



**Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"**

RONALDO ANTONIO GOMES SILVA

ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO: AS ROTINAS ADMINISTRATIVAS

**Assis/SP
2018**



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

RONALDO ANTONIO GOMES SILVA

ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO: AS ROTINAS ADMINISTRATIVAS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

Orientando: Ronaldo Antonio Gomes Silva

Orientador: Profº Ms. Isaias Feliciano Augusto

**Assis/SP
2018**

FICHA CATALOGRÁFICA

S586a SILVA, Ronaldo Antonio Gomes.
Administração do tempo: as rotinas administrativas / Ronaldo Antonio Gomes
Silva. Fundação Educacional do Município de Assis –FEMA – Assis, 2018.
42p.

Trabalho de conclusão do curso (Administração). – Fundação Educacional do
Município de Assis-FEMA

Orientador: Ms. Isaias Feliciano Augusto

1. Administração. 2. Tempo. 3. Rotina.

CDD: 658.5
Biblioteca da FEMA

ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO: AS ROTINAS ADMINISTRATIVAS

RONALDO ANTONIO GOMES SILVA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito parcial a Curso de Graduação em Administração, avaliado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: _____
Profº Ms. Isaias Feliciano Augusto

Examinador: _____
Profª. Drª. Márcia Valéria Seródio Carbone

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha mãe que nunca mediu esforços ao me auxiliar durante a minha graduação e na vida. E dedico ao meu tio Vanderlei Antonio (In memoriam), que sempre me deu apoio.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a toda a minha família e amigos pelo apoio nos momentos difíceis, e principalmente a minha mãe.

Em especial a todos os professores que passaram ao longo dos 4 anos da graduação, que sem dúvida contribuíram consideravelmente para a conclusão deste trabalho.

Ao meu orientador Professor Isaias Feliciano Augusto, que serviu como referência de ética e comprometimento no com os quais da nobre arte de lecionar.

A todos meus colegas e amigos na qual convivi durante 4 anos na faculdade, onde rimos, brigamos, nos divertimos e os levarei por toda a minha vida.

“A vida já é curta e nós a encurtamos ainda mais desperdiçando o tempo”.

Victor Hugo

RESUMO

O presente trabalho tem por finalidade analisar a administração do tempo dentro das rotinas das organizações, e os fatores que geram desperdício de tempo, bem como formas para otimiza-lo, estudaremos também perfis profissionais e como estes se comportam no atual mercado, como os fatores sobre aperfeiçoamento, cultura, processos, treinamentos. Trabalharemos o planejamento como parte fundamental da gestão do tempo, bem como os seus efeitos nas nossas atividades, e o modo como estes fatores influenciam na qualidade de vida profissional dos colaboradores, já que o tempo é algo intangível, para todos, desta forma tratando da aplicação pratica dos processos nas rotinas, sobre as possíveis ações das organizações sobre seus colaboradores, fatores estes que reduzem o desperdício de tempo, gerando assim maior produtividade nas tarefas e atividades. Trataremos dos fatores coma a má utilização de tecnologias e elementos culturais como os principais indicadores que levam ao desperdício de tempo. O trabalho basear-se-á em pesquisa bibliográfica sobre o tema e também foi um breve estudo de caso sobre a Churrascaria Costela de Assis, quanto as rotinas administrativas internas e seus efeitos sobre a gestão do tempo.

Palavras-chave: Administração; Tempo; Rotina.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the time management within the routines of organizations, and the factors that generate wastage of time, as well as ways to optimize it, we will also study professional profiles and how they behave in the current market, such as factors about improvement, culture, processes, training. We will work with planning as a fundamental part of time management, as well as its effects on our activities, and how these factors influence the quality of employees' professional life, since time is something intangible, for all, in this way dealing with the practical application of the processes in the routines, on the possible actions of the organizations on their collaborators, factors that reduce the wasted time, thus generating greater productivity in the tasks and activities. We will deal with factors such as poor use of technologies and cultural elements as the main indicators that lead to wasted time. The work will be based on bibliographical research on the subject and was also a brief case study on the Steakhouse Ribas de Assis, as well as the internal administrative routines and their effects on the time management.

Keywords: administration; Time; Routine.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Características do tempo	15
Figura 2: Ciclo de Administração do tempo	22
Figura 3: Pirâmide de Maslow	26

LISTA DE TABELAS / QUADROS

Quadro 1: As teorias dos dois fatores.....	27
Quadro 2: Diferença entre urgência, importância e prioridade	33

Sumário

1. INTRODUÇÃO	12
2. TEMPO: ALGUMAS DEFINIÇÕES	14
2.1. CRONOS.....	15
2.2. ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO	16
2.3. GESTÃO	16
2.4. DISPERDIÇADORES DE TEMPO.....	17
2.4.1. Economizadores de tempo.....	18
2.5. PERFIL PROFISSIONAL	19
2.6. REDUÇÃO DE CUSTO E PESSOAL.....	19
2.7. METAS EMPRESARIAIS	20
3. PLANEJAMENTO	22
3.1. CULTURA DO PLANEJAMENTO	23
3.1.1. Procrastinação	23
4. TEMPO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	25
4.1. REMUNERAÇÃO	28
4.1.1. Ambiente de trabalho.....	29
4.1.2. Autonomia e desenvolvimento	29
4.1.3. Oportunidades.....	30
4.2. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	31
5. APLICAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO	33
5.1. TREINAMENTO	34
5.2. LIDERANÇA.....	35
5.3. PROCESSOS.....	35
5.4. ESTUDO DE CASO	36
5.4.1. Rotina administrativa.....	36
5.4.2. REFLEXÕES SOBRE A PESQUISA NA ORGANIZAÇÃO.....	37
6. CONCLUSÃO	38
7. REFERÊNCIAS.....	39

1. INTRODUÇÃO

Entende-se que está cada vez mais visível que o tempo é um dos bens mais significativos e preciosos que uma pessoa possui. Sendo ele um ativo que é necessário ser utilizado com planejamento e atenção. À vista disso, a administração do tempo tem sido um tema que vem se tornando cada vez mais estudado dentro das corporações, além de estar estimulando a atenção dos profissionais.

Com o passar dos anos, tem sido notável o grande crescimento dos números de organizações dedicadas a oferecer treinamentos a suas equipes, dessa forma almejando melhores resultados. Pois, uma equipe bem preparada, conduzirá de modo apropriado o tempo que utilizam profissionalmente, atingindo as metas estipuladas e os propósitos denominados pelas empresas.

De acordo com Zanini (2010 pg. 22), "administrar atividades é ganhar autonomia sobre nossa vida, é não ser escravo do relógio. É uma batalha constante que tem que ser ganhar todo dia".

Desde modo é de extrema relevância estar consciente que o tempo é um artifício escasso e muito valioso, para o profissional fazer a diferença em termos de qualidade e produtividade, o desempenho de suas funções dentro do ambiente empresarial, deverá ser executada com aptidão e coordenação do tempo.

Estamos vivendo na época da informação, no qual o fluxo da comunicação, do conhecimento é tão intenso que os seres humanos acabam não sabendo se organizar em meio às suas funções, assim, provocando a pressa e afobação que o tempo acaba impondo, deste modo tornando-se dominados por ele. Em vista disto, saber controlar o tempo passou a ser indispensável, até mesmo uma necessidade de sobrevivência para as pessoas e as organizações que estão ativas no mercado.

Desse modo, este estudo tem como foco expor de um modo simplificado que gerenciar o tempo é uma questão de planejamento, ou seja, interagindo com o assunto fica claro e objetivo que é possível administrar o tempo com melhor facilidade.

Apresentar um estudo que visa evidenciar como a administração do tempo pode diminuir a redução da burocracia no ambiente organizacional, dessa forma atribuindo ganho de tempo ao decorrer das rotinas administrativas.

Pretendemos especificamente neste trabalho evidenciar quatro pontos relevantes que são: o conceito, a importância da administração do tempo dentro do ambiente organizacional, o planejamento e aplicação, visando a melhor qualidade de vida no trabalho.

Para tal trabalho iremos utilizar material bibliográfico sobre administração do tempo, técnicas e prováveis soluções para agilizar os processos no ambiente administrativo.

O ponto de partida será a utilização do tempo, pois o mesmo é um mecanismo intangível, sendo assim aumentamos a complexidade do tema, pois como iremos administrar algo que não pode ser tocado, redundante, no entanto temos o conhecimento do quão é precioso em nossas vidas. Para termos noção de tempo, iremos seguir no próximo capítulo as formas e definições do mesmo.

2. TEMPO: ALGUMAS DEFINIÇÕES

A expressão tempo obtém diversos significados. Dentre eles, podemos salientar que se trata da durabilidade relativa dos acontecimentos. Assim definem-se os momentos como períodos, sendo eles: séculos, décadas, anos, meses, dias, horas e segundos, assim chamando de ordem cronológica. Além desses termos, essa grandeza pode ser ordenada em passado, presente e futuro.

[...] nada passa, tudo é presente, ao passo que o tempo nunca é todo presente. Esse tal verá que o passado é impelido pelo futuro e que todo o futuro está precedido dum passado, e todo o passado e futuro são criados e dimanam d'Aquele que sempre é presente. (AGOSTINHO, 1981, p. 301).

Na visão do autor citado, o tempo é apenas presente. No entanto, se fosse desse modo, poderíamos afirmar que o tempo seria eternidade.

Já no ponto de vista de Bliss (1993, p. 96 *Apud* LIMA et al., 2011 p. 124) temos que:

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 é recuperado, por isso a importância de economizá-lo.

Em outra perspectiva, e em concordância com a figura abaixo, percebemos que para Bliss o tempo transcorre em uma ligeira velocidade, na qual se não souber administrá-lo perderá momentos da vida.

LIMITADO	• A única certeza que temos na vida
INELÁSTICO	• Cada dia tem somente 24 horas
PERECÍVEL	• Não pode ser estocado. Se não for utilizado, perde-se
IRRECUPERÁVEL	• Uma vez que o tempo passa, não poderá ser utilizado novamente
IRREVERSÍVEL	• O tempo não volta atrás
VELOCIDADE CONSTANTE	• Decorre com rapidez sempre igual
EQUITATIVO	• É distribuído igualmente entre todos os seres humanos sobre a face da Terra
INALIENÁVEL	• Cada ser humano possui todo o tempo que existe
INTRANSFERÍVEL	• Só pode ser utilizado pelo indivíduo

Figura 1: Características do tempo

Fonte: Treinamento em administração do tempo - George Paulus Dias

Conforme a figura acima, entende-se que o tempo é passageiro e a cada segundo que ocorre não o possuímos novamente, por isso devemos desfrutá-lo com cautela. Sabendo nos organizar ao realizar as tarefas do cotidiano tanto profissionais quanto pessoais o indivíduo irá compreender que o tempo pode ser um recurso melhor produtivo. Neste posicionamento será necessário citar Cronos o Deus da mitologia grega.

2.1. CRONOS

Cronos segundo a mitologia grega era um titã, assim chamado pois todas as entidades que enfrentavam Zeus e os demais deuses Olímpicos pela busca para acender ao poder, assim eram chamados. Após destronar seu pai Urano (Céu), se tornou o Deus da agricultura e do tempo, de acordo com a mitologia ele controlava tudo do nascimento a morte, conhecido pela crueldade de escravizar seres dentro do seu tempo e devorar seus filhos no momento da concepção, com medo que eles o destronassem como o fez com seu pai Urano.

Talvez Cronos nos explique o motivo de vivermos aprisionados ao tempo, chegando ao ponto de tentarmos controlá-lo, porém nós seres humanos somos impossibilitados de controlar o tempo, mas podemos administrá-lo a nossa conveniência e necessidade.

2.2. ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO

Houve relativo progresso e a conquista de grande importância no desenvolvimento e na utilização de novas técnicas e procedimentos para a intensificação e organização do tempo. Esse mecanismo contribui de maneira favorável para a otimização e o rendimento das empresas

Conforme a descrição de Almeida (2006, p.175):

Administrar o tempo resulta no incremento da produtividade, que é o produto da eficácia pela eficiência. Eficácia é fazer as coisas certas, ou seja, fazer bem feito aquilo que considera importante e prioritário. Eficiência é fazer corretamente e bem feito as coisas, com a menor quantidade de recursos possível.

Ser produtivo não significa estar atarefado a todo momento, pois, existem pessoas que aparentam estar o dia ocupados, porém, são improdutivos, em razão de que, não adquirem a mestria de se concentrar nas suas atividades. Dessa forma, além de não obter rendimento o indivíduo não desenvolve suas atividades com a eficácia e eficiência necessária segundo a explicação do autor.

O tempo é um elemento indispensável no desempenho dos negócios, o mesmo vem a ser um parâmetro de execução, no qual pode ser comparado ao dinheiro, a qualidade e a inovação. Nos dias de hoje, inúmeras organizações têm investido em estratégias e treinamentos de seus colaboradores, logo, obtendo alto nível de reconhecimento e reagindo positivamente diante do mercado competitivo.

2.3. GESTÃO

A gestão é o tema mais comentado dentro das organizações, porém como definir uma gestão eficiente dentro do ambiente administrativo. A gestão dentro da organização tem muito a ver com a administração do tempo, material humano, produtividade, agilidade

competividade e o primordial para uma organização a lucratividade. Segundo Chiavenato (2009), a gestão dentro das organizações depende basicamente de material humano e de mão de obra especializada, e com um mercado cada vez mais globalizado a busca por especialização por parte dos colaboradores deve ser contínua e as empresas devem buscar sempre profissionais que seguem o caminho do aperfeiçoamento constante, afim de se manterem altamente competitivas no mercado.

Nesta visão independente da gestão o importante é o material humano que temos dentro das organizações, pois sem ele, nenhum processo de gestão acontece no ambiente administrativo.

A gestão e a qualidade dos profissionais estão intimamente ligadas, já a organização precisa oferecer um bom nível de qualidade e agilidade em seu ambiente e por outro lado os colaboradores precisam ter bom nível de integração com o ambiente e com a gestão da organização.

2.4. DISPERDIÇADORES DE TEMPO

No atual cenário e com tantas evoluções tecnológicas, a quantidade de desperdiçadores de tempo, são inúmeras, porém não somente a influência negativa da tecnologia é um fator determinante, segundo Bernhoeft (2009), fatores como os estruturais, ambientais, tecnológicos, culturais, individuais e gerenciais.

As relações estruturais são as formas como os indivíduos se relacionam com o ambiente organizacional e suas hierarquias, regras e normas, já na questão ambiental, seria como o indivíduo lida com a estrutura física e o planejamento do ambiente de trabalho. Questões culturais poder interferir no bom funcionamento da organização como formalismo em excesso ou mesmo a falta dele. Já na questão tecnológica o desafio é utilizar as inovações e equipamentos já existentes de forma positiva que não haja distrações e consequentemente desperdício de tempo. Fatores individuais são de extrema importância, pois se as organizações são compostas de material humano os mesmos tem grande influência neste tópico, cada indivíduo tem suas crenças, suas particularidades e estas características influenciam o ambiente corporativo. A questões gerenciais também são um fator de suma importância, pois a forma como os líderes lidam com seus subordinados, influenciam no bom funcionamento das rotinas administrativas das organizações

Segundo Labegalini (2009), todos nós nos envolvemos diariamente em algo que nos atribui algumas situações, que causam alguns desperdícios de tempo, não por desenvolvermos nossas atividades de forma errada, mas por fatores internos e externos que não sabemos controlar.

Com maiores responsabilidades dentro das administrações, o tempo fica muito escasso consequentemente dependentes de inúmeros fatores dificultando o bom andamento dos trabalhos.

De acordo com Labegalini (2009, p. 45). “Em primeiro lugar, selecione um desperdiçador de tempo que o tem prejudicado no ambiente de trabalho ultimamente”.

Para tratar estes problemas devemos começar inicialmente pelo que nos é mais visível, como verificar o e-mail a todo tempo sem necessidade, assim se tornando um hábito diário e corriqueiro para economizar tempo.

2.4.1. Economizadores de tempo

O grande dilema deste tema é, como economizar algo intangível. Para resolver esta questão, é necessário que as organizações e os indivíduos que nelas trabalham, realizem uma grande reflexão interna, para que possam avaliar e estruturar o tempo disponível para realizarem suas tarefas. De acordo com Bernhoeft (2009, p.99). “Economizar tempo não depende de soluções mágicas ou receitas miraculosas, mas exige disciplina, determinação e persistência”.

A possível chave sobre este tema, conforme o autor mencionado está focada na disciplina dos indivíduos e das organizações, focando nas prioridades, controle de meios eletrônicos como e-mails, aplicativos de mensagens, aparelhos notebook, celulares, a adoração por equipamentos eletrônicos.

Possivelmente a chave está no indivíduo valorizar o tempo como se fosse uma joia, estabelecendo padrões e nortes para suas atividades pessoais e profissionais. Neste sentido as organizações têm um papel fundamental, trazendo padrões de trabalhos organizados e definidos, tendo uma gestão que possibilite aos seus colaboradores, conseguir gerir o seu próprio tempo, dentro da organização quanto em suas vidas pessoais, e no futuro as organizações irão buscar estes profissionais que saibam lidar bem com a gestão do tempo e como enfrentar os desafios da escassez de tempo.

2.5. PERFIL PROFISSIONAL

Com a chegada da chamada globalização, os profissionais brasileiros precisam se preparar para que possam atuar no mercado, que está cada dia mais competitivo, e a chave central deste trabalho é a administração do tempo nas rotinas administrativas das organizações. Os profissionais são espelhos de seus estudos e qualificações, e os mesmos devem buscar nestas qualificações a chave para a empregabilidade no mercado de trabalho, ou seja, já devem estar prontos para as organizações que pretendem atuar.

Para Minarelli (1995), os profissionais de hoje tendem a se especializar em mais áreas, por conhecimentos genéricos, afim de manter a empregabilidade, porém se esquecem de se aperfeiçoar na gestão do tempo, onde será de suma importância dentro do ambiente organizacional e administrativo. Segundo Campos e Rosa (2009), os profissionais que atuam de forma constante no mercado, precisam estar atentos a todas as mudanças que ocorrem nas organizações, pois com a velocidade atual das tecnologias, tendências e paradigmas, estes precisam se adaptar de forma rápida e ágil, da forma que as organizações necessitam.

Com o atual cenário estes profissionais devem estar prontos e qualificados para o mercado de trabalho, para que possam enfrentar as mudanças que ocorrem dentro das organizações, como as reduções de custo e pessoal, que de tempos em tempos assolam a economia instável de nosso país.

2.6. REDUÇÃO DE CUSTO E PESSOAL

Com o cenário mundial cada dia mais competitivo as empresas fazem estudos para a redução de custo em processos e, conseqüentemente, estes estudos chegam à redução de pessoal.

Dentro destas mudanças e com as reduções nos quadros de colaboradores, o trabalho dentro das organizações fica mais complexo e apurado ao mesmo tempo. Colaboradores precisam enfrentar este cenário com inteligência, tendo em mente a sua clara importância dentro da organização e ainda mais sabendo executar suas tarefas com esmero e competência, dentro do tempo estipulado. Assim trouxemos um novo aspecto as teorias administrativas, tendo foco principal no indivíduo e não somente nas tarefas. A participação

do colaborador tem que ser muito mais do que desempenhar a tarefa dentro da organização, o mesmo tem que se sentir parte integrante dentro da organização.

Porem segundo Campelo (2014), muitas empresas investigam seus candidatos no momento das entrevistas para saber se os mesmos desempenham suas funções profissionais nos momentos de descanso. A investigação deve se dar pelo motivo de haver uma avaliação se o futuro colaborador tem condições de desempenhar suas atividades profissionais dentro dos horários estipulado pela organização, de forma resumida se o mesmo conseguira atingir as metas e objetivos estabelecidos pela empresa.

2.7. METAS EMPRESARIAIS

Com o desenvolvimento empresarial e a crescente concorrência, as organizações têm estipulado metas cada vez mais agressivas, atrelando as mesmas aos rendimentos mensais de seus colaboradores.

De acordo com Campelo, (2014, p.155), define metas como:

As metas são um desdobramento dos nossos objetivos. O propósito do seu estabelecimento é fragmentar os objetivos em etapas menores, de modo a facilitar o seu acompanhamento e cumprimento. