



ConBRepro

XI CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



01 a 03
de dezembro 2021

Gestão do Tempo nas Demandas Acadêmico-Profissionais: um estudo de caso.

Léia Maria Erlich Ruwer

Administração – Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Ensino e Pesquisa

Ângela Maria Garcia dos Santos Silva

Administração – Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Ensino e Pesquisa

Hamilton Luis Kleinowski

Administração – Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Ensino e Pesquisa

Jéssica Graciano Nicolait

Administração – Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Ensino e Pesquisa

Resumo: O presente artigo aborda a gestão do tempo realizada pelos acadêmicos, que buscam equilibrar suas atividades, em função de trabalhar para custear sua educação. Nesta perspectiva, o presente estudo busca responder: como os estudantes universitários utilizam a Gestão do Tempo para as demandas acadêmico-profissionais? E, para trazer respostas à essa questão, realizou-se uma pesquisa do tipo estudo de caso múltiplo, com a utilização de questionário semi-estruturado, para levantar e apresentar a percepção de um grupo de estudantes do Curso de Administração em duas instituições de ensino superior particular distintas, localizadas em Porto Alegre/RS. Como resposta à questão apresentada, pode-se apreender as principais ferramentas de gestão do tempo utilizada por esse grupo alvo; bem como a identificação quando limitadores de tempo que prejudicam o andamento das atividades e impedem que os resultados esperados sejam alcançados. Além disso, no caso em estudo, destacou-se a importância do uso de ferramentas/métodos que auxiliam no gerenciamento, priorização e planejamento das atividades, uma vez que os mesmos otimizam o tempo e evitam inconvenientes.

Palavras-chave: Gestão do Tempo, Administração, Acadêmicos

Time Management in Academic-Professional Demands: a case study.

Abstract: This article addresses the time management performed by academics, who seek to balance their activities, in function of working to pay for their education. In this perspective, this study seeks to answer: how do university students use Time Management for academic-professional demands? And, to provide answers to this question, a multiple case study research was carried out, using a semi-structured questionnaire, to raise and present the perception of a group of Administration Course students in two educational institutions distinct private superior, located in Porto Alegre/RS. As an answer to the question presented, it is possible to apprehend the main time management tools used by this target group; as well as the identification of time constraints that hinder the progress of activities and prevent the expected results from being

achieved. In addition, in the case under study, the importance of using tools/methods that help in the management, prioritization and planning of activities was highlighted, as they optimize time and avoid inconveniences.

Keywords: Time Management, Administration, Academics

1. Introdução

O equilíbrio entre todos os aspectos da vida é fundamental para que haja êxito nas atividades desempenhadas. Para alcançar este estado, é possível contar com o apoio da Gestão do Tempo, que é definida por Boff (2010, p. 60) como a “utilização correta do tempo que se tem disponível para a busca de coisas consideradas importantes e prioritárias. É uma forma racional de mudança, baseada no bom senso, a partir da autodescoberta e posterior autoanálise do próprio comportamento.”

A gestão do tempo é um tema abordado por diversas áreas da ciência e, em geral, representa um processo de priorizar e organizar as tarefas, que contempla planejamento e execução. O objetivo é obter o melhor aproveitamento do tempo investido nas atividades, de forma a resultar em maior produtividade e eficiência. Na área de projetos, a gestão do tempo é fator determinante para que sejam concluídos, considerando-se, também, escopo e custo. Na área de gestão, representa uma técnica que envolve um conjunto de tarefas, processos e decisões focadas na coordenação de objetivos administrados dentro de limitações impostas pelo tempo. Nas organizações modernas, constitui uma ciência para identificação e custeio das atividades, com foco em eliminar desperdícios. Na vida profissional, gerir o tempo permite a construção de uma imagem profissional eficiente. E, por fim, na vida pessoal, gerenciar o tempo implica conduzir rotinas de forma equilibrada, com vistas a produzir resultados no trabalho realizado, considerando, também, reservar tempo livre para o descanso e para os momentos de descontração (FERNANDES, 2018).

Para Claessens et al. (2007), as diferentes definições e interpretações relativas ao gerenciamento do tempo referem-se: (1) aos processos empregados para determinar as necessidades e objetivos, e planejar e priorizar as tarefas para o atingimento dos resultados e metas; (2) às técnicas relativas ao manuseio do tempo, de forma a maximizar a produtividade; (3) ao planejamento e alocação do tempo; (4) ao grau de compreensão acerca do uso do tempo; (5) à aplicação de processos autorregulatórios no domínio do tempo; (6) à ausência de definição; e (7) ao uso de procedimentos e ferramentas que ajudem o indivíduo a conseguir os resultados pretendidos, dentre outros.

Alcançar esse equilíbrio, de forma harmoniosa, contemplando todos os papéis exercidos na vida, sempre foi um desafio para os indivíduos, sobretudo para os estudantes do ensino superior, que precisam trabalhar para custear sua educação. De acordo com o Mapa do Ensino Superior no Brasil, produzido pelo Instituto SEMESP, em 2020, a educação superior brasileira era formada, majoritariamente, por indivíduos que estudam em instituições privadas no período noturno e trabalham, na maioria dos casos, para se manter e para pagar as mensalidades de seus cursos (SEMESP, 2020).

