizia que utilizava um cronograma para acompanhamento dos prazos dos projetos.

O autor Farias (2019) diz que o Excel é utilizado na maioria das empresas pois ela consegue acompanhar vários segmentos, assim sendo utilizado para diversas atividades, tornando-se essencial para todo o negócio.

4.2.2 Influência das ferramentas e métodos no trabalho

Para a resolução dos problemas e gargalos, os entrevistados comentaram como foi importante aderir as ferramentas mostradas no gráfico 1, além do aprendizado e desenvolvimento com o manuseio dos mesmos na rotina de trabalho, elas facilitam e deixam a rotina mais leve.

Os entrevistados compartilharam um pouco de quais foram as mudanças que ocorreram a partir da utilização. Nas falas abaixo podemos ver depoimentos dos sujeitos H e I onde eles falam um pouco sobre quais foram as ferramentas aplicadas e quais os ganhos de cada uma.

"Hoje eu tenho um checklist do ano todo de todas os contratos fixos que a gente tem, fiz no excel com data de vencimento de cada um, então eu programei no outlook, por exemplo: eu sei que as notas das empilhadeiras vão vencer dia 05, então dia 01 eu coloquei uma agenda no meu outlook de ter que lançar essas notas e se por acaso eu não tiver a nota, eu já vou no fornecedor cobrar" (Sujeito G, 2022).

"Usei o excel para fazer o cronograma, usei o outlook para marcar as reuniões com os fornecedores e com os meninos da área onde eles me passavam quais coisas precisavam de manutenção ou algum gargalo que estava tendo e usei também o Trello como forma de compilar tudo que a gente levantava. E pelo Trello os meninos conseguiam acompanhar quais as ações que tem pra fazer, o que era prioridade e que já estava em andamento ou não" (Sujeito H, 2022).

Podemos notar que tanto o Sujeito G como o Sujeito H tiveram muitas

melhorias nas suas atividades de pagamentos, reuniões e acompanhamento das demandas, após a aplicação, foi visto o quanto as rotinas que apresentavam problemas foi otimizada, após esse gerenciamento de atividades pois começaram a ser controladas e gerenciadas. O Sujeito G diz que: *“A agonia que a gente passava antes com nota atrasada, fornecedor ligando, todo o estresse, agora é bem difícil a gente ter algum problema nos pagamentos.”*

Na fala do Sujeito G podemos notar como é importante a utilização de ferramentas de gestão para gerenciar a rotina, além dos benefícios no ambiente de trabalho trazendo organização nos pagamentos, também podemos ver benefícios individuais, aliviando a “agonia” e citada pelo sujeito, assim como visto pelos autores Carlotto, Dias, Oliveira e Teixeira (2015) a organização da rotina pode reduzir o estresse do funcionário.

No caso dos fornecedores, como citados pelos sujeitos, eles começaram a ter uma maior confiabilidade no processo, pois as notas começaram a ser lançadas no tempo certo para ser recebido na data de vencimento e também houve uma melhoria na comunicação com os clientes internos e externos. Como dito pelo sujeito H, ficou mais fácil marcar reuniões com os fornecedores e o pessoal da operação conseguiu passar de forma mais clara os problemas que apareciam. Com a utilização do Trello como uma ferramenta de gestão eles conseguiam acompanhar o status das atividades e entender o que estava sendo priorizado no momento.

O Sujeito H também expôs o quanto a produtividade do setor melhorou após a aplicação do Outlook, Excel e Trello e que foi desenvolvido um novo cronograma, onde ele poderia se antecipar e deixar programado de quanto em quanto tempo seria necessário manutenção no setor, assim passando de emergências para manutenções preventivas. Com isso vemos a influência nas demais atividades da empresa, a exemplo das entregas no cliente. O Sujeito H fala que:

“Eu comecei a fazer um rastreamento de quanto em quanto tempo eu solicitava o conserto da niveladora da doca **[Construção para recebimento de carga]** e aí comecei a montar um cronograma de quanto em quanto tempo eu tinha que acionar alguém para consertar ... Eu criei um cronograma mensal de tudo que a gente tinha de manutenção no ano eu fui trabalhando em cima dele, depois não precisei mais ter estresse

no final de semana, consegui resolver até mais rápido se algum problema aparecesse, a produtividade do setor aumentou muito porque os gargalos diminuíram, os índices de atraso no cliente também diminuíram“ (Sujeito H, 2022).

