

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
GESTÃO DE PESSOAS, PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E *COACHING*

ADRIANA SANTOS DE LUCENA

GESTÃO DO TEMPO COM FOCO EM ALTA *PERFORMANCE* PROFISSIONAL

ANÁPOLIS-GO

2019

ADRIANA SANTOS DE LUCENA

GESTÃO DO TEMPO COM FOCO EM ALTA *PERFORMANCE*
PROFISSIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob orientação do Professor Mestre Mauricio Rodvalho.

ANÁPOLIS-GO

2019

ADRIANA SANTOS DE LUCENA

GESTÃO DO TEMPO COM FOCO EM ALTA *PERFORMANCE*
PROFISSIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob orientação do Professor Mestre Mauricio Rodovalho.

Data da aprovação: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Me. Maurício Resende Rodovalho
ORIENTADOR

Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel
CONVIDADA

Ma. Marisa Roveda
CONVIDADA

DEDICO...

A minha amada mãe, merecedora da minha eterna gratidão.

Ao meu saudoso pai (*in memoriam*), que mesmo de longe me auxilia através do exemplo vivenciado.

Meu querido esposo e parceiro de todas as horas, que me ofereceu apoio emocional e prático durante a elaboração deste trabalho.

Aos meus filhos, as verdadeiras maravilhas do mundo.

A minha irmã mais que especial, que me fascina por sempre saber exatamente o que preciso, e durante a elaboração deste trabalho, me presenteou com inspirações quanto a “não fazer tempestade em copo d’agua”.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	GESTÃO DO TEMPO	9
2.1	HISTÓRIA E CONCEITOS DO TEMPO	10
2.2	DA ANTIGUIDADE AOS TEMPOS ATUAIS	11
3	A GESTÃO DO TEMPO E AS ORGANIZAÇÕES	13
3.1	APROVEITAMENTO DO TEMPO	14
3.2	EXPECTATIVAS ORGANIZACIONAIS	15
3.3	ALTA <i>PERFORMANCE</i>	16
4	POSSÍVEIS SABOTADORES DA GESTÃO DO TEMPO PARA ALTA PERFORMANCE PROFISSIONAL	18
4.1	LISTA DE POSSÍVEIS SABOTADORES.....	18
4.2	INDICADORES PARA ELIMINAÇÃO DE SABOTADORES DO TEMPO.....	19
5	METODOLOGIA DA PESQUISA	25
5.1	PESQUISA BIBLIOGRÁFICA.....	25
5.2	PESQUISA DE CAMPO	25
5.2.1	PERFIL DOS RESPONDENTES DA PESQUISA.....	25
6	RESULTADOS DA PESQUISA	27
6.1	GRÁFICOS	28
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
	REFERÊNCIAS	37
	APÊNDICE A.....	39

RESUMO: A gestão do Tempo é considerada na atualidade uma ferramenta poderosa e altamente relevante, sendo tema de discussões dentro e fora das organizações, podendo por si só definir o curso profissional e a qualidade de vida de pessoas, sendo ela global, abrangendo todas as idades e classes sociais, e interferindo significativamente nos resultados, independente do que se deseja realizar. A máxima “tempo é dinheiro” nunca foi tão replicada quanto nos dias atuais, contudo o que se busca não é adquirir mais tempo, e sim meios para potencializar resultados através da melhoria da produtividade. O objetivo geral desta pesquisa foi a identificação de ações praticadas no trabalho e em núcleos familiares e sociais que prejudicam o bom andamento de atividades e projetos, limitando-os ou mesmo condenando-os ao fracasso, definindo-se como um divisor de águas entre o sucesso e a não realização pessoal e profissional. A sustentação do trabalho deu-se através da prática de leitura e realização de pesquisas em conteúdos publicados por *experts* no tema, sendo o principal deles o livro A Tríade do Tempo, de Christian Barbosa (2018), embasado no acompanhamento das rotinas de mais de 44 mil profissionais espalhados por 35 países da Comunidade Europeia, somados ao resultado da pesquisa de campo realizada entre supervisores atuantes em empresa de grande porte, buscando a identificação de ações prejudiciais praticadas em ambos os aspectos da vida, e posterior levantamento de métodos e ferramentas para saná-los, obtendo as tão almejadas qualidade de vida e alta *performance* profissional. A análise dos resultados da pesquisa de campo apresentou a ocorrência de diversos sabotadores do tempo a serem combatidos, assim como a real perspectiva de êxito nesta empreitada, desde que se aplique continuamente as ferramentas propulsoras de Gestão eficaz do Tempo, adquirindo produtividade e Alta *Performance* Profissional.

Palavras-chave: Gestão do Tempo. Alta *Performance* Profissional. Ferramentas. Sabotadores do Tempo.

ABSTRACT: Time management is currently considered a powerful and highly relevant tool, being the subject of discussions within and outside organizations, and can itself define the professional course and quality of life of people, being global, encompassing all ages and social classes, and significantly interfering in the results, regardless of what one wishes to accomplish. The maxim “time is money” has never been as replicated as it is today, however, the aim is not to buy more time, but means to maximize results through improved productivity. The general objective of this research was the identification of actions taken at work and in family and social centers that hinder the good progress of activities and projects, limiting them or even condemning them to failure, defining themselves as a watershed between success and non-fulfillment personally and professionally. The work was sustained through the practice of reading and conducting research on content published by experts on the subject, the main one being the book *The Triad of Time*, by Christian Barbosa (2018), based on the monitoring of routines of more than 44.000 professionals spread across 35 countries of the European Community, added to the results of field research conducted by supervisors working in large companies, seeking the identification of harmful actions practiced in both aspects of life, and subsequent survey of methods and tools for remedy them, achieving the longing for quality of life and high professional performance. The analysis of the results of the field research presented the occurrence of several time saboteurs to be fought, as well as the real prospect of success in this endeavor, provided that the effective tools of effective Time Management, achieving productivity and High Professional Performance are continuously applied.

Keywords: Time Management. High Performance Professional. Tools. Saboteurs of Time.

1 INTRODUÇÃO

A crescente competitividade no mundo corporativo, associada às inúmeras demandas recorrentes no dia a dia, requer a utilização eficaz do precioso recurso denominado “Tempo” como aliado fundamental para se atingir a produtividade plena, o que impacta direta e positivamente a imagem e reputação do profissional, assim como o alto desempenho profissional.

A Gestão do Tempo pode ser prejudicada pelo cenário atual, onde é notável a necessidade da realização de inúmeras tarefas em um espaço de tempo que parece ser gradativamente reduzido, tornando imprescindível que haja observação das rotinas pessoais e profissionais como um todo, objetivando identificar quais hábitos e ações praticados recorrentemente resultam em baixa produtividade, afetando negativamente a *performance* profissional.

Assim, com o propósito de identificar e analisar os mais prejudiciais e recorrentes sabotadores do tempo, para posterior levantamento de técnicas e ferramentas que quando incorporadas ao dia a dia, permitam tratá-los, foi desenvolvida esta pesquisa.

Este trabalho foi dividido em três partes. A primeira refere-se a conceitos de Gestão do Tempo e a história deste. A segunda trata da relação da produtividade com as organizações, expectativas destas e definição para alta *performance*. A terceira parte refere-se a alinhamento dos possíveis sabotadores do tempo ocorridos em ambiente pessoal e profissional, assim como o levantamento de ferramentas, técnicas e mudanças de hábitos para eliminação ou controle destes vilões.

Para desenvolvimento da pesquisa fez-se amplo uso de pesquisa bibliográfica e foi realizada pesquisa de campo, na qual primeiramente aplicou-se a metodologia escala de *Likert*, por possibilitar mensurar o grau de concordância dos respondentes em relação ao conteúdo apresentado, e também, foram relacionados os sabotadores identificados, para escolha única ou múltipla.

Importante salientar que o tema abordado é atual e de inegável impacto para crescimento profissional e equilíbrio pessoal, uma vez que o gerenciamento eficiente do tempo é fundamental para garantir o atendimento diário das inúmeras demandas existentes, maximizando a produtividade e a entrega de resultados, atendendo assim as exigências das organizações, do mercado de trabalho atual e da vida social como um todo.

2 GESTÃO DO TEMPO

Conforme Barbosa (2018), Gestão do Tempo é o processo de priorização de tarefas segundo sua relevância, independentemente de estarem ligadas ao trabalho, família, relacionamentos, lazer ou saúde, somado à forma organizada de como realizá-las, envolvendo planejamento e execução voltados ao melhor aproveitamento do tempo investido, com o propósito de tornar os esforços individuais sempre mais eficazes. Para Andrade e Tiago (2006), é na prática, o ato de gerir o tempo adequadamente e determinar, no início da jornada de trabalho, um roteiro de prioridades, ou seja, é fazer uma reflexão sobre o que deve ser feito naquele dia e o que pode ser feito posteriormente.

Barbosa (2018), é basicamente a capacidade de fazer escolhas inteligentes, uma espécie de incentivo para se buscar o que realmente é importante em nossas vidas, isto é, um orientador para a definição de prioridades, um meio para se conseguir produzir mais e melhor, utilizando menos tempo.