Problema de Pesquisa e Objetivos

Com o aumento da percepção sobre a ampliação da importância dada ao tempo, nas mais diversas dimensões, compreende-se que realizar o gerenciamento deste, cada vez mais, adquire relevância, especialmente pela expansão da competição global, da aceleração das atividades e das pressões que provêm de indivíduos e relacionamentos. Em se tratando do gerenciamento de tempo no ensino superior, pode “contribuir para uma melhor organização das demandas acadêmico-profissionais e pessoais no contexto universitário” (MICHELATOYOSHIY; KIENEN, 2018, p. 67).

Assim, considerando que a Gestão do Tempo, quando realizada de forma eficaz, produz resultados significativos para todas as áreas da vida, além de se constituir como uma importante ferramenta para o aumento da produtividade e para o rendimento profissional e pessoal, o presente estudo busca responder à questão: como os estudantes universitários utilizam a Gestão do Tempo para as demandas acadêmico-profissionais? – um estudo de caso com acadêmicos do Curso de Administração.

Para desenvolvimento desta proposta, apresentam-se os seguintes objetivos: (1) identificar os agentes capazes de limitar, de forma considerável, a gestão do tempo; (2) identificar e apresentar quais ferramentas e métodos são utilizados por um grupo de estudantes universitários com vistas a gerir as demandas acadêmico-profissionais; (3) esclarecer como a gestão do tempo contribui para aumentar a eficiência das múltiplas atividades desempenhadas por um estudante universitário; e (4) elencar aspectos comportamentais que podem apoiar na gestão do tempo.

Este estudo se justifica, porque seus resultados proporcionam subsídios para nortear futuros estudos acerca dos fatores que contribuem para o aumento da produtividade de estudantes universitários.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A Gestão do Tempo e os Aspectos Limitadores

A gestão do tempo surge a partir da percepção de que tarefas, horários e compromissos devem ser organizados e executados conforme a prioridade. Nesta perspectiva, para Oliveira et al. (2016, p. 225), a gestão do tempo contempla uma “série de hábitos ou comportamentos que implicam o uso efetivo do tempo para auxiliar na produtividade e reduzir o estresse”. Para Boff (2010), a gestão do tempo representa a capacidade de gerenciar as prioridades e objetivos, sejam eles pessoais ou profissionais.

De acordo com Mancini (2007), há vários fatores que influenciam na limitação da gestão do tempo; e, dentre eles, destaca-se a falta de organização como um dos principais motivos que impedem os indivíduos de colocar e manter as coisas em ordem. O fato de ter dificuldade em classificar as atividades mais importantes das menos relevantes, resulta em desperdício de tempo e pode impactar nas decisões importantes acerca de determinada atividade (DEÂNDHELA, 2017).

Além disso, a dificuldade de dizer não e a manutenção de uma postura prestativa exagerada também representam dificuldades na gestão do tempo, uma vez que implicam renúncia das próprias atividades em favor dos outros (BOFF, 2010). Bliss (1999) argumenta que o medo também pode ser um limitador, pois, embora a procrastinação tenha muitas facetas, como quando se adia alguma tarefa por desleixo, esquecimento ou falta de priorização, esta emoção, além de ser recorrente, é comum, especialmente quando o indivíduo tem medo de constrangimentos e dos resultados por não confiar na própria capacidade.

Para Cockerell (2016), dentre os desperdiçadores de tempo que devem ser evitados, há aqueles criados pela própria pessoa, como dormir até tarde e não planejar o resto do dia; não ter autodisciplina; arcar com muitas responsabilidades; não delegar, ou delegar com falta de informações; perder-se em distrações, não focando no que realmente importa; e não ter dimensão do tempo a ser utilizado para concluir alguma atividade. Ainda segundo o autor, há os desperdiçadores de tempo impostos pelos outros, que podem ser a falta de critérios operacionais, reuniões demasiadamente longas, pessoas com dificuldade em se comunicar claramente, ausência de proatividade para decisões e problemas mal esclarecidos.

Por essa razão, Yoshiy (2018) explica que é necessário desenvolver e aprimorar habilidades, e utilizar ferramentas para gerenciar o tempo, o que contribui, de forma positiva, para enfrentar os problemas provenientes do mau gerenciamento do tempo.

2.2 Ferramentas para a Gestão do Tempo

Segundo Reis (2006), algumas estratégias são capazes de auxiliar na melhoria da gestão do tempo, contudo é preciso avaliar o estilo de vida de cada um para escolher a metodologia a ser aplicada, sendo a disciplina fator determinante para alcançar qualquer resultado. A autora apresenta o Diagrama de Pareto como uma importante estratégia e demonstra que 80% do sucesso obtido dependerá de 20% das atividades realizadas. Outro instrumento eficaz da gestão do tempo indicado por ela é a delegação de tarefas, via repasse de execução e de responsabilidades para terceiros.

Mancini (2007) destaca como estratégia para a gestão do tempo o estabelecimento de prioridades, por meio do Sistema ABC, a partir do qual é atribuído um conceito A, B ou C para cada tarefa. Às tarefas que devem ser realizadas imediatamente, atribui-se o conceito A, visto que são as que geram um resultado tão expressivo quanto importante, podendo ocasionar grandes problemas se não forem trabalhadas logo. As tarefas rotuladas como B são importantes, mas não tão urgentes quanto as anteriores; entretanto, se forem postergadas por muito tempo, poderão se enquadrar na categoria A. São nomeadas como C as atividades sem urgência, podendo permanecer nesse *status* por longo período. Ainda assim, é recomendável que sejam trabalhadas, para que não evoluam para os conceitos A e B (MANCINI, 2007).