O Sujeito A também comenta que:

“Foi benéfico aprender e realmente ver os benefícios de implementar uma rotina porque antes era tudo muito **[Muitas demandas e atividades]** e agora eu faço a mesma atividade e tá mais tranquilo...tiveram várias atividades que eu simplesmente implementei rotina e vi um bom resultado.” (Sujeito A, 2022).

Podemos ver nas falas o quanto as atividades evoluíram a partir da aplicação das ferramentas e a gestão do tempo. É possível ver o quanto influencia a rotina de cada um, eles passaram a conseguir fazer um bom gerenciamento do tempo e a prever algumas emergências, dando a equipe mais maturidade e espaço para poder realizar outras atividades, inclusive ficando com horário livre no fim de semana que antes estava sendo tomado pelas urgências, com a organização das atividades eles conseguem gerenciar as demandas no horário de trabalho sem precisar se estender para hora extra ou trabalhos no final de semana.

De acordo com os entrevistados fica mais fácil quando se tem um lugar de capturas e mensuração das atividades, você deposita nas ferramentas todas as suas atividades e prioridades. O Sujeito I falou que: *“Sinto minha cabeça mais descarregada porque não preciso ficar lembrando sempre que tenho que fazer isso ou aquilo, então ela fica mais leve para pensar em outras coisas”*; o Sujeito B também falou que: *“Acho que não conseguiria cumprir tudo o que tenho pra fazer se não tivesse essas ferramentas”*.

A partir de toda a organização construída com as ferramentas, os entrevistados dizem se sentir menos sobrecarregados e menos estressados após gerir seu tempo de maneira adequada, sempre priorizando as atividades, então eles conseguiam agir de forma mais focada na demanda principal, com isso também conseguiam fazer uma gestão da sua rotina, planejando e programando as atividades realizadas durante as semanas, atingindo os

objetivos mensais e anuais da empresa.

Também foi notado que houve desenvolvimento profissional, eles começaram a adquirir novas habilidades e técnicas no manuseio das ferramentas, além da experiência de construir novos indicadores dentro do setor. Isso foi muito importante para a empresa que tem o papel de desenvolver e treinar seus funcionários, visando também o bem estar e satisfação dos colaboradores.

4.3 ANÁLISE DA GESTÃO DE TEMPO NA VIDA PESSOAL

Com todo desenvolvimento no setor e depoimentos sobre a influencia e mudanças que ocorreram, percebeu-se que os sujeitos se sentiram mais motivados, menos estressados e sobrecarregados, o que trazia alívio e rotinas mais leves para cada um. Com isso se deu a terceira e última parte do estudo, que foi entender se essas melhorias e esses novos hábitos de gestão de tempo e rotina tiveram influência na vida pessoal.

Nas entrevistas foi questionado se os sujeitos aplicavam o gerenciamento de rotina na sua vida pessoal, as respostas foram um pouco diferentes em relação ao gerenciamento na vida profissional, na qual 100% dos sujeitos diziam aplicar, dos 9 entrevistados, 6 dizem aplicar e 3 falam que em partes.

Durante as conversas, os que falaram que aplicavam em partes confessaram que relaxam um pouco em relação ao gerenciamento de rotina na vida pessoal, o Sujeito C falou que: *“Durante a semana eu deixo a vida me levar...faço mais na cabeça mesmo”*, o Sujeito A também diz que: *“É mais difícil porque a pessoa vai deixando o meio de lado, porque não tem tanta prioridade como tem no trabalho”*.

Entretanto, os sujeitos que apontaram que fazem gerenciamento na vida pessoal falaram que costumam fazer da mesma forma do trabalho, na mesma medida. O Sujeito F disse que aplica *“Iguar trabalho, lógico”*, o Sujeito E também manteve a mesma linha de raciocínio e falou que aplica *“Como no Trabalho”*, o Sujeito B afirmou que: *“Me sinto muito satisfeita em ter um gerenciamento de rotina na minha vida pessoal, acho que consegui conquistar muito mais coisas depois que apliquei na minha vida.”*

Então podemos ver que, como na vida profissional, a maioria dos sujeitos aplicam o gerenciamento de rotina na vida pessoal com a mesma constância que no trabalho e se dizem satisfeitos em seguir uma rotina.

Gráfico 2 - Ferramentas e métodos mais utilizados na vida pessoal em porcentagem



Fonte:Elaboração própria com base na pesquisa(2022).

Na conversa com os entrevistados percebeu-se que eles basicamente utilizavam as mesmas ferramentas do trabalho, menos o Microsoft Outlook pois descreveram a ferramenta como algo mais formal e empresarial

Apesar da maioria hoje fazer aplicação das ferramentas, eles também comentaram que nem sempre houve essa organização da rotina pessoal. Foi dito pelos entrevistados que antes a vida pessoal era um pouco desorganizada, sentiam também que não conseguiam dar conta de tudo e que viviam sob pressão. O Sujeito B comentou que:

“Tinha demanda do trabalho, da faculdade então era muita coisa na minha cabeça, eu vivia muito sob pressão e achava que não conseguiria fazer nada e não tinha administração nenhuma na minha vida profissionalmente, pessoalmente, financeiramente e etc” (Sujeito B, 2022)

Diante disto, para entender como os sujeitos começaram a implantar um gerenciamento de rotina na vida pessoal, mais uma pergunta foi feita questionando se a empresa influenciou de alguma forma o gerenciamento de

rotina da vida pessoal deles.

Durante a conversa, todos responderam que sim, houve essa influência por parte da empresa e que foi bastante positiva. Os que diziam aplicar a gestão de rotina e de tempo da mesma maneira que na empresa, falaram que como deu certo no trabalho e que foi visto resultados como o alcance dos objetivos e motivação para lidar com as rotinas, então acreditaram que isso também poderia acontecer na vida pessoal.

Nas falas abaixo podemos ver alguns depoimentos dos entrevistados contando o que mudou após a aplicação:

"Comecei a montar um quadro no Trello pra mim e a fazer um cronograma pra semana, em um ano minha vida mudou muito, consegui estabelecer metas e rotinas para minha vida como eu fazia no trabalho e obter resultados, consegui perder peso, fazer uma poupança para um intercâmbio, ler livros, reduzir tempo de hora extra na semana então eu tinha mais tempo pra mim, fazer cursos de outro idioma, foi muito prazeroso saber que eu consegui usar meu tempo e as minhas 24 horas sem se sentir sobrecarregada ou ansiosa, me fez sentir muito mais leve para levar meus dias tanto no trabalho como em casa" (Sujeito B, 2022).

"Foi fundamental descobrir que posso fazer várias coisas ao mesmo tempo...hoje eu vejo que é pura gestão de tempo, definir a hora de estudar, de pensar no trabalho e de focar realmente na vida pessoal. Se preparar com antecedência e manter uma rotina que se dedique um pouco a cada campo da vida acaba entregando resultados mais satisfatórios em todos eles do que ficar imerso em apenas um" (Sujeito E, 2022).

"Eu tenho um planejamento para médio, mas eu não tinha muita visão de longo prazo. E aí, por conta da empresa, por conta do que se prega lá e do que se faz lá, eu acabei trazendo um pouco disso pra vida" (Sujeito F, 2022).

"Foi muito bom pra mim ter essa prática, eu consegui conquistar muitas metas pessoais através do planejamento" (Sujeito I, 2022).

É notado uma grande evolução na rotina dos sujeitos, tanto de mentalidade quanto de prática, eles começaram a não só ter objetivos de curto e médio prazo mas sim a pensar no futuro e estabelecer metas de longo prazo e traçar uma direção para chegar lá, eles também perceberam como ficou mais simples conseguir conciliar as 24 horas dos seus dias para seus projetos

pessoais.

Vemos no depoimento do sujeito B o quanto a gestão de tempo e rotina trouxe resultados. Com a simples iniciativa de organizar sua vida, o entrevistado conseguiu cuidar da saúde reduzindo o estresse e a ansiedade e se desenvolver cada vez mais com aprendizados, leituras, línguas e outras atividades citadas pelo mesmo.