Você quer aprender a administrar o tempo? Então esqueça o relógio – e pegue uma bússola. Mais do que controlar as horas, os minutos e os segundos do dia, uma boa gestão do tempo exige, prioritariamente, a definição clara do rumo que você deseja dar à sua vida e sua carreira. Disso resultará todo o resto: dias menos desgastantes, compromissos respeitados, tarefas realizadas no prazo programado, metas alcançadas com serenidade e convívio saudável com a família (SILVEIRA, 2008, p. 16)

Trata-se de uma prática possível através de ferramentas, estratégias e decisões que, quando bem utilizadas, proporcionam benefícios em diversos campos da vida de um indivíduo, podendo ser oportuna para impulsionar o desenvolvimento intelectual e a alta *performance* profissional, trazendo como bônus equilíbrio, redução ou eliminação do estresse, realização pessoal, mais oportunidades e tempo livre e maior qualidade de vida, já que um profissional precisa ser definido não somente como a soma de conhecimentos e experiências adquiridos ao longo de sua carreira, mas também das vivências diversas que individualizam um ser humano.

O tempo é finito. Dispomos somente de um certo número de horas para colocar em prática o que devemos e o que queremos fazer. Quando administramos melhor o nosso dia, reduzimos a tensão e a frustração, ficamos mais autoconfiantes e, de modo geral, nos sentimos melhor. (MANCIN, 2007, p. 06).

Apesar da ciência que todos temos rigorosamente 1.440 minutos diários, são frequentes, tanto no meio corporativo quanto na vida pessoal, a ênfase quanto a

escassez de tempo diante das inúmeras demandas do dia a dia, tornando evidente a necessidade do gerenciamento deste precioso recurso.

2.1 HISTÓRIA E CONCEITOS DO TEMPO

A necessidade e relevância do controle do tempo foram identificadas desde a pré-história, cerca de 3.500 anos A.C., quando o homem já observava fatores como a claridade e a escuridão através do aparecimento do sol ou das estrelas, as fases da lua e as alterações climáticas, utilizados como orientação para iniciação de atividades agrícolas, tornando possível um planejamento mínimo, porém essencial, para o plantio e, conseqüentemente, a subsistência da humanidade. Posteriormente, estes mesmos fatores observados pelos primórdios foram utilizados para criação dos primeiros relógios, calendários e definição das estações do ano (REVISTA SUPER INTERESSANTE, 2006).

Acredita-se que o primeiro marcador do tempo seja o relógio do sol, desenvolvido pelo homem primitivo, em terras Egípcias, sendo simplesmente bastões ou hastes fincadas ao solo, geralmente envolvidas por um círculo desenhado ao chão, no qual a projeção do sol incidente sobre o relógio indicava o passar das horas. Posteriormente, surgiram o relógio de água e a ampulheta, até a fabricação do primeiro relógio de bolso pelo alemão Peter Henlein, ocorrida em torno de 1.504, na cidade de Nuremberg (PORTAL SÃO FRANCISCO, 2016).

Originada do latim, a palavra tempo é derivada de *tempus* e *temporis*, e significam a divisão da duração em instantes, segundos, minutos, horas, dias, meses e anos. De conceito extremamente amplo, o tempo pode ser entendido como o período contínuo no qual se sucedem fatos ou eventos; a duração relativa de fatores que criam na humanidade a percepção do presente, passado e futuro; período que compreende uma sequência de acontecimentos, podendo estar relacionado a uma época ou duração de algo, ou ainda simplesmente aplicada ao momento atmosférico, à definição do clima ou estação do ano, amplamente utilizado em expressões como “fechar o tempo”, entendida como o escurecimento e ameaça de chuva ou “desabar o tempo”, traduzida pela perspectiva de uma tempestade em iminência (PORTAL SÃO FRANCISCO, 2016).

Embora não haja nenhuma definição científica conclusiva sobre a ideia de tempo, tem-se o entendimento que tudo que ocorre sobre a superfície terrestre possui

uma dimensão temporal, utilizada para que possamos nos orientar, planejar e executar ações de acordo com os objetivos, metas e necessidades particulares de cada pessoa, possibilitando assim uma melhor estruturação do que está ao nosso redor.

O tempo é finito, escasso e muito importante. Tempo é vida e desperdiçar tempo é desperdiçar vida, o tempo torna-se maior ou menor dependendo da capacidade de administrá-lo. O tempo uma vez gasto nunca mais é recuperado, por isso a importância de economizá-lo. (BLISS, 1993, p. 96).

Observando a ambiguidade e relatividade do fator tempo, e cientes que somos, que o mesmo, por si só, é inalterável, não sendo possível replicá-lo, estendê-lo ou poupá-lo para utilização futura, o que se propõe e espera ao se desenvolver este projeto é a obtenção de meios para maximizá-lo e para que se possa alcançar um melhor entendimento, controle e utilização deste recurso, através do emprego da Gestão do Tempo, vista nos dias atuais como uma ferramenta em constante desenvolvimento, que quando aplicada e bem utilizada, possibilita que o praticante produza mais e melhor, em período de tempo significativamente reduzido.

2.2 DA ANTIGUIDADE AOS TEMPOS ATUAIS

Apesar de o tempo ser controlado pelo homem desde sempre, a análise do monótono cotidiano dos nossos antepassados nos leva a concluir como a medida, percepção e necessidade de controle do tempo divergem da atualidade. Enquanto hoje conta-se os minutos para a realização de tarefas, o homem do passado não possuía a quantidade de compromissos e distrações que se vivencia no século XXI. Na contagem do tempo, por exemplo, relacionada a agricultura, considerava-se dias e até semanas para sua finalização, e não horas, como pratica-se hoje em dia.

De acordo com Bacellar (2014), a referência básica era identificar o dia da semana, para saber com precisão quando seria o domingo, dia de ir para a vila mais próxima, para fazer compras, participar da missa ou tratar de assuntos que exigiam a coletividade. Neste período, o relógio ainda era pouco utilizado, e o passar das horas nem sempre era observado, e essa percepção de tempo corrido e sempre insuficiente da atualidade, que leva alguns a desejar o famoso “dia de 48 horas”, é relativamente recente na humanidade.

Contudo, apesar de observada desde a antiguidade, a Gestão do tempo é verdadeiramente um paradoxo na atualidade, onde tanto se discute sobre a falta de

tempo para realização de multitarefas, tanto no ambiente corporativo quanto na vida pessoal, porém pouco se faz para identificar e modificar hábitos e ações que prejudicam o bom andamento das atividades rotineiras impostas pelo mundo moderno.

Hoje o que se busca, ou ao menos o que se deveria buscar, é o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Porém, o mundo capitalista apresenta uma vertente cada vez mais presente e impositiva, resultando na procura por obtenção de recursos financeiros para suprir desejos e necessidades pessoais e familiares, levando as pessoas a se dedicarem cada vez mais ao trabalho e ao mundo corporativo, com objetivo de conquistar desenvolvimento, progressões, realização profissional, maior poder aquisitivo, status etc..

Para Peter Drucker (1966 apud Pereira, 2019, p.16), “O tempo é o recurso mais escasso e, a menos que seja gerenciado, nada mais pode ser gerenciado”. Observa-se que esta afirmação, que se tornou célebre frase do criador da Administração Moderna, continua bastante atualizada e retrata muito bem a importância de se ter o domínio da produtividade nos dias atuais.

3 A GESTÃO DO TEMPO E AS ORGANIZAÇÕES

Em uma supérflua explanação dos recursos disponíveis às organizações na década de 1970, recorda-se, por exemplo, que estas não contavam com tecnologias essenciais e que a comunicação por intermédio de cartas era habitual. Processos rotineiros, como buscas por documentos arquivados, poderiam ser extremamente morosos, e agrupamento de informações para produção de análises e desenvolvimento de inteligência de mercado, era impossibilitado pela ausência de banco de dados. Exemplificando, Barbosa (2018) cita que, para a divulgação de um comunicado em uma empresa multinacional para todas suas filiais, em diversos países, na década de 1980, utilizava-se o telefone, telex ou fax, mas, mesmo assim, até a informação ser distribuída a todas as pessoas, demorava dias, enquanto hoje é feito em segundos, por e-mail”.

Conforme Douglas e Dell’Isola (2016), nos anos 1950 os cientistas previam que, por conta dos avanços tecnológicos, as organizações e o homem do século XXI teriam mais tempo livre. Contudo, esta foi uma afirmação ingênua, uma vez que, apesar da transformação ocorrida no mundo organizacional decorrente do acesso à tecnologia ser inegável, sendo hoje muito mais ágil, amplo e dinâmico, o mercado e as pessoas também foram consideravelmente impactados, exigindo velocidade e inovação constantes.

Entende-se que para as organizações, a dimensão temporal adquiriu maior relevância, e que devido a fatores como globalização, alterações mercadológicas e pressão dos clientes e consumidores, o diferencial está no desempenho que as pessoas oferecem às empresas, pois hoje já não existe espaço para as lacunas de tempo que antes eram compreendidas, entre a realização de tarefas e entrega de resultados.

Conforme Silveira (2008), as organizações estão cada vez mais enxutas, o trabalho cada vez mais complexo e a pressão por resultados só aumenta, confirmando que o principal foco é produzir mais em menos tempo e com custo menor. Dessa forma, mesmo que a Gestão do Tempo não esteja entre a cultura explícita da empresa, ela está intrínseca nas necessidades de se evitar retrocessos e consequentes retrabalhos e prejuízos.

3.1 APROVEITAMENTO DO TEMPO

Com o mundo em ritmo cada vez mais acelerado, palavras como “calma, paciência e devagar” estão caindo em desuso. A utilização constante de recursos como telefone celular, internet, e-mail, LAN (computadores conectados entre si), videoconferências, mensagens instantâneas, meios de transporte mais ágeis, imprimiu à geração atual a sensação de urgência em tudo que se há por realizar, principalmente no mundo corporativo. A sensação é que nada mais pode esperar, e que o prazo para entregar projetos ou resultados é sempre “ontem”.

No interior desse turbilhão de informações e possibilidades, a tecnologia pode ser uma via de mão dupla, pois apesar de agilizar as demandas diárias, quando não bem utilizadas, podem representar uma distração aos usuários, se transformando em vilão do tempo. Por este e por muitos outros motivos, a necessidade de gerir as demandas diárias são essenciais para o aproveitamento satisfatório do tempo, e a gestão da rotina de trabalho se mostra fundamental, podendo ser conceituada como o estabelecimento de tarefas a serem executadas diariamente, e os prazos estipulados para finalização das mesmas.

Estabelecer e gerenciar a rotina do trabalho é formar um conjunto de ações e verificações diárias, conduzidas com o máximo de cuidado, dedicação, prioridade e autonomia. É instituir o senso de responsabilidade nas pessoas para o cumprimento das obrigações que lhes são conferidas (CAMPOS, 2004, p. 167).

Com tantos fatores externos que fogem ao poder de resolução de seus dirigentes, é essencial que sejam implantadas nas organizações medidas que imprimam o senso de responsabilidade a todos os envolvidos em qualquer processo interno. As empresas cujos colaboradores praticam uma boa Gestão do Tempo são indiscutivelmente mais produtivas, mais lucrativas e estão um passo à frente dos seus concorrentes, com maiores possibilidades de conquistar boa reputação no mercado, melhor utilização de recursos humanos e materiais, atingimento de metas, cumprimento de prazos, aumento da produtividade, redução de erros e imprevistos, diminuição do estresse e melhor qualidade de vida dos colaboradores, sendo que os dois últimos fatores são uma espécie de bônus, pois representam um atalho para um melhor ambiente de trabalho e clima organizacional.

3.2 EXPECTATIVAS ORGANIZACIONAIS

Ao procurar uma oportunidade ou recolocação no mercado de trabalho, um profissional se depara com uma série de exigências pré-estabelecidas pelas organizações, sendo esses requisitos fundamentais que possibilitam ao candidato a participação em um processo seletivo, como graduação, pós-graduação, experiência e desempenho comprovados em áreas específicas, conhecimentos tecnológicos, domínio em línguas estrangeiras, cursos com certificação, além de conhecimentos e habilidades necessários que qualifiquem o profissional, para que o mesmo ocupe a colocação ofertada.

Em primeira análise, pode-se considerar que o mercado de trabalho e conseqüentemente, as organizações, são extremamente rígidos e exigentes, mas essa avaliação é supérflua e limitada, pois o que realmente ocorre é que os maiores e reais desafios surgem mesmo após a contratação, pois quando se assume um cargo, o que as organizações esperam é que o profissional não apenas realize as funções e atividades previamente estabelecidas, mas que se supere e se destaque sempre, não apenas cumprindo a jornada e demandas diárias, mas criando, inovando, desenvolvendo novos métodos e projetos, maximizando resultados e gerando lucro.

Para Zeigler (2007) não existe correlação entre o tempo que você permanece sentado em sua mesa de trabalho e as tarefas que realiza, e para Silveira (2008), as atividades nas organizações estão cada vez mais colaborativas e a não execução de uma tarefa, pode comprometer o resultado de todo o processo. Quando não há o comprometimento e bom desempenho dos colaboradores, seja no meio tático ou inclusive operacional, a implantação de projetos ou até mesmo a mais brilhante estratégia pode estar em risco, causando o efeito dominó, podendo prejudicar um projeto e, conseqüentemente, a organização como um todo.

Ao se contratar um colaborador, a principal expectativa de uma organização é que haja comprometimento, e o gerenciamento do trabalho, independente do cargo ocupado e da relevância que suas funções tenham no processo como um todo, é de responsabilidade do próprio colaborador, com o devido acompanhamento e *feedback* dos gestores.

3.3 ALTA PERFORMANCE

As organizações buscam talentos, profissionais com desempenho notável e que se destaquem nas empresas e no mercado de trabalho. Pessoas motivadas, envolvidas e que possuam paixão pelo que se propuseram a realizar, que se dedicam as suas carreiras, tenham conhecimentos específicos, habilidades e façam a diferença dentro das organizações. Para Malschitzky (2002), o maior desafio das empresas é descobrir, atrair e reter pessoas com alta *performance* profissional.

Mas, qual o entendimento no mundo corporativo de alta *performance* profissional? Frequentemente confundido com sucesso financeiro, possui conceito muito mais amplo, referindo-se a atitudes, objetivos e ousadia. Para Batista (2015) é ir além do que é esperado; é estabelecer os mais altos padrões pessoais, os quais excedam ao que as outras pessoas exigem ou esperam de você, é possuir espírito empreendedor, apesar de não trabalhar para si mesmo.

Atualmente, estar preparado para o mercado de trabalho possui definição muito distinta dos requisitos de dez anos atrás, quando a capacitação técnica e formação acadêmica possuíam peso definitivo no momento da contratação. Conforme Matta (2018), talvez essa seja a época onde estamos vivenciando as mudanças mais drásticas nas dinâmicas de contratação, o que fortalece a necessidade de desenvolvimento de habilidades visadas pelo mercado de trabalho.

Mas, onde estão as falhas e como desenvolver a alta *performance* profissional? Para Covey (2014), há momentos em que buscamos um atalho, sonhando em saltar alguma fase vital, de modo a economizar tempo e esforço para atingir o resultado pretendido, e Barbosa (2018) defende que executar com maestria as funções para as quais se foi contratado não é mérito algum, e desenvolver alta *performance* é o que torna o profissional atrativo. Seria essa realização possível através da aplicação da Gestão do Tempo?

A Gestão do Tempo é uma aliada não apenas da produtividade, mas de tudo em nossa vida profissional, pois é o que nos faz ser mais eficientes em nossas tarefas, otimizar a realização do nosso trabalho e conseguir fazer mais coisas, com qualidade, e em um período menor que os demais. Para isso, elimine a procrastinação de sua rotina, os comportamentos sabotadores e faça da boa administração do tempo a melhor amiga do seu sucesso e alta *performance* na carreira e empresa. (BATISTA, 2015, p. 01).

Ocorre que, se não há mudanças de hábito e atitudes, não há alterações nos resultados, e considerando que por si só, a demanda diária preenche uma enorme

lacuna de tempo, o caminho é ser mais produtivo, para assim conseguir espaço na rotina diária para inovar, criar, ser proativo, eficaz, encarar novos desafios, enfim, fazer a diferença!

4 POSSÍVEIS SABOTADORES DA GESTÃO DO TEMPO PARA ALTA PERFORMANCE PROFISSIONAL

São sinônimos de sabotadores ou vilões do tempo hábitos, ações, ou atitudes geradoras de impactos negativos, recorrentemente praticados ou vivenciados, sejam em ambiente pessoal ou profissional ou ainda, mecanismos diversos que impedem o desenvolvimento e o alto desempenho.

Conforme Chamine (2013), sabotadores do tempo são um conjunto de padrões mentais automáticos e habituais, cada um deles possuindo voz própria, crenças e suposições, que trabalham contra o que é melhor e mais benéfico para o indivíduo, resultando em consequências como travas e limitações práticas, podendo causar desmotivação ou sensação de fracasso. Entende-se também que são uma espécie de fenômeno universal, uma vez que não estão presentes em pessoas ou ambientes isoladamente, e sim de forma generalizada, podendo ocorrer em maior ou menor grau, e o que difere um profissional de alta *performance* dos demais, é a forma como o mesmo trata ou ataca os referidos sabotadores.

Entendidos como padrões mentais e emocionais que levam à auto sabotagem diariamente, quando identificados e trabalhados tornar-se-á possível deixar de sofrer reiteradamente pelos mesmos fatores na sua vida, reduzindo ou eliminando frustrações pessoais e profissionais.

4.1 LISTA DE POSSÍVEIS SABOTADORES

Faz-se imprescindível a listagem dos possíveis sabotadores da Gestão do Tempo, para posterior apontamento de estratégias discernidas e indicadas por especialistas em produtividade, que se aplicadas nas rotinas diárias proporcionaram uma reconfiguração mental, gerando benefícios causados por uma postura cerebral mais positiva, fazendo-o trabalhar em prol do praticante. É uma forma de treinar a mente para trabalhar em favor próprio.

Os vilões do tempo a serem analisados foram definidos através de aprofundamento em livros e materiais publicados por especialistas em Gestão do Tempo, sendo eles:

- Surgimento de urgências e/ou imprevistos
- Interrupções por telefone
- E-mails em excesso
- Interrupções por parte dos colegas
- Não saber dizer “não”

- Falta de foco
- Verificar redes sociais durante o expediente
- Falta de planejamento
- Não delegar
- Procrastinação
- Reuniões improdutivas
- Não concluir tarefas
- Imprevistos pessoais
- Reuniões em excesso
- Necessidade frequente de horas extras
- Outras (Quais)

Esses possíveis sabotadores foram citados na pesquisa de campo, associados a questões inerentes ao comportamento e ambiente profissional, a ainda, práticas ocorridas no dia a dia, possibilitando aprofundamento nas estratégias para minimizar impactos negativos e se alcançar a desejada eficácia na Gestão do Tempo com foco em alta *performance* profissional. Foram considerados mais recorrentes, os sabotadores apontados entre os cinco maiores percentuais de cada questão.

4.2 INDICADORES PARA ELIMINAÇÃO DE SABOTADORES DO TEMPO

Finalizado o alinhamento dos vilões do tempo, segue-se ao fundamental levantamento de ferramentas, técnicas e mudanças de hábitos ou comportamentos, desenvolvidos pelo especialista em produtividade Barbosa (2018), resultantes de intensa pesquisa e observação prática realizada em profissionais de diferentes países e culturas. O autor menciona ainda que mudanças de hábitos para reversão do cenário de baixa produtividade implica em que ocorra, primeiramente, uma significativa alteração mental, devendo haver por parte do praticante o desejo de obtenção de desenvolvimento e evolução, geralmente motivados pelo anseio de uma espécie de “auto motivação”, como por exemplo, a possibilidade de promoções ou melhorias na qualidade de vida. São orientadores para eliminação ou redução dos sabotadores do tempo:

Surgimento de urgências e/ou imprevistos – As urgências podem ser classificadas como imprevisíveis ou migratórias, e primeiramente é preciso identificar

a qual delas a ocorrência se refere: O primeiro caso está relacionado ao que realmente não se pode prever, como pane em equipamentos, problemas de saúde, trânsito caótico devido a acidentes e, posteriormente, as urgências migratórias, que normalmente são decorrentes da negligência na realização de atividades, que foram proteladas ou deixadas em segundo plano.

Fato é que a primeira categoria ocorre minimamente do dia a dia, e o que normalmente ocupa maior espaço de tempo são as urgências que poderiam ser facilmente evitadas. Contudo, somente é possível se antecipar a elas com organização e planejamento.

Outra medida necessária é a conscientização que é possível reduzir, e não sanar totalmente as urgências e/ou imprevistos e, dessa forma, o correto é reservar um período do dia para dedicar-se às necessidades que se surgem inesperadamente (BARBOSA, 2018).

Interrupções por telefone - A prática do planejamento também contribui com a redução desta interferência, que apesar de se referir a fator externo, são passíveis de redução quando o profissional está com suas atividades e retornos em dia, uma vez que evita telefonemas inerentes a cobranças diversas. Outras duas ações bem-sucedidas é mensurar a duração de cada ligação, evitando conteúdo de conversas extras e não ligados ao lado profissional e fazer uso da intranet, disponível em várias empresas, porém tão pouco utilizada como recurso útil no dia a dia profissional. Para reverter a funcionalidade desta em favor próprio, sugere-se fazer um levantamento das perguntas mais frequentes nas ligações telefônicas e colocar as respostas na intranet, de maneira ordenada e facilmente pesquisável (BARBOSA, 2009).

E-mails em excesso - Primeiramente deve-se ressaltar que esta ferramenta, além de essencial, é a principal e mais prática fonte de comunicação dentro das organizações. Portanto, considera-se que a ferramenta em si é totalmente benéfica, e o controle deverá ser unicamente da forma de como utilizá-la. Sugere-se não iniciar o dia com a priorização dos mesmos, já que este tempo deverá ser utilizado para priorização das atividades de maior relevância. Outras dicas são reservar um período específico do dia para responder os mesmos, podendo ser, por exemplo, uma hora no final da manhã e outra no final do dia, e escrever bons e-mails, expondo de forma clara e sem delongas o que deve ser feito ou o que necessita, evitando que o tópico a ser tratado se prolongue ou se transforme num troca-troca de mensagens dispensáveis (BARBOSA, 2018).

Interrupções por parte dos colegas – Entende-se que as interrupções por parte dos colegas são inevitáveis, fazem parte do cotidiano e podem ser saudáveis, contudo, podem e devem ser contornadas quando não inerentes a assuntos de cunho profissional, utilizando de sutileza e educação, mas mantendo-se firme na imposição de continuarem a discorrer sobre o assunto posteriormente, como, por exemplo, sugerindo almoçarem juntos para concluírem o diálogo ou mencionando que seu tempo para entrega de determinado trabalho está se esgotando.

Sendo assunto profissional, primeiramente deve-se discutir de forma dinâmica ao que se refere e/ou qual a finalidade do mesmo, para posterior apontamento da melhor resolução, podendo a demanda ser direcionada para outra pessoa da equipe, que não raramente possui melhor domínio do tema a ser tratado, e sendo o retorno ou desenvolvimento da atividade realmente de responsabilidade própria, o mais acertado é concluir a tarefa em andamento, alinhado com o solicitante quando será dado o retorno (BARBOSA, 2009).

Não saber dizer “não” – Refere-se ao sabotador do tempo cuja mudança de hábito exigirá maior investimento de inteligência emocional por parte do indivíduo, uma vez que se faz necessário a libertação do medo, trabalhando a coragem, negociando, tendo em mente a lista do que é realmente imprescindível, evitando tudo que for circunstancial e se posicionando neste sentido.

É preciso parar e analisar quantas vezes se diz “sim” quando o que se gostaria ou deveria fazer era dizer “não”, gerando sensações como frustração, desgosto e irritação, e ainda, transformando-se numa espécie de refém das circunstâncias negativas provocadas por esta ação. Apesar de não ser fácil, é possível dizer “não”, utilizando-se de dicas como não se acanhar, não adiar, não inventar desculpas ou mentiras e usar os sinais do corpo para fazê-lo. A capacidade de dizer “não” é tão necessária e admirada, que o praticante deste hábito tende a receber o respeito até de quem o ouve (BARBOSA, 2018).

Falta de foco – Faz-se imprescindível praticar a auto-observação para identificação de causas e, posteriormente, definir estratégias para restabelecer essa importante habilidade. Contudo, são fundamentais os cuidados com o corpo e a mente, sendo imprescindível dormir, se alimentar bem e praticar esportes, pois são fatores geradores ou mantenedores de energia.

Também é importante entender que foco e persistência caminham juntos, embora sejam coisas distintas, e muitas vezes o que se necessita é persistência para

continuar ou concluir um projeto. Para reforçar a persistência, recomenda-se potencializar de forma mais abrangente o motivo para seguir com determinado projeto, uma espécie de razão emocional, como por exemplo, concluir uma complexa coleta de dados no mercado para somar pontos para uma futura promoção, e não somente para entregar um trabalho pontualmente.

Outras estratégias são dividir grandes tarefas em pequenas tarefas, o que permite mensurar resultados em curto prazo, se auto motivar, tendo o resultado final sempre em mente, manter o ritmo, contudo se permitindo momentos de desaceleração, para uma espécie de “recarga de bateria” e sempre se perguntar se está realizando o seu possível ou o seu melhor.

Para as demandas diárias de trabalho, ou mesmo pessoais, sugere-se, ainda, uma espécie de mapeamento pessoal da atenção, definindo o período do dia de maior pico pessoal, quando o trabalho flui melhor, e nele devem-se realizar as tarefas de maior importância e também as mais complexas, que muitas vezes estão sendo proteladas (BARBOSA, 2018).

Verificar redes sociais durante o expediente – Primeiramente, deve-se conhecer o código de conduta da organização a qual pertence, pois em muitas empresas esta prática é proibida. Porém, mesmo quando permitida, a dica é eliminar ou praticar minimamente, pois afeta o foco e estimula a auto interrupção, devendo ser verificado somente entre os intervalos de conclusão de tarefas. A verificação desmedida de redes sociais durante a jornada de trabalho, além de nociva à Gestão do Tempo, pode prejudicar a imagem do profissional (BARBOSA, 2009).

Planejamento (falta de) - Uma das formas de executá-lo é através de utilização de softwares disponíveis no mercado, inclusive gratuitamente na internet. Contudo, deve-se decidir pelo que melhor se ajusta às suas necessidades e utilizar apenas uma ferramenta, evitando assim se perder entre muitos lembretes ou agendas, sendo estas eletrônicas ou físicas. Outra medida para colocá-lo em prática é listando com antecedência e bom senso as atividades ou os projetos, excluindo tudo que for circunstancial, devendo conter primeiramente os de maior relevância e com programação de tempo realmente suficiente para executá-los. O foco é realizar o que realmente precisa ser feito, as atividades cujos resultados são mais almejados ou solicitados e, ainda, praticar a arte de delegar (BARBOSA, 2018).

Não delegar – Primeiramente, faz-se necessária a conscientização de que é preciso delegar, que sem essa medida não é possível migrar para um nível mais

estratégico dentro das organizações. Porém, deve-se agir com clareza e prudência, preparando com antecedência o profissional que passará a assumir determinada responsabilidade, estando certo e sempre reforçando para essa pessoa que ela é capaz e está pronta para um novo desafio. A transição de tarefas deverá ser benéfica para os profissionais envolvidos e para a empresa como um todo (BARBOSA, 2018).

Reuniões improdutivas – Quando uma reunião for essencial, deve-se fazer tudo para que ela produza o resultado desejado e, para isso, deve-se primeiramente organizá-la para que ocorra dessa forma, sendo imprescindível uma convocação satisfatória, conter pauta, objetivo claro, definição das pessoas realmente essenciais, tempo para conclusão das tarefas e, também, tempo para duração da reunião. Não sendo o profissional o próprio organizador, deve-se certificar com o responsável que todos esses pontos serão atendidos, passando a mensagem que isso é ser dinâmico, e não burocrático (BARBOSA, 2018).

Não concluir tarefas – Está diretamente relacionado com o planejamento, foco e persistência. A conclusão de tarefas tende a ser mais bem-sucedida quando se define a relevância do objetivo, se tem uma posição otimista, se estabelece prioridades, evita-se o perfeccionismo e se pensa no resultado final (BARBOSA, 2018).