Covey (2019) apresenta ainda a Matriz do Gerenciamento do Tempo, segundo a qual as pessoas utilizam seu tempo de quatro formas diferentes, e os aspectos que definem as atividades são divididos em importantes e urgentes. O quadrante I corresponde a tudo aquilo que atende à duas características: urgente e importante. No quadrante II inclui-se tudo o que não precisa ser atendido de forma imediata; ou seja: o que é importante, não urgente. No quadrante III está tudo o que é urgente, mas não é importante; enquanto que no quadrante IV estão as tarefas que não são de natureza urgente, nem tem maior relevância. Assim, cada quadrante da matriz representa uma forma de se administrar as demandas, que varia conforme a urgência e importância que se dá a cada atividade.

Para evitar a protelação, Bliss (1999) refere três táticas eficazes: a) a “técnica do salame”, em que o autor compara uma determinada atividade com um salame em seu estado normal (inteiro), pois, ao ser cortado em fatias menores, tanto o manejo, quanto a degustação ficam mais fáceis; b) o Método do Balancete, que consiste em uma análise escrita sobre o que se está fazendo. Assim, em uma folha, reserva-se o lado esquerdo para listar os motivos pelos quais o indivíduo se deixa dominar pela protelação ao invés de iniciar uma atividade; e, no direito, listam-se os benefícios que seriam adquiridos caso a atividade fosse concluída; e c) o desenvolvimento sistemático de novos hábitos, visando eliminar atitudes de protelar (BLISS, 1999).

Para auxiliar a gestão do tempo, conta-se, também, com o recurso de agendas físicas ou eletrônicas. Este é um dos métodos mais tradicionais para organizar os compromissos e evitar perda de prazos. Segundo Deândhela (2017), primeiramente, é preciso definir os papéis exercidos para produzir e atualizar a agenda, isto é, definir o tempo a ser disponibilizado para cada esfera da vida. Conforme a autora, uma das vantagens de se fazer a programação das atividades é a imposição de uma rotina para disciplinar a gestão do tempo.

2.3 Gestão do Tempo e Eficiência nas Atividades e Resultados

As atividades tendem a sofrer a influência da Gestão do Tempo sobre seus resultados, podendo estes ser positivos ou negativos. Para impedir ou minimizar tais resultados negativos, Barbosa (2018) propõe uma metodologia que atua sob três níveis de organização (físico, digital e do conhecimento) e destaca que ela não só organiza o ambiente de trabalho, como também abrange os problemas mais recorrentes quando se trata de organização do tempo (BARBOSA, 2018). O nível físico diz respeito aos problemas externos facilmente identificáveis, como, por exemplo, a agenda de compromissos, as anotações, os documentos etc. O esforço despendido para organizar tais aspectos físicos afeta, de maneira rápida e positiva, a produtividade. O nível digital relaciona-se com a tecnologia, como o uso de celulares, de agendas eletrônicas, de redes sociais e afins. Apesar das facilidades advindas da tecnologia, não é raro perceber que ainda existem muitas pessoas que não têm habilidade suficiente para gerenciar tais tecnologias e, assim, acabam comprometendo sua produtividade. Por fim, o nível do conhecimento é o mais recente dentre as metodologias de administração do tempo. Este nível refere-se ao montante de informações as quais uma pessoa está sujeita, mais precisamente a como gerenciá-las, abrangendo, também, o próprio conhecimento gerado e, posteriormente, reaproveitado (BARBOSA, 2018).

Outro aspecto da Gestão do Tempo que pode impactar nas atividades e em seus resultados é o planejamento, que é definido por Jesus e Lima (2011) como o meio pelo qual torna-se viável mudar o comportamento em relação à gestão do tempo. Também para Boff (2010), o planejamento das atividades é um grande aliado, uma vez que permite que elas sejam feitas com objetividade e segurança, já que, por meio dele, é possível identificar aquelas que são importantes e prioritárias (BOFF, 2010).

De acordo com Covey (2019), existem três grandes gerações/ondas que marcaram a administração do tempo: a primeira diz respeito à utilização de bilhetes e listas, com o objetivo de transparecer alguma organização, embora fosse apenas mera aparência; a segunda onda é simbolizada pelo uso de calendários e agendas, ou seja, pela preocupação com o planejamento de eventos, que se mostrava importante; e a terceira geração é marcada pela atual administração do tempo, cuja grande contribuição foi introduzir a noção de prioridades e valores. Além disso, compreende o estabelecimento de metas e planejamento diário para alcance daquilo que fora estabelecido como objetivo (COVEY, 2019). O autor esclarece, ainda, que há uma quarta geração surgindo, cujo sentido está atrelado ao gerenciamento pessoal e não do tempo, como antes se acreditava. Nesse sentido, a quarta geração tem seu olhar voltado para os relacionamentos e resultados, abandonando o foco nas *coisas* e no *tempo* (COVEY, 2019).

2.4 Gestão do Tempo e Comportamentos que o apoiam

O comportamento tanto pode ser um fator que auxilie e beneficie a gestão do tempo, como também motivo de muitos inconvenientes. Sendo assim, presume-se que pela falta de organização e priorização de atividades, tende-se a culpar fatores externos quando, na verdade, o maior “vilão” do gerenciamento do tempo são as condutas do próprio indivíduo. Gerenciamento do tempo e comportamento estão intimamente conectados, já que “o gerenciamento de tempo é um processo comportamental que, apesar de complexo, pode ser aprendido, sendo necessário que sejam dispostas contingências adequadas para o desenvolvimento desse tipo de repertório” (YOSHIY, 2018, p. 39).

Bliss (1999) esclarece que a influência do comportamento sobre a rotina determina se as atividades serão feitas naquele momento, no dia seguinte ou se serão “esquecidas” até que se tornem urgentes. Também determina a capacidade de organização, se o indivíduo tem ou não o hábito de anotar suas demandas para trabalhar melhor sobre elas etc.

Barbosa (2018) apresenta uma metodologia de administração pessoal a partir de alguns conceitos que estão ligados a uma mudança comportamental, envolvendo os atos de descarregar, planejar, antecipar, priorizar e equilibrar. Inicialmente, orienta que é preciso descarregar, porque as pessoas, muitas vezes, têm o costume de armazenar na memória todas as tarefas que precisam ser feitas, porém este é um grande problema quando se fala em gerenciamento do tempo. Ainda que se tenha uma boa memória, é possível que esta falhe e, assim, perdem-se informações importantes sobre as demandas. Além disso, fazer da memória um tipo de agenda apenas desencadeia ansiedade (BARBOSA, 2018).

Por isso, um bom planejamento é capaz de evitar muitos inconvenientes, por proporcionar uma visão abrangente de todas as etapas das atividades a serem realizadas, minimizar os riscos e ainda antecipar resultados. Além disso, adotar o hábito de planejar reduz os níveis de estresse, uma vez que se previnem urgências ou possíveis surpresas desagradáveis (BARBOSA, 2018). O ato de antecipar as atividades também pode evitar o estresse que geralmente ocorre quando se posterga uma atividade importante até que se transforme em urgente. O ato de priorizar também ajuda a organizar compromissos e demandas conforme sua importância. Para tanto, há uma metodologia que utiliza a priorização numérica de atividades, ou seja, atribui-se algarismos às tarefas para representar uma sequência lógica de priorização. Por fim, o ato de equilibrar relaciona-se com a ideia de dividir o tempo para permitir que todas as etapas da vida sejam aproveitadas, pois não se vive apenas em um momento específico (BARBOSA, 2018).

O mau gerenciamento do tempo, de acordo com Bliss (1999), dificilmente se resume apenas a uma atitude de procrastinação, já que está particularmente ligado a padrões comportamentais e, para mudar isso, é preciso confrontá-los com frequência. Para transformar padrões comportamentais, há duas formas: persistir na prática do novo comportamento até absorvê-lo e utilizar pequenas recompensas graduais (BLISS, 1999).

3 Metodologia

Considerando-se a proposta deste artigo, realizou-se uma pesquisa exploratória, de abordagem quantitativa (GIL, 2020), adotando-se a técnica do estudo de caso (GIL, 2020), em um grupo de acadêmicos de duas instituições de ensino superior particular distintas, localizadas em Porto Alegre/RS. Por conveniência - e por proporcionar possibilidades de responder à pergunta de pesquisa, definiu-se como objeto do estudo a perspectiva desse grupo de acadêmicos do Curso de Administração das instituições referidas, resguardando-se suas denominações em função do sigilo.

Como procedimento, utilizou-se a pesquisa bibliográfica para composição do referencial teórico; e escolheu-se como instrumento para a coleta de dados um questionário (MATIAS-PEREIRA, 2019), composto por 16 perguntas, conforme a Escala Lickert, que foi desenvolvido e aplicado com o apoio da plataforma on-line *Google Forms*. O formulário de pesquisa foi encaminhado via *whatsapp* e obteve-se retorno de 82 respondentes de um total aproximado de 200 estudantes. Os sujeitos da pesquisa são alunos do Curso de Administração dessas instituições, sendo o período da realização da pesquisa setembro de 2020. A escolha dos sujeitos se deu pelo critério de acessibilidade, com amostragem não probabilística por conveniência (MALHOTRA, 2019). A análise de dados foi realizada com base no referencial teórico e utilizando a análise de conteúdo (BARDIN, 2011), com o intuito de realizar uma correlação entre os resultados obtidos na pesquisa e o que foi exposto no capítulo teórico.

4 Análise dos Resultados

Os respondentes compõem um grupo com perfil formado por universitários que têm dupla rotina: trabalho e estudos (100% deles trabalham e estudam). De um total de 82 participantes, 51 são do

sexo feminino e 31 do sexo masculino. Em relação à faixa etária, 24 pesquisados têm entre 19 e 24 anos, 32 têm entre 25 e 30 anos; e 26 têm mais de 30 anos. A maioria deles (49 pesquisados) trabalha e estuda há mais de 4 anos.

Inicialmente, na primeira seção, buscou-se verificar os aspectos que podem limitar o gerenciamento do tempo. Para tanto, a pergunta inicial buscou entender se os respondentes têm o hábito de administrar, de forma eficaz, o tempo para aumentar sua produtividade acadêmica e profissional. As respostas demonstraram que 43,9% dos pesquisados têm o hábito de administrar o tempo; enquanto os outros 56,1% sinalizaram que não têm esse costume. Esses números revelam que, para o grupo de sujeitos respondentes, existe alguma dificuldade ou impedimento em relação ao gerenciamento do tempo. Assim, verifica-se que o equilíbrio necessário entre todos os aspectos da vida para alcançar-se êxito nas atividades desempenhadas, como orienta Boff (2010), pode não estar ocorrendo.

A próxima pergunta tinha como objetivo verificar se os respondentes já vivenciaram estresse ou tiveram atrasos para entregar suas atividades devido à falta de gerenciamento do tempo. As respostas apontaram que 54,9% dos participantes já enfrentaram o sentimento de estresse e o inconveniente dos atrasos em suas atividades. Os outros 45,1% sinalizaram que dificilmente têm episódios de estresse e atrasos em suas atividades. Estas respostas conferem e se aproximam com as reveladas na questão anterior, evidenciando que aqueles que administram o tempo não se deparam com situações de estresse e inconvenientes pelo atraso das suas atividades. E isso coaduna com os apontamentos de Oliveira et al. (2016), quando afirmam que a gestão do tempo pode auxiliar na produtividade e reduzir o estresse.

Na questão seguinte, buscou-se identificar se os participantes tendem a procrastinar as atividades acadêmicas ou profissionais, cujo conteúdo seja maçante ou desagradável. As respostas demonstraram que 51,2% utilizam essa prerrogativa *Sempre e Muitas vezes*. O restante das respostas está entre as alternativas *Às vezes*, *Raramente* e *Nunca*, as quais contabilizam 40 respostas. Os resultados referentes à maioria vão ao encontro do que esclarece Bliss (1999), quando destaca que os indivíduos podem e tendem a evitar tarefas por serem desagradáveis demais. Entretanto, parte dos pesquisados demonstra que é possível, sim, evitar a procrastinação, podendo ser relevante, nesse sentido, o desenvolvimento de atitudes mais proativas.

Na sequência, questionou-se acerca do planejamento e organização do tempo, ao que 40,2% dos respondentes apontaram problemas com a falta de organização e planejamento, 29,3% revelaram que isso ocorre às vezes, e 19,5% que isso ocorre sempre. Somente 11% apontaram que raramente a falta de organização e planejamento influenciou na sua gestão do tempo. Esta resposta evidencia que os participantes têm dificuldade em dimensionar e administrar o espaço à sua volta, inclusive as demandas futuras. Como refere Boff (2010), o planejamento e a organização são fatores que permitem que as atividades sejam realizadas da forma mais objetiva possível, evitando-se problemas.

Na pergunta final referente a esta seção, buscou-se compreender se aspectos limitantes, como sobrecarga de trabalho, reuniões muito longas, distrações e outros, já impactaram nas atividades dos respondentes. As respostas demonstraram que 75,6% deles já tiveram suas atividades impactadas pelos limitadores de tempo, enquanto 24,4% apontaram que isso ocorre somente às vezes, raramente ou nunca. Para ratificar as informações recebidas nesta questão, Cockerell (2016) destaca que esses limitadores são passíveis de serem evitados com o auxílio do planejamento.

Na seção seguinte, o objetivo foi analisar os aspectos comportamentais relacionados à gestão do tempo. Para tanto, a primeira pergunta se baseou no princípio de descarregar (BARBOSA, 2018) como norteador para levantar a regularidade com que os pesquisados registram suas demandas em

locais seguros, não guardando-as apenas na memória, o que causa aumento de urgências e ansiedade. Para esta questão, 54,9% dos pesquisados informaram que utilizam meios seguros para guardarem suas demandas. O restante (45,1% dos participantes) apontou que faz isso às vezes e raramente. Esse retorno demonstra que, apesar de ser uma atitude recorrente, nem todos os participantes descarregam de forma eficaz as suas demandas, indicando uma deficiência quando se trata da gestão do tempo. Recordando Barbosa (2018), colocar em prática o princípio de descarregar permite que se priorize, de forma correta, cada atividade e ainda promove a utilização adequada do tempo, já que assim é possível gerenciar todas as atividades que estão registradas.

A próxima pergunta buscou verificar quais ferramentas e métodos os respondentes utilizam para gerenciar o tempo. Nesta questão, foi permitido marcar mais de uma alternativa. Todos os respondentes informaram utilizar alguma ferramenta para registrar suas demandas, sendo que as ferramentas mais indicadas, em sequência, foram: priorização de tarefas, lembretes no *smartphone*, agenda eletrônica e agenda física. Estas respostas conferem com as orientações de de Barbosa (2018), que destaca o ato de priorizar como uma forma de favorecer a organização, no sentido de organizar compromissos, tarefas e atividades de acordo com a sua importância. Já a utilização de agendas, tanto física, quanto eletrônica, são os recursos mais tradicionais para organizar os compromissos e não perder prazos, como menciona Deândhela (2017). Além da assistência dos recursos tradicionais, o uso do *smartphone* também é um grande aliado para a organização de atividades e está relacionado ao nível digital, segundo a metodologia proposta por Barbosa (2018). Esse retorno dos respondentes demonstra que a utilização das ferramentas é um meio bastante utilizado para garantir que as tarefas serão realizadas conforme o planejado.

Na sequência, buscou-se identificar se os respondentes já tentaram modificar hábitos e comportamentos que afetassem, de forma negativa, sua gestão do tempo e atividades. As respostas obtidas dão conta de que 43,9% deles informaram que isso ocorre sempre ou muitas vezes, indicando que eles têm consciência e tentam modificar esses comportamentos para o bom gerenciamento do tempo. Os outros 56,1% apontaram que isso ocorre às vezes, raramente ou nunca, evidenciando que o comportamento, para estes respondentes, não é um mecanismo utilizado para evitar problemas na gestão do tempo. E, como esclarece Boff (2010), a gestão do tempo acaba sendo uma forma racional de mudança, baseada no bom senso, e realizada a partir da autodescoberta e posterior autoanálise sobre o próprio comportamento.

A questão posterior indagou se os participantes agem mais prontamente sobre assuntos urgentes ao invés de agirem sobre os que são importantes, ainda que sem urgência. Nesse caso, 51,2% dos participantes sinalizaram que agem mais prontamente sobre as atividades urgentes do que sobre as importantes, enquanto 48,7% dos participantes apontaram que isso ocorre às vezes, raramente ou nunca. Assim, com base na Matriz de Gerenciamento do Tempo (COVEY, 2019), pode-se presumir que mais da metade dos participantes encontram-se entre os quadrantes III e IV dessa Matriz, evidenciando que as pessoas destes quadrantes geralmente desperdiçam tempo com atividades urgentes, mas que não são importantes, pois acreditam que ser eficiente é apenas resolver problemas. Já a pequena parcela dos participantes que escolheu as alternativas raramente e nunca pode ser inserida no quadrante II, o qual prioriza o planejamento a longo prazo, inclusive ações preventivas, itens que não são urgentes, mas importantes.

A pergunta seguinte abordou a antecipação de atividades como um recurso capaz de evitar estresse e ansiedade, mas que também serve para reduzir urgências. Dessa forma, a questão tinha a finalidade de verificar se os participantes já enfrentaram algum problema no trabalho que poderia ter sido evitado se tivessem antecipado determinada atividade. Do total, 42,7% deles revelaram que essa situação é verificada sempre e muitas vezes nas atividades realizadas, enquanto 57,3% dos respondentes sinalizaram que, com certa frequência, antecipam atividades, evitando problemas adversos. Assim, destaca-se que a antecipação das atividades é uma prática adotada por parte dos

respondentes. Segundo Barbosa (2018), antecipar as atividades se enquadra dentro da metodologia de administração pessoal ligada ao processo de mudança no comportamento. Para o autor, antecipar contempla a ação de prever determinadas situações que possam prejudicar o andamento das demandas. Assim, a antecipação é um recurso fundamental para apoiar a gestão do tempo, mas ela também está atrelada à organização e ao planejamento.

A próxima questão buscou entender se os participantes perceberam resultados positivos quando promoveram mudanças em seu comportamento e 58,6% deles demonstraram que isso acontece sempre e muitas vezes, denotando a percepção de resultados positivos ao realizarem mudanças em seus comportamentos. Em contrapartida, 41,4% dos pesquisados sinalizaram que isso acontece às vezes, raramente ou nunca. Esses apontamentos demonstram que já se verificam recompensas graduais na percepção dos respondentes, pelo uso de comportamentos que apoiam os indivíduos a alcançar os resultados pretendidos. Estas respostas estão de acordo com as benesses da gestão do tempo indicadas nas definições estudadas por Claessens et al. (2007), enquanto os demais precisam pensar em persistir e colocar em prática um novo comportamento.

A seguir, indagou-se sobre as três principais esferas da vida: profissional, acadêmica e pessoal, por meio de um questionamento orientado a verificar se a falta de tempo já reduziu os momentos de lazer dos participantes, afetando sua vida pessoal. Como resposta, 63,4% dos participantes revelaram que têm sua vida pessoal afetada pela falta de tempo, sendo que isso ocorre sempre e muitas vezes, enquanto os demais (36,6%) dão conta que isso ocorre às vezes, raramente e nunca. Assim, apreende-se que grande parte dos respondentes já vivenciou dificuldades na administração do tempo e que isso afetou o equilíbrio entre todos os aspectos da vida. Por esse motivo, os respondentes devem ficar atentos ao que propõe Boff (2010), quando incentiva o uso da gestão do tempo, no sentido de utilizar-se o tempo disponível na busca de coisas percebidas como importantes e prioritárias.

Por fim, a questão final dessa seção buscou compreender se os respondentes têm alguma dificuldade em classificar atividades importantes e urgentes durante sua rotina. Nesse caso, 26,8% dos participantes sinalizaram que essa dificuldade existe sempre e muitas vezes, enquanto o restante, representando 73,2 % das respostas, indicou que nunca tem dificuldade para classificar as atividades em importantes e urgentes. De acordo com esses resultados, apenas uma pequena parte dos respondentes se depara com problemas com desperdício de tempo, impactando decisões importantes acerca de determinada atividade, como proposto por Deândhela (2017).

A gestão do tempo é fortemente influenciada pelos hábitos e comportamentos, como foi possível identificar nesta seção. Ainda que os fatores externos sejam capazes de limitar, de forma considerável, a gestão do tempo ao serem comparados com os hábitos e comportamentos de uma pessoa, pode-se verificar que as condutas pessoais têm muito mais influência do que os limitadores, quando se trata de gerenciamento do tempo, tendo em vista que determinados eventos podem ser facilmente manipulados, como, por exemplo, adiantar uma tarefa ou registrá-la em um meio seguro. Porém, os comportamentos e hábitos são mais trabalhosos e requerem uma motivação a mais para que sejam modificados, a fim de gerar impactos positivos na gestão do tempo. O modo como cada um age e reage às suas demandas é o que determina se todas as atividades serão realizadas no prazo certo, se haverá muitas ou nenhuma urgência, ou, ainda, se a ansiedade e o estresse serão sentimentos recorrentes no dia a dia. Assim, é necessária uma mudança de consciência, a fim de interromper padrões comportamentais cujos efeitos apenas prejudicam a gestão do tempo.

5. Conclusão

O tema abordado neste artigo evidencia a importância da gestão do tempo para a vida profissional, acadêmica e, também, pessoal. Na maioria das vezes, as pessoas só percebem que fizeram mau uso

do seu tempo quando não atingem os resultados esperados, ou quando as urgências são recorrentes. Dessa forma, o embasamento teórico apresentado neste estudo, em conjunto com a pesquisa aplicada, forneceu elementos relevantes que comprovam a eficácia da gestão do tempo quando bem administrada e orientada para os resultados.

De acordo com o que foi exposto na introdução, buscou-se responder ao seguinte problema: como os estudantes universitários utilizam a Gestão do Tempo para as demandas acadêmico-profissionais? – considerando-se a perspectiva de um grupo de alunos do Curso de Administração de duas instituições de ensino superior particular, localizadas em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. Para responder a esse questionamento, foram contemplados os seguintes objetivos: (1) identificar os agentes capazes de limitar, de forma considerável, a gestão do tempo; (2) identificar e apresentar quais ferramentas e métodos são utilizados por um grupo de estudantes universitários com vistas a gerir as demandas acadêmico-profissionais; (3) esclarecer como a gestão do tempo contribui para aumentar a eficiência das múltiplas atividades desempenhadas por um estudante universitário; e (4) elencar aspectos comportamentais que podem apoiar na gestão do tempo.

Todos estes objetivos foram concretizados. No que se refere ao objetivo 1, com base nos dados da pesquisa, verificou-se que os limitadores do tempo mais comuns são a sobrecarga de trabalho e as reuniões muito longas; as distrações (falta de foco) e o problema de não saber dizer não. Identificados estes fatores, foi possível destacar, por meio do referencial teórico e dos resultados coletados na pesquisa aplicada, as ferramentas e métodos mais utilizados com vistas a gerir as demandas acadêmico-profissionais, como lembretes no *smartphone*, agenda eletrônica e agenda física (objetivo 2). A pesquisa aplicada também demonstrou que tais instrumentos são fundamentais para a manutenção da gestão do tempo e, conseqüentemente, tem efeito positivo sobre as atividades, já que promovem um maior controle sobre o que se faz e o que será feito.

Já com relação ao objetivo 3, a partir do referencial teórico e da pesquisa aplicada, evidenciou-se que a gestão do tempo pode contribuir para aumentar a eficiência nas atividades quando são utilizadas ferramentas seguras para registrar as demandas do dia a dia e, também, métodos como a priorização e classificação das tarefas quanto ao seu grau de importância e urgência. Além disso, a gestão do tempo está positivamente ligada à eficiência das atividades quando se pratica o conceito de antecipar, cujo objetivo é o de prever e evitar determinadas situações que possam prejudicar o desenvolvimento das tarefas, resultando na redução de urgências e economia de tempo e energia. Dessa forma, acredita-se que a gestão do tempo, quando combinada com os elementos citados, tem a capacidade de contribuir, de forma positiva, para aumentar a eficiência nas atividades, especialmente para estudantes universitários.

E, por fim, o último objetivo proporcionou elencar alguns dos aspectos comportamentais que podem apoiar na gestão do tempo, o que foi validado na pesquisa aplicada, ao se verificar que os participantes procrastinaram atividades em função do seu conteúdo ser maçante ou desagradável, demonstrando, desse modo, que o ato de procrastinar é um aspecto que influencia fortemente na gestão do tempo. Também foi possível constatar que o mau uso do tempo pode desencadear estresse quando se perde tempo com atividades irrelevantes e sem prioridade alguma; e, como a maioria dos respondentes já sofreu estresse ou teve problemas com atrasos de atividades devido ao mau uso do tempo, denota-se que o comportamento é determinante para a gestão do tempo e para alcançar bons resultados na vida pessoal e profissional. Outro achado da pesquisa demonstrou a redução dos momentos de lazer, que são afetados pela falta de tempo, indicando, também, que os aspectos comportamentais impactam não só nas atividades profissionais e acadêmicas, mas também na vida pessoal dos participantes da pesquisa.

Assim, como resposta à questão apresentada, pode-se apreender que o impacto da gestão do tempo sobre a vida acadêmica e profissional dos estudantes universitários é verificada quando limitadores

de tempo prejudicam o andamento das atividades e impedem que os resultados esperados sejam alcançados. Além disso, o uso de ferramentas/métodos auxilia no gerenciamento e planejamento das atividades, já que elas otimizam o tempo e evitam inconvenientes. A classificação das atividades, em relação à sua importância e urgência, ajuda a priorizar corretamente cada demanda conforme o assunto. Foi verificado, também, que os aspectos comportamentais influenciam no gerenciamento do tempo dos estudantes universitários (tanto no âmbito profissional, acadêmico e, também, pessoal), principalmente quando são comportamentos que dificultam a organização do tempo. Assim, o impacto da gestão do tempo pode ser positivo ou negativo para a vida acadêmica e/ou profissional dos estudantes e o seu resultado depende essencialmente da forma como os recursos, métodos, ferramentas e conceitos trazidos por este estudo são aplicados.

Observou-se, ainda, que há um conjunto de fatores que contribui para a produtividade dos estudantes universitários, tais como: (1) desenvolver atitudes mais proativas em relação aos limitadores de tempo internos, como, por exemplo, reconhecer que nem sempre é possível atender a pedidos de terceiros, podendo-se dizer “não” de forma gentil e com firmeza (BOFF, 2010); (2) apoiar-se em ferramentas, como a agenda física, para registrar e organizar as demandas (DEÂNDHELA, 2017); (3) estabelecer quais são os assuntos importantes e os circunstanciais para evitar-se o desperdício de tempo (DEÂNDHELA, 2017); (4) utilizar, com mais frequência, a antecipação como modo de evitar que as atividades se tornem urgentes e estressantes (BARBOSA, 2018); (5) reduzir impactos negativos nas atividades e resultados com a utilização do planejamento (JESUS; LIMA, 2011); (6) organizar e executar as tarefas conforme sua prioridade (COVEY, 2019); e (7) reduzir a frequência da procrastinação, para que não resultem em consequências desagradáveis para a gestão do tempo (BARBOSA, 2018). Cabe ressaltar que, além dos fatores citados, também é imprescindível identificar e modificar comportamentos que sejam negativos e dificultem a gestão do tempo (BLISS, 1999). Por fim, é preciso buscar equilíbrio sobre todas as esferas da vida, não abdicando dos momentos de lazer em função das atividades profissionais e acadêmicas (BARBOSA, 2018), já que estes momentos são essenciais para a saúde física e mental (BLISS, 1999). Com base no que foi exposto, a combinação destes fatores produz efeitos positivos para o aumento da produtividade dos estudantes universitários e, conseqüentemente, tornam a gestão do tempo mais eficaz e assertiva quando colocada sobre o contexto profissional, acadêmico e pessoal, como foi demonstrado.

Para finalizar, acredita-se na contribuição do presente estudo para os acadêmicos e leitores de um modo geral, pois a pesquisa demonstra a necessidade de conscientização a respeito do tema para obter-se bons resultados em todas as esferas da vida. E, como limitador deste estudo, considera-se o tamanho da amostra utilizada, razão pela qual sugere-se a ampliação de pesquisas relacionadas ao assunto, considerando-se alunos de outros cursos superiores e de outras instituições de ensino.

Referências

BARBOSA, Christian. **A tríade do tempo: um modelo comprovado para organizar sua vida e aumentar sua produtividade e seu equilíbrio.** São Paulo: Buzz Editora, 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BLISS, Edwin C. **Como conseguir que as coisas sejam feitas.** Tradução de Eugenia Loureiro. 6ª tiragem. Rio de Janeiro: Record, 1999.

BOFF, Rubem José. Administração do tempo. **Revista Interlink**, v.1, n.1, p. 59-74, jan./jul. 2010.

CLAESSENS, B. J. C.; VAN EERDE, W.; RUTTE, C. G.; ROE, R. A. (2007). A review of the time management literature. **Personnel Review**, 36(2),255-276. doi: <http://dx.doi.org.ez78.periodicos.capes.gov.br/10.1108/00483480710726136>

COCKERELL, Lee. **A magia do gerenciamento do tempo**. Tradução de Cristina Yamagami. São Paulo: Benvirá, 2016. 144 p.

COVEY, Stephen R. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. Traduzido por Alberto Cabral Fusaro *et al.* 82. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2019.

DEÂNDHELA, Tathiane. **Faça o tempo trabalhar para você e alcance resultados extraordinários**. São Paulo: Literare Books International, 2017.

FERNANDES, Gide J. **Gestão do Tempo: o que é, produtividade e estratégias**. (2018). Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/gestao-do-tempo/>>. Acesso em: 08 jun. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Metodologia do ensino superior**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

JESUS, Simone Batista; LIMA, Maria do Carmo Ferreira. Administração do tempo: um estudo sobre a gestão eficaz do tempo como ferramenta para o aumento da produtividade e work life balance. 2. ed. São Paulo: **Revista de Gestão e Secretariado**, 2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada** [recurso eletrônico]. Tradução: Ronald Saraiva de Menezes. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MANCINI, Marc. **Como administrar seu tempo: 24 lições para se tornar proativo e aproveitar cada minuto no trabalho**. Rio de Janeiro: Sextante, 2007.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. [3. Reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2019.

MICHELATOYOSHIY, Shimeny e KIENEN, Nádia. Gerenciamento de tempo: uma interpretação analítico-comportamental. **Psicol. Educ.** [online]. 2018, n. 47, p. 67-77. ISSN 1414-6975. <http://dx.doi.org/10.5935/2175-3520.20180019>.

OLIVEIRA, Clarissa Tochetto de; CARLOTTO, Rodrigo Carvalho; TEIXEIRA, Marco Antônio Pereira; DIAS, Ana Cristina Garcia. Oficinas de Gestão do Tempo com Estudantes Universitários. **Psicol. Cienc. Prof.** [online]. 2016, vol.36, n.1 [cited 2021-05-06], p.224-233. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932016000100224&lng=en&nrm=iso>. ISSN 1982-3703. <https://doi.org/10.1590/1982-3703001482014>.

REIS, Roberta Teixeira. **Gestão do tempo e qualidade de vida como fatores de produtividade no trabalho**. 2006. 44 f. Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do Curso de Administração, Centro Universitário de Brasília. Brasília, 2006.

SEMESP. **Mapa do Ensino Superior no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/mapa-do-ensino-superior/edicao-10/>. Acesso em: 04 de 2020.

YOSHIY, Shimeny Michelato. **Gerenciamento de Tempo: elaboração de um livro autoinstitucional para estudantes universitários**. Londrina, 2018. 131 f.