O sujeito B ainda nos contou que suas práticas também foram estendidas para outras pessoas de sua família. No depoimento abaixo vamos como foi essa influência na vida da sua mãe:

“Também passo isso para minha família, hoje em dia todo mundo se organiza, por exemplo minha mãe, às vezes ela esquecia de pagar a conta de luz porque a conta não chegava pelo correio e fizemos um checklist com todas as contas onde ela sabe que todo dia três do mês o papel da luz tem que ter chegado, se chegar esse dia e ela não tiver o papel, ela vai no site e baixa o boleto pra pagar, depois disso nunca mais ela esqueceu e melhorou muito o dia a dia dela com as atividades” (Sujeito B, 2022).

Além dos ganhos nas vidas pessoais dos sujeitos podemos ver como influenciou também pessoas próximas, na fala anterior temos um simples processo que foi melhorado com a ajuda de um checklist, trazendo otimização nos pagamentos.

Por fim, conseguimos ver como os padrões da empresa podem influenciar positivamente a vida das pessoas no âmbito pessoal e como isso toma proporção para outras pessoas do mesmo ciclo social, então esses novos hábitos foram de muita importância para essas pessoas que buscaram de alguma forma melhorar e otimizar alguma rotina das suas vidas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo consistiu em entender a influência da gestão de tempo na rotina dos trabalhadores de uma empresa de Pernambuco. Inicialmente, buscou-se identificar as ferramentas de gestão aplicadas na empresa e na vida pessoal dos funcionários, descrever a rotina dos funcionários antes e depois da implantação e com isso entender se houve ganhos na empresa e na vida pessoal, e também, analisar como a empresa influenciou a vida profissional e pessoal dos funcionários.

Por meio de análise dos resultados obtidos pelas entrevistas individuais realizadas com sujeitos da Empresa A, verificou-se que a gestão do tempo no gerenciamento de rotina dos entrevistados trouxe verdadeiros ganhos no âmbito profissional, onde eles conseguiram entregar suas demandas de forma mais otimizada e, assim, ficando menos sobrecarregados.

Além disso, o gerenciamento da rotina também trouxe ganhos para o setor, onde o antes e depois conseguiu mostrar a minimização dos gargalos e problemas existentes, os serviços e atividades também começaram a ser entregues com qualidade e atendendo a todos os prazos.

Tendo em vista os aspectos apresentados também foi visto que houve influência na vida pessoal dos sujeitos onde eles passaram a replicar os hábitos da empresa para gerir sua rotina pessoal, na qual foram aplicadas as mesmas ferramentas, assim estruturando metas pessoais como organização financeira, curso de línguas, hábito de leitura e exercício físicos, também colhendo resultados como por exemplo a perda de peso e o intercâmbio como citado pelo Sujeito B.

Dessa forma, em virtude do que foi mencionado e apresentado podemos dizer que a gestão de tempo influenciou diretamente a rotina dos sujeitos trazendo resultados positivos, e que os hábitos e ferramentas aplicadas foram levados da vida profissional para a pessoal e que isso foi importante e positivo dentre os entrevistados, pois facilitou sua organização.

Por fim, recomenda-se a aplicação de gestão de tempo e de rotina em outros setores que não utilizam com o fim de ganhos que foram visualizados nos setores aplicados, fazendo com que a Empresa A elimine cada vez mais os problemas e gargalos.

Também recomenda-se que outras empresas apliquem a gestão de tempo, assim trazendo estudos futuros da aplicação das ferramentas citadas ou outras, possibilitando a otimização da rotina dos funcionários e trazendo motivação, desenvolvimento e qualidade de vida no trabalho para os mesmos, impactando também a vida pessoal, padronizando hábitos para que assim haja ganhos tanto para empresa quanto para o funcionário.

REFERÊNCIAS

AGOSTINETTO, J.. **Sistematização do processo de desenvolvimento de produtos, melhoria contínua e desenvolvimento: o caso de uma empresa de autopeças**. 2006. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, São Carlos, 2006.

AGRELA, L. **Como o google movimentou R\$67 bi em 2020 e ajudou a salvar PME**. Exame, 2021. Disponível em: <https://exame.com/pme/como-o-google-movimentou-r-67-bi-em-2020-e-ajudou-a-salvar-pmes/>. Acesso em 17 abr. 2022.

ALONÇO, G. **O que é e para que serve um checklist**. Templum, 2022. Disponível em: <https://certificacaoiso.com.br/o-que-e-e-para-que-serve-um-checklist/>. Acesso em 18 mar. 2022.

ANDRADE, J. G.; TIAGO, R. A. **A busca: alcance sucesso profissional transformando sua vida pessoal**. Barra Bonita: Solidum, 2006.

ANDRADE, R. O. B. de; AMBONI, N. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

ÁVILA, L; STECCA, J. **Gestão de pessoas**. Santa Maria: Rede E-tec, 2015.

AVONA, M. E. **Gestão de pessoas**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional, 2015.

BALESTRIN, A., & VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia**: Bookman Editora, 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BAUM, E. **Agenda online compartilhada e sua importancia**. Sabesim, 2021. Disponível em: <https://www.sabesim.com.br/agenda-online-compartilhada-e-sua-importancia/>. Acesso em 15 de mai.2022.

BEHR, A.; MORO, E. L. S.; ESTABEL, L. B. **Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca**. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, maio/ago., 2008.

BINTORO, O. B., & HIDAJAT, J. **Strategy Tools Usage in Indonesia: A Survey of Indonesia Managers**. New York: Ieee, 2014.

CALLADO, A. A. C. **Relações entre o número de indicadores de desempenho utilizados e fatores contingenciais: evidências do contexto de uma cadeia agroalimentar de suprimentos**. **Revista Contabilidade Vista e Revista**, v. 27, n. 2, p. 48–63, 2016.

CAMPOS, V. F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Rio de Janeiro: Bloch, 1998.

CAMPOS, V. F. **Qualidade total: padronização de empresas**. Nova Lima: INDG, 2004.

CAMPOS, V.F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 7. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1990.

CARLOTTO, R. C., TEIXEIRA, M.A.P., DIAS, A.C.G. (2015). Adaptação Acadêmica e Coping em Estudantes Universitários. **Psico-USF**, v. 20, n. 3, pp 421-432, 2015.

CARVALHO, M.; PALADINI, E. **Gestão da qualidade: teoria e casos**. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

DEMING, W. Edwards; **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990;

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009.

ESPINHA, R. **Cronograma: O que é e tudo sobre como gerenciar suas tarefas e projetos**. Artia, 2022. Disponível em: <https://artia.com/cronograma/>. Acesso em 15 mar. 2022.

ESTRADA, R. J. S., FLORES, G. T., & SCHIMITH, C. D. Gestão do Tempo Como Apoio ao Planejamento Estratégico Pessoal. **Revista de Administração da UFSM**. v.4, n.2 , p. 315-332, 2011.

FALCONI, V. **O Verdadeiro Poder**, Nova Lima – MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2009.

FALCONI, V. **TQC: controle da qualidade total** (no estilo japonês). 8. ed. Nova Lima, MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda. p. 256, 2014.

FERNANDES, D. R. Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. **Revista da FAE**, v. 1, n. 71, p. 1–18, 2004.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2010.

GOOGLE. **Ajuda Google**, 2022. Página inicial. Disponível em: <https://support.google.com/?hl=pt-BR>. Acesso em: 15 de abril. de 2022.

GUERREIRO, R.; SOUTES, D. O. Práticas de gestão baseadas no tempo: um estudo em empresas dos Brasil. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 24, n. 63, p. 181-194, 2013.

HELMS, M. M.; ETTKIN, L. P. **Time-based competitiveness: a strategic perspective**. **Competitiveness Review**, v. 10, n. 2, p. 1. 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

LANZARIN, B. Gestão de pessoas. **ACADEMIA**. Artigos Acadêmicos. v. 1, p. 06, 2017.

MAITLAND, I. **Administre seu tempo**. 1 ed. São Paulo: Nobel, 2000.

MAXIMEISTER, M. **Trello For Project Management: With power aups, add-nos and extensibility**. Cap 1. Amazon Digital Services LLC, 2014. Disponível em: https://www.amazon.com/Trello-Project-Management-Marc-Maxmeisterebook/dp/B00M7SQXPO/ref=pd_ybh_a_1?encoding=UTF8&psc=1&refRID=EAHKTH5RWX%20WGCVNGBE88#reader_B00M7SQXPO. Acessado em 22 abr. 2022.

MAXIMIANO, A. C. **Introdução à administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MELLO, R. **O emprego do software “Trello” no planejamento e gestão de projetos e processos desenvolvidos nas organizações miliares**. Disponível em: https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/7449/1/CGAEM_2020_CUNH_A%20MELLO.pdf .Acesso em 25 mar. 2022.

MICROSOFT. **Suporte Microsoft**, 2022.. Disponível em: <https://support.microsoft.com/pt-br>. Acesso em: 15 de abril. de 2022.

OLIVEIRA, D. **Planejamento Estratégico**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PAIM, R; CARDOSO, V; CAULLIRAUX, H; CLEMENTE, R. **Gestão de Processos: Pensar, Agir e Aprender**. São Paulo: Editora Artmed, 2009.

PAIVA, K.; PINTO, D.; DUTRA, M.; ROQUETE, R. Quanto tempo tem o tempo? : um estudo do tempo dos gestores do varejo em Belo Horizonte . **Órgão. Soc. [conectados]**. , vol.18, n.59, 2011, pp.661-679, 2008.

PINTO, G. **A organização do trabalho no século 20**. 6ª ed. São Paulo, Expressão Popular, 2007.

SANTOS, E., LIMA, I., ABRANTES, M. **Gerenciamento da rotina diária em unidades de informação**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 19., 2000, Porto Alegre. Anais. Porto Alegre : PUCRS, 2000.

SCHWABER, K. and BEEDLE, M. **Agile Software Development With Scrum**. 1. ed. Londres: Person, 2008.

SOARES, B. **Como conduzir uma reunião one on one perfeita**. Feedz, 2021. Disponível em: <https://www.feedz.com.br/blog/reuniao-one-on-one/>. Acesso em 15 mar. 2022.

SOARES, S. **Gestão do tempo e da comunicação**. Mediação. Belo Horizonte, v.7, n.7, 2008.

SUTHERLAND, J. **SCRUM: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. 2. ed. São Paulo: Leya, 2016.

TEIXEIRA, J. M., & MERINO, E. Gestão visual de projetos: um modelo voltado para a prática projetual. **Strategic Design Research Journal**, v.7, n.3, 2014.

VAN BELLEN, H. M.. **Indicadores de desenvolvimento sustentável – um levantamento dos principais sistemas de avaliação**. In: Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, Salvador, Bahia: Anpad, 2002.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

A presente entrevista objetiva a coleta de dados para a pesquisa: O gerenciamento de tempo e suas influências na rotina de trabalhadores.

PERGUNTAS AO ENTREVISTADO

PARTE I - PERFIL DO ENTREVISTADO

1. Qual o seu gênero?
2. Qual a sua idade?
3. Qual a sua escolaridade?
4. Qual a sua ocupação?
5. Como você se sente em relação ao seu trabalho de modo geral?

PARTE II - GERENCIAMENTO DE ROTINA NO TRABALHO

6. Você conhece ou já ouviu falar sobre planejamento semanal ou gerenciamento de rotina?
7. Você se planeja? Caso sim, com que frequência você se planeja?
8. Você se sente mais satisfeito quando se planeja?
9. Seu gestor(a) e/ou sua equipe costumam se planejar para a rotina de trabalho?
10. Com que frequência eles (gestor/equipe) se planejam?
11. Você se sente mais motivado quando sua liderança define as atividades a serem realizadas durante a semana, priorizando e estabelecendo metas a serem cumpridas?
12. Você acha que sua empresa/organização tem a cultura de gerenciar/planejar a rotina dos funcionários?
13. Você se sente menos sobrecarregado e mais focado quando tem um cronograma de atividades a fazer?

14. Você utiliza algum método ou ferramenta como auxílio para o seu planejamento/gerenciamento de rotina?

15. Quais ferramentas ou métodos você utiliza?

PARTE III - GERENCIAMENTO DE ROTINA NA VIDA PESSOAL

16. Você aplica o planejamento/gerenciamento da rotina na sua vida pessoal?

17. Com que frequência?

18. Você utiliza algum método ou ferramenta?

19. Você se sente mais satisfeito quando planeja a rotina da sua vida pessoal?

20. Você acha que o hábito de planejamento na empresa/organização influenciou de alguma forma na maneira planejar a sua rotina pessoal?

21. Caso sim, você acha a influência positiva ou negativa?

22. Você gostaria de informar, comentar algo sobre sua relação entre a organização da rotina de trabalho e a pessoal?