Imprevistos pessoais - Sabe-se que é totalmente possível conciliar uma carreira de sucesso com vida pessoal e, também, que imprevistos pessoais acontecem. Porém, faz-se necessário minimizar o impacto destes no ambiente corporativo. Um método eficiente é manter o hábito de dividir o que se está realizando com outro profissional, seja o chefe, subordinado ou ambos, e preparar a equipe para seguir com as atividades em sua ausência. Sugere-se, também, buscar a redução de imprevistos pessoais, não protelando fatores importantes, tratando-os antes que se transformem em urgências e, conseqüentemente, em imprevistos pessoais, como, por exemplo, realizar exames médicos com a regularidade sugerida por um médico, evitando complicações de saúde (BARBOSA, 2018).

Procrastinação – Entendida por especialistas em Gestão do Tempo como parte da condição humana, não podendo ser eliminada, e sim ser combatida. Sugere-se não adiar ou criar desculpas para a não realização, querer produzir, resgatar o prazer e o objetivo, buscar para si o benefício individual, agregando valor futuro para a ação presente. Estratégias simples podem gerar grandes resultados, como focar em tarefas, iniciar com algo pequeno, fracionar e auto recompensar (BARBOSA, 2008).

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

5.1 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

A pesquisa bibliográfica compreendeu, além de conceitos da Gestão do Tempo e Alta *Performance*, a história do tempo propriamente dito, a relação deste com as organizações, a expectativa das mesmas quanto a produtividade de seus

colaboradores na atualidade e um mapeamento dos sabotadores do tempo. Desenvolveu-se a pesquisa por intermédio de aprofundamento em livros, revistas e sites especializados no tema.

5.2 PESQUISA DE CAMPO

Para desenvolvimento da pesquisa de identificação dos mais recorrentes e nocivos sabotadores da Gestão do Tempo, primeiramente foram inseridas afirmativas com a pretensão de avaliar o grau de satisfação dos entrevistados quanto a sua produtividade diária, em nível profissional e pessoal, e, sequencialmente, foram citadas ações ou práticas recorrentes no cotidiano atual, definidas posteriormente a estudo de conteúdos publicados por especialistas no tema, tendo como principal inspirador Christian Barbosa, por ser possuidor de conteúdo amplo, prático e dinâmico, e, somado a isso, foi realizada observação prática em ambiente profissional de indústria farmacêutica de grande porte, com sede no Distrito Agroindustrial de Anápolis-GO.

A metodologia definida para formulação das quatro primeiras questões da pesquisa foi escala de *Likert*, por apresentar respostas de múltipla escolha, possibilitando mensurar o grau de concordância de cada respondente em relação ao conteúdo apresentado, sendo estas frases afirmativas e precisas. Para as demais questões, foram relacionadas às já mencionadas ações presentes no dia a dia, para escolha única ou múltipla dos respondentes. (ver Apêndice A: instrumento de pesquisa).

5.2.1 PERFIL DOS RESPONDENTES DA PESQUISA

O perfil dos participantes foi definido previamente, sendo estes supervisores de setores diversos, atuantes em empresa de grande porte, que conciliam a vida profissional com atividades frequentes e consideradas essenciais no cotidiano de todo indivíduo, como realização de serviços domésticos, estudo, participação em cursos e seminários, cuidados com a saúde, práticas esportivas e/ou tempo para família e lazer.

Os respondentes se mostraram solícitos e apresentaram interesse pelos tópicos propostos, uma vez que se refere a tema em alta e de grande impacto no desenvolvimento da carreira do profissional da atualidade.

6 RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados, apresentados a seguir, referem-se a conteúdo coletado a partir da aplicação de questionário a doze supervisores da área administrativa de uma indústria farmacêutica, na qual há um total de vinte e cinco profissionais atuantes neste cargo, que conciliam a vida profissional com a realização de atividades pessoais

e responsabilidades diversas. É pertinente ressaltar que o mencionado número de cargos de supervisão refere-se somente ao setor administrativo da empresa, não incluindo profissionais das áreas técnicas como, por exemplo, Produção e Garantia da Qualidade.

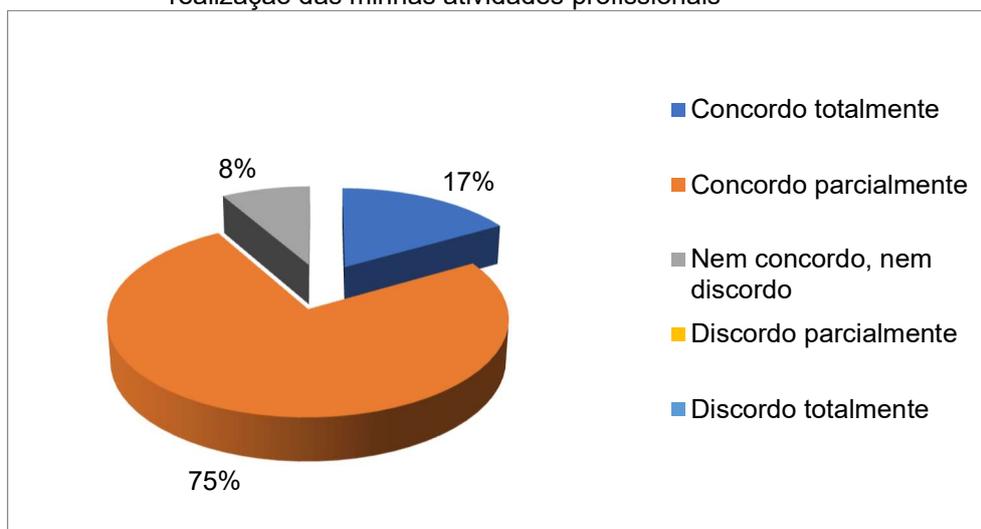
A análise do perfil dos entrevistados apurou profissionais com idade média entre 26 e 34 anos, entre os quais seis estão cursando MBA ou pós-graduação. A título de curiosidade, já que se considera não interferir no resultado da pesquisa, coincidentemente todos os respondentes são do sexo feminino.

Primeiramente, os participantes foram investigados em relação ao nível de satisfação quanto ao rendimento do tempo em relação à realização das suas atividades profissionais, afirmativa na qual a grande maioria dos participantes, ou 75%, responderam que concordam parcialmente com esta alternativa, somente dois (17%) se mostraram totalmente satisfeitos e apenas um (8%) se posicionou com nem concordo, nem discordo, conforme pode ser observado no gráfico 1.

Assim, a análise da primeira questão demonstra que embora os resultados não sejam alarmantes, uma vez que a afirmativa predominante foi concordo parcialmente, a maior parte dos profissionais afirma estarem apenas relativamente satisfeitos quanto às suas respectivas realizações profissionais dentro da organização, confirmando a necessidade de aplicação de técnicas e estratégias que busquem melhorias na Gestão do Tempo, auxiliando-os na obtenção de melhor absorção e aproveitamento do tempo disponível. O cenário apresentado indica que prevalece um desempenho profissional aceitável ou padrão. Contudo, há um caminho a ser trilhado para a obtenção da alta *performance* profissional.

6.1 GRÁFICOS

Gráfico 1 – Considero satisfatório o rendimento do tempo em relação à realização das minhas atividades profissionais



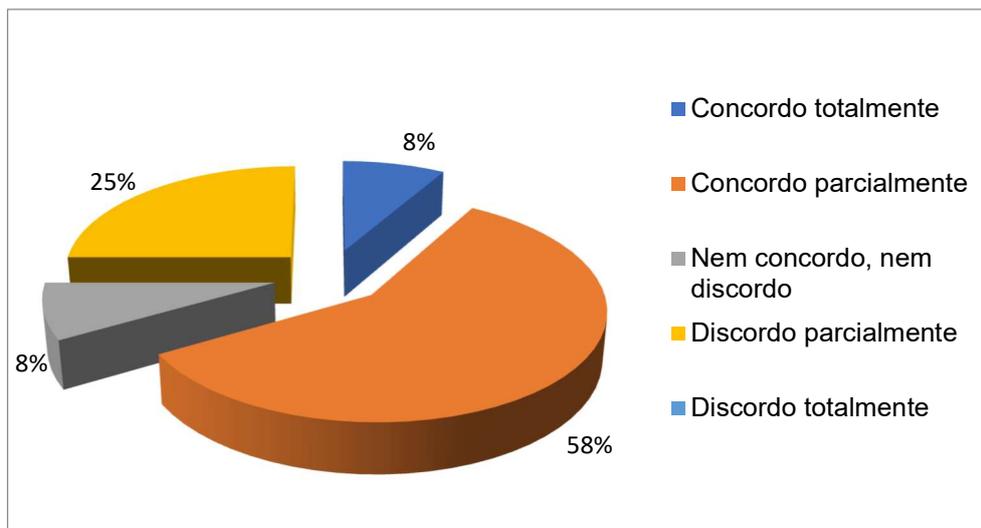
Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

O gráfico 2 refere-se a questionamento que tem como propósito entender com qual frequência os respondentes conseguem realizar todas as suas tarefas e responsabilidades profissionais no dia a dia, no qual os medidores apontaram um nível de satisfação inferior ao questionamento anterior, pois apenas um participante está totalmente de acordo com esta afirmação, enquanto 58% concordam parcialmente, 25% discordam parcialmente e um respondente se posicionou com nem concordo, nem discordo. Nenhum dos questionados discorda totalmente dessa afirmação.

Diferentemente do primeiro gráfico, que é inerente à realização das atividades profissionais como um todo, a questão dois diz respeito à produtividade diária de um profissional.

Quanto à avaliação dos resultados desta questão, sobressaiu-se, entre os participantes, expressivo nível de insatisfação ou satisfação parcial quanto ao rendimento profissional no dia a dia, indicando que pode haver, por exemplo, ocorrência de acúmulo de atividades, dificuldades no cumprimento de prazos de entrega ou finalização das tarefas. Associando as respostas predominantes nas duas primeiras questões, endente-se que, embora haja uma entrega de resultados por parte do profissional, pode ocorrer uma sensação de sobrecarga e lapso no domínio das atividades diárias.

Gráfico 2 – Normalmente, tenho tempo suficiente para realizar todas as minhas tarefas profissionais do meu dia a dia

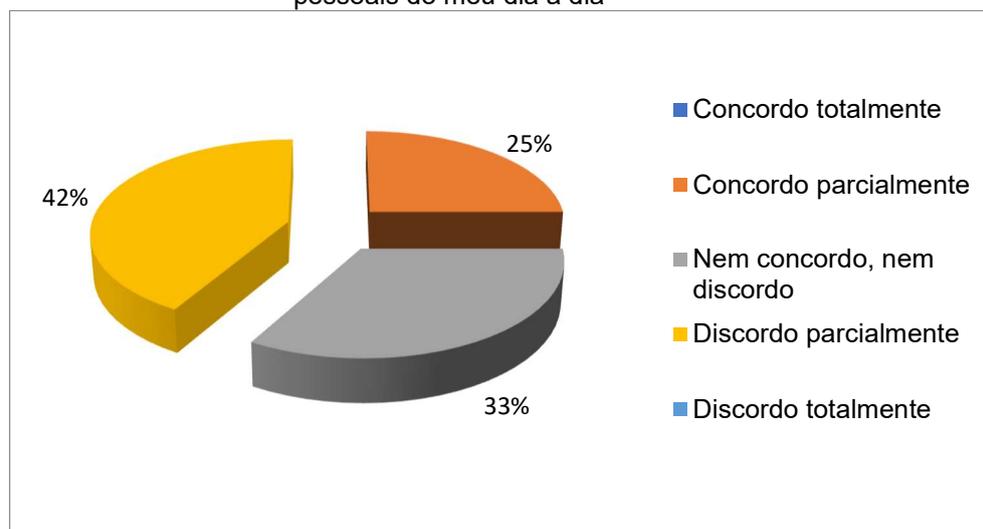


Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

O gráfico 3 refere-se à medição quanto a escala de eficácia dos participantes em relação à realização das tarefas pessoais do dia a dia, e os resultados apresentaram que maior parcela dos participantes demonstram insatisfação quanto ao exercício da prática das referidas atividades, sendo que 25% concordam parcialmente com a afirmação, 33% nem concorda, nem discorda e 42% discorda parcialmente.

A análise deste gráfico aponta que os participantes possuem nível inferior de satisfação quanto à realização de suas tarefas pessoais em relação às profissionais, sugerindo que se dedicam prioritariamente ao trabalho, ou que este preenche maior período do seu tempo, limitando ou inviabilizando demais práticas. Este resultado possui caráter crítico, uma vez que pode afetar, entre outros, lazer e atividades com a família, causando ansiedade, estresse, insatisfação ou desmotivação e, dessa forma, novamente apresenta a necessidade de melhorias na Gestão do Tempo dos respondentes.

Gráfico 3 – Normalmente, tenho tempo suficiente para realizar todas as minhas tarefas pessoais do meu dia a dia

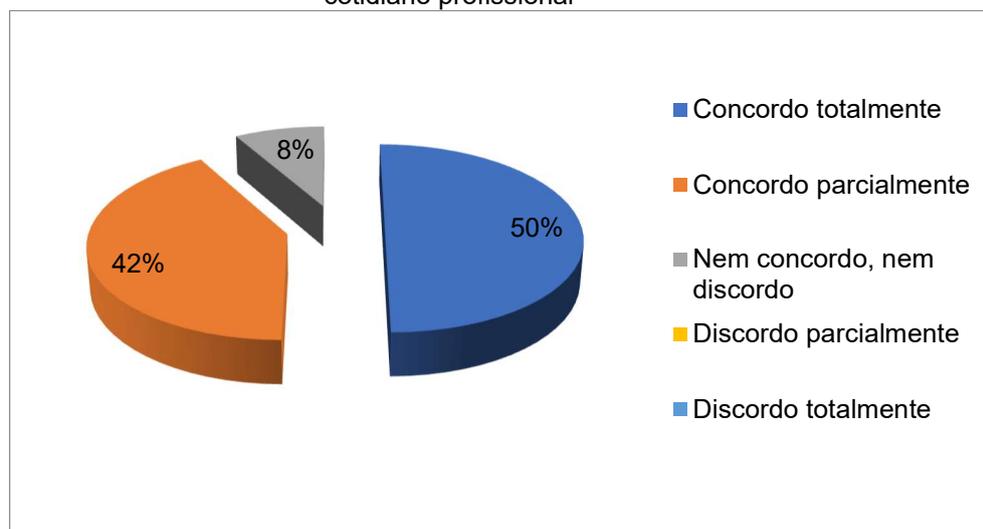


Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

Já no gráfico 4, é apresentado o resultado referente afirmação da frequência quanto à obtenção de êxito na priorização das tarefas de maior importância no cotidiano profissional. Os números apurados evidenciaram que metade dos respondentes concorda totalmente com esta assertiva, enquanto 42% concorda parcialmente e apenas 8%, correspondente a um participante, afirma nem concordar, nem discordar.

Este indicador aponta que, independentemente da prática eficaz e satisfatória da Gestão do Tempo, os participantes da pesquisa demonstram preocupação com esse tópico, que é de grande relevância no desempenho de um profissional, pois coloca em evidência o perfil do colaborador, impactando em resultados positivos ou negativos dentro das organizações e, conseqüentemente, em suas carreiras profissionais. Contudo, o cenário não é exatamente satisfatório, pois metade dos participantes não está totalmente alinhado quanto à realização plena da priorização dessas atividades, podendo transformar em urgência o que inicialmente era importante. É ainda mais preocupante o fato dos questionamentos anteriores, de abrangência profissional, não terem obtido resultados totalmente favoráveis. Pode indicar possível má interpretação no que diz respeito a tarefas de maior relevância, podendo, parte dos respondentes, entender como tal as urgências do dia a dia, quando na verdade estas são resultados de prioridades não tratadas dentro do tempo ou em circunstâncias ideais.

Gráfico 4 – Sempre tenho êxito na priorização das tarefas de maior relevância em meu cotidiano profissional



Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

No que tange ao gráfico 5, e igualmente aos gráficos 6 e 7, foram inseridas ações como sugestões de possíveis práticas recorrentes nas organizações, tanto por parte dos próprios respondentes, quanto no ambiente profissional como um todo, com o intuito de identificar os hábitos mais nocivos à Gestão do Tempo e, conseqüentemente, à produtividade.

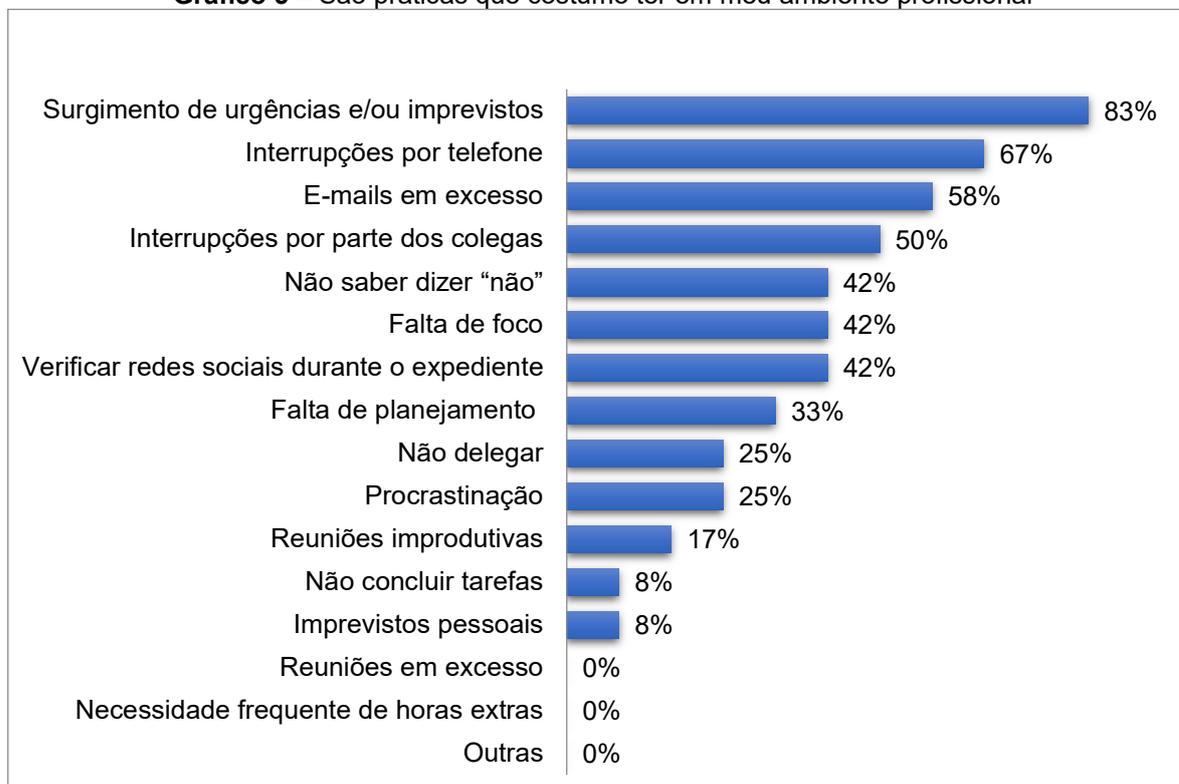
O gráfico 5 refere-se especificamente às práticas do próprio respondente em ambiente profissional, e aponta diversos fatores recorrentes no cotidiano. É pertinente observar que parte destes fatores ocorre aleatoriamente ao controle do profissional, o que não o isenta de desenvolver estratégias ou métodos para eliminá-los ou contorná-los. Contudo, outros são de responsabilidade exclusiva do próprio profissional.

A principal ocorrência apurada foi disparadamente o surgimento de urgências e/ou imprevistos, sinalizada por 83% dos respondentes, fator considerado crítico, uma vez que normalmente há sua eliminação ou, pelo menos, sua redução quando realmente há priorização das tarefas de maior relevância, o que confirma uma discrepância com o gráfico anterior, sugerindo que os questionados devam refletir melhor sobre este apontamento. Na sequência, em ordem decrescente, 67% dos respondentes mencionam as interrupções por telefone, 58% a quantidade excessiva de e-mails, 50% a interrupção por parte dos colegas de trabalho e 42% destacam não saber dizer não, falta de foco e verificar redes sociais em horário de trabalho.

Observa-se que a falta de planejamento foi evidenciada por apenas 33% dos profissionais, ficando na sexta colocação em termos percentuais, contudo, o

planejamento é evidenciado por especialistas em produtividade como uma das ferramentas de maior eficácia no combate ao surgimento de urgências, destacado pelos respondentes nesta análise.

Gráfico 5 – São práticas que costumo ter em meu ambiente profissional



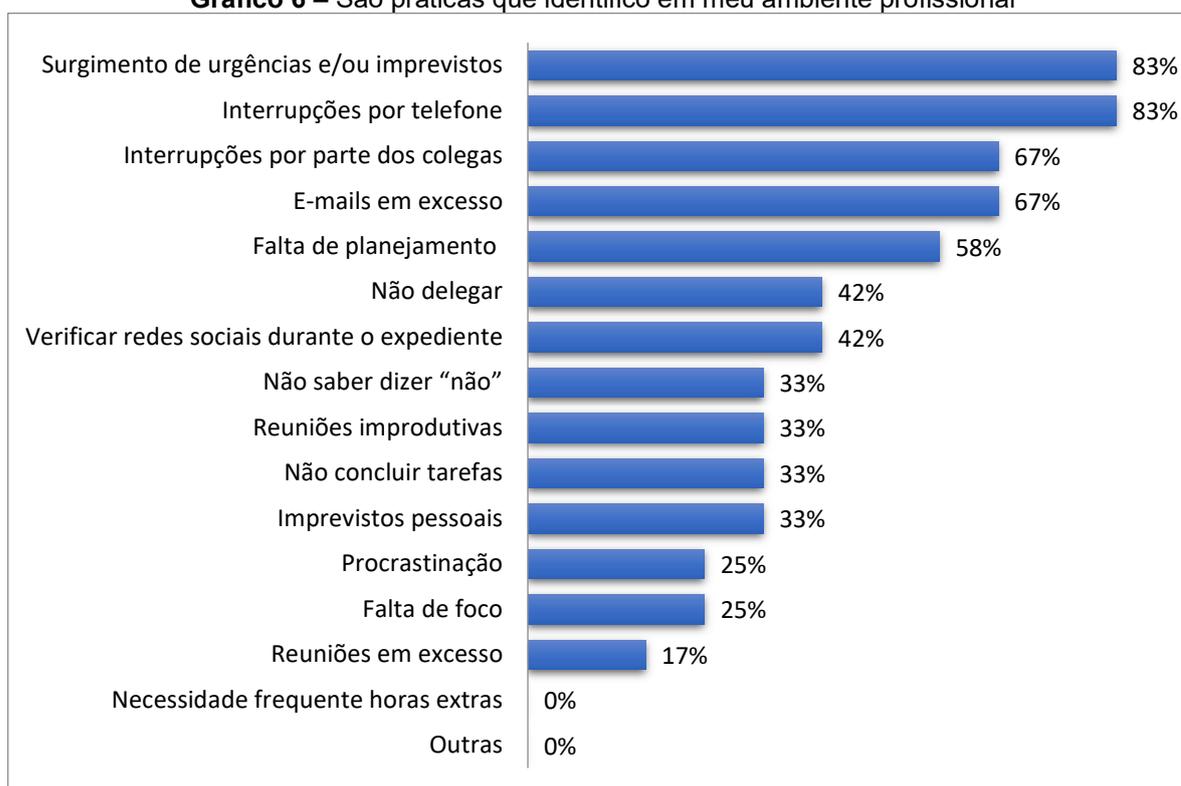
Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

O Gráfico 6 apresenta o resultado quanto a afirmativa referente às práticas identificadas no ambiente profissional e, de forma idêntica ao gráfico anterior, demonstrou o surgimento de urgências e/ou imprevistos em primeiro lugar, apontado por 83% dos participantes, porém, juntamente com interrupções por telefone. Sequencialmente, com 67% de apontamento estão as interrupções por parte de colegas e e-mails em excesso, 58% mencionaram a falta de planejamento, 42% indicaram não delegar e verificar redes sociais durante o expediente, e para concluir a apuração, com 33% surgiram quatro tópicos, sendo não saber dizer não, reuniões improdutivas, não concluir tarefas e imprevistos pessoais.

Observa-se que, dentre 15 ações sugeridas, 11 se encontram entre os cinco maiores percentuais deste gráfico, indicando que os profissionais identificam a recorrência da maior parte dos sabotadores do tempo citados na pesquisa em seus respectivos ambientes profissionais. Como a pesquisa foi realizada exclusivamente

entre supervisores, esse tópico chama a atenção quanto à possível necessidade de melhorias na Gestão do Tempo do departamento como um todo, uma vez que a baixa produtividade em parte da equipe reflete diretamente nas rotinas e resultados relacionados ao próprio respondente.

Gráfico 6 – São práticas que identifico em meu ambiente profissional



Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

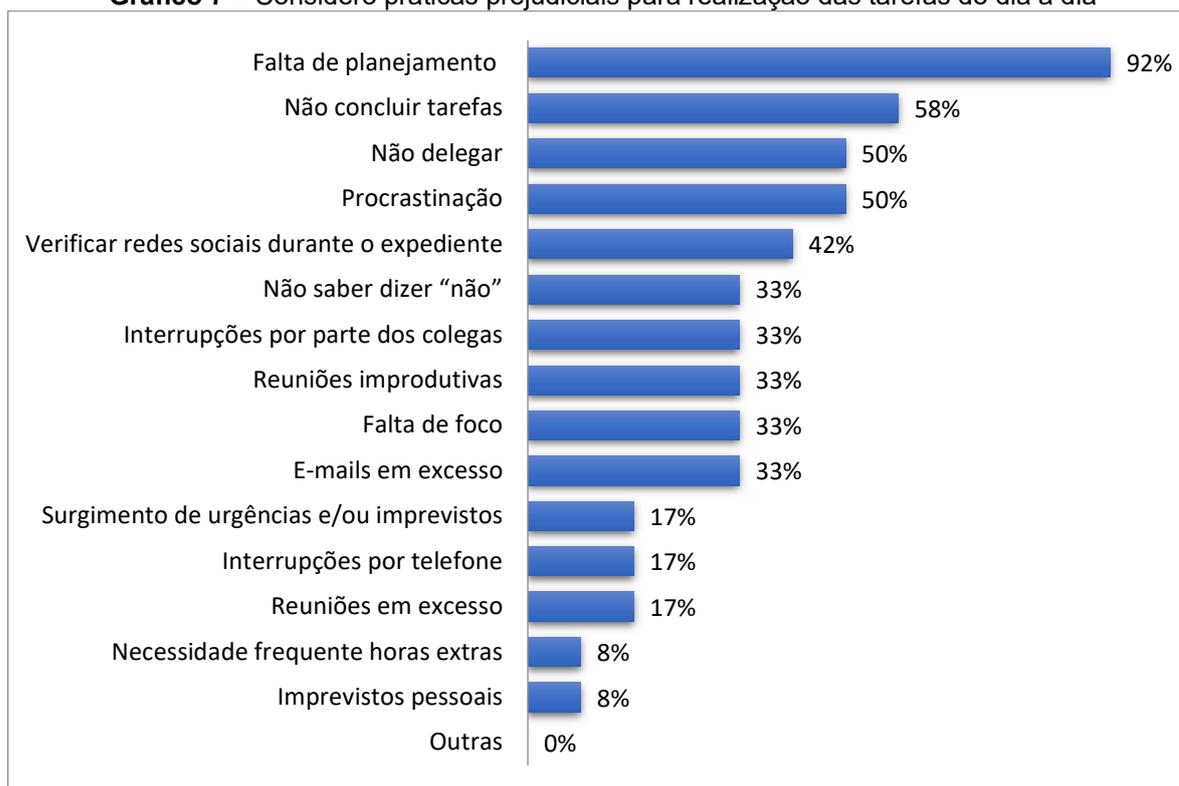
O gráfico 7 foi originado pela afirmação que busca o apontamento de práticas consideradas prejudiciais para a realização das tarefas do dia a dia e, nesta questão, o primeiro indicador foi a falta de planejamento, apresentado por 92% dos respondentes. As demais ações evidenciadas foram a não finalização de tarefas, com 58%, não delegar e procrastinação com 50%, verificar com frequência redes sociais com 42% e outras cinco ações foram apontadas por 33% dos profissionais, sendo não saber dizer "não", interrupções por parte dos colegas, reuniões improdutivas, falta de foco e e-mails em excesso.

Surpreendentemente, nota-se que nesta questão, dentre as cinco ações apresentadas em maior percentual, quatro não foram evidenciadas nos dois gráficos anteriores, sendo falta de planejamento, não delegar, procrastinação e reuniões improdutivas.

Este resultado pode indicar duas vertentes completamente diferentes: os participantes da pesquisa eliminaram das suas rotinas e/ou das rotinas de suas equipes uma parcela dos sabotadores do tempo que consideram nocivos para realização das tarefas do dia a dia ou, o que realmente ocorre, é a falta de entendimento de que justamente ações como falta de planejamento, não delegar e procrastinação são as principais geradoras de outros vilões do tempo, que aparecem em maior destaque nos resultados anteriores?

Para alinhamento deste tópico com demais resultados, faz-se necessário aprofundamento no sabotador surgimento de urgências ou imprevistos, cujas causas podem ser a falta de planejamento, não delegar e a procrastinação, destacados no gráfico abaixo.

Gráfico 7 – Considero práticas prejudiciais para realização das tarefas do dia a dia



Fonte: A autora deste trabalho, 2019.

Após elucidar que existem adversidades e identificá-las, é chegado o momento de alinhar e mergulhar de cabeça nos principais indicadores a serem adotados e praticados, tendo como meta minimizar ou eliminar os sabotadores do tempo, sempre com foco em produtividade e alta *performance* para profissional.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta investigação foi identificar e analisar os principais e mais recorrentes sabotadores do tempo, ocorridos em ambiente profissional e pessoal, bem como realizar levantamento de técnicas e ferramentas que, quando aplicadas e praticadas no dia a dia, promovem a maximização da produtividade, equilíbrio, qualidade de vida e alta *performance* profissional.

Através da apuração da pesquisa, considera-se que os participantes não demonstraram satisfação plena em relação à produtividade profissional e execução das tarefas no dia a dia, e o índice de insatisfação cresceu no que tange à realização das atividades de cunho pessoal, o que indica não necessariamente maior investimento de tempo destinado à carreira, mas sim a necessidade latente de aplicação de ações que resultem em melhorias na produtividade.

O alinhamento dos sabotadores do tempo identificados e praticados em ambientes profissional e pessoal mostraram resultados alarmantes, uma vez que dentre 15 opções listadas, 13 foram apontadas como recorrentes no dia a dia, não obtendo destaque apenas necessidade frequente de realização de horas extras e reuniões em excesso. Dessa forma, os resultados apurados confirmam a necessidade de planejar, uma vez que a realização eficaz deste tópico ataca outros vilões do tempo, como eliminação de urgências e interrupções telefônicas e, ainda, que para executar o planejado é necessário desenvolver foco, aprender a dizer não e delegar tarefas.

A aplicação e a repetição dos métodos e ferramentas aprofundados neste projeto provocam alteração dos padrões mentais, resultando em Gestão eficaz do Tempo e, conseqüentemente, melhor qualidade de vida, maior produtividade e obtenção de alta *performance* profissional, transformando vidas e alavancando carreiras.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Jovani G.; TIAGO, Roosevelt A. **A busca: alcance sucesso profissional transformando sua vida pessoal**. 2 ed. Barra Bonita: Editora Solidum, 2006. p. 53.

BACELLAR, Carlos. **Opinião: a percepção do tempo no passado**. 2014. Disponível em: https://www.huffpostbrasil.com/carlos-bacellar/a-percepcao-do-tempo-no-passado_a_21668542/. Acesso em 26 jan. 2017.

BARBOSA, Christian. **A Tríade do Tempo**. 7 ed. São Paulo. Buzz Editora, 2018.

BARBOSA, Christian. **Como reduzir suas interrupções?** 2009. Disponível em: <http://maistempo.com.br/como-reduzir-suas-interrupes/>. Acesso em: 11 out. 2019.

BARBOSA, Christian. **Estratégias para vencer a procrastinação**. 2008. Disponível em: <http://maistempo.com.br/estrategias-para-vencer-a-procrastinacao/> Acesso em: 09 out. 2019.

BATISTA, Roberto. **As pessoas estão à procura de pessoas que tenham alta performance**. 2015. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/as-empresas-estao-a-procura-de-pessoas-que-tenham-alta-performance>> acesso em: 03 ago. 2019.

BLISS, C. Edwin. **Como Conseguir que as Coisas sejam feitas: o ABC da Administração do Tempo**. 4 ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 1993. p. 96.

CAMPOS, Vicente F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 2 ed. Rio de Janeiro: Bloch, 2004. p. 167.

CHAMINE, Shirzad. **Inteligência Positiva**. 1 ed. São Paulo: Editora Gestão Plus, 2013. p. 20.

COVEY, Stephen R. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. São Paulo: Editora Best Seller, 2014. p. 285.

DOUGLAS, Willian; DELL'ISOLA, Alberto. **Administração do Tempo**. 3 ed. Niterói-RJ: Editora Impetus, 2016. p. 33.

MALSCHITZKY, Nancy. Empregabilidade x Empresabilidade. O ambiente empresarial deve estimular o desenvolvimento profissional. **Revista FAE Business**, nº 2, junho/2002.

MANCINI, Marc. **Como Administrar seu Tempo**: 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2007. p. 06.

MATTA, Villela. **Como ser feliz e realizado com hábitos de sucesso**. 2018. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/felicidade-no-trabalho/>. Acesso em: 03 ago. 2019

PEREIRA, Francine. **25 Lições de Liderança para Inspirá-lo a Aprimorar sua Gestão e Cativar sua Equipe**. Edição Especial Revista venda Mais. Curitiba: Quantum, 2019. p. 16.

PORTAL SÃO FRANCISCO. **História do relógio**. 2016. Disponível em: <https://www.portalsaofrancisco.com.br/historia-geral/historia-do-relogio>. Acesso em: 21 mai. 2019.

REVISTA SUPER INTERESSANTE. **Medicação do Tempo**. 2006. Disponível em: <https://super.abril.com.br/historia/medicao-do-tempo/>. Acesso em: 21 mai. 2019.

SILVEIRA, Mauro **Está sem Tempo?** 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2008. p. 16.

ZEIGLER, Zen. **Como se tornar mais organizado e produtivo**. 1 ed. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2007. p. 30.

PESQUISA: GESTÃO DO TEMPO COM FOCO EM ALTA PERFORMANCE PROFISSIONAL

Dados do respondente:

Escolaridade:

Superior: () Incompleto () Completo () Cursando

Pós-graduação ou MBA: () Incompleto () Completo () Cursando

Faixa etária: () 18-25 () 26-34 () 35-40 () 41-50 () 51-60

1. Considero satisfatório o rendimento do meu tempo em relação à realização das minhas atividades profissionais:

() Concordo totalmente () Concordo parcialmente () Nem concordo, nem discordo
() Discordo parcialmente () Discordo totalmente

2. Normalmente, tenho tempo suficiente para realizar todas as minhas tarefas profissionais do meu dia-a-dia:

() Concordo totalmente () Concordo parcialmente () Nem concordo, nem discordo
() Discordo parcialmente () Discordo totalmente

3. Normalmente, tenho tempo suficiente para realizar todas as minhas tarefas pessoais do meu dia-a-dia:

() Concordo totalmente () Concordo parcialmente () Nem concordo, nem discordo
() Discordo parcialmente () Discordo totalmente

4. Sempre tenho êxito na priorização das tarefas de maior relevância em meu cotidiano profissional:

() Concordo totalmente () Concordo parcialmente () Nem concordo, nem discordo
() Discordo parcialmente () Discordo totalmente

5. É (ou são) práticas que costumo ter no meu ambiente profissional:

() Não saber dizer “não”
() Não delegar
() Procrastinação
() E-mails em excesso

- () Falta de planejamento
- () Surgimento de urgências e/ou imprevistos
- () Interrupções por telefone
- () Interrupções por parte dos colegas
- () Reuniões improdutivas
- () Reuniões em excesso
- () Falta de foco
- () Não concluir tarefas
- () Necessidade frequente de realização de horas extras
- () Verificar redes sociais em horário de trabalho
- () Imprevistos pessoais
- () Outras: _____

6. É (ou são) práticas que identifico em meu ambiente profissional:

- () Não saber dizer “não”
- () Não delegar
- () Procrastinação
- () E-mails em excesso
- () Falta de planejamento
- () Surgimento de urgências e/ou imprevistos
- () Interrupções por telefone
- () Interrupções por parte dos colegas
- () Reuniões improdutivas
- () Reuniões em excesso
- () Falta de foco
- () Não concluir tarefas
- () Necessidade frequente de realização de horas extras
- () Verificar redes sociais em horário de trabalho
- () Imprevistos pessoais
- () Outras: _____

7. Considero práticas prejudiciais para realização das tarefas do dia a dia:

- () Não saber dizer “não”
- () Não delegar

- () Procrastinação
- () E-mails em excesso
- () Falta de planejamento
- () Surgimento de urgências e/ou imprevistos
- () Interrupções por telefone
- () Interrupções por parte dos colegas
- () Reuniões improdutivas
- () Reuniões em excesso
- () Falta de foco
- () Não concluir tarefas
- () Necessidade frequente de realização de horas extras
- () Verificar redes sociais em horário de trabalho
- () Imprevistos pessoais
- () Outras: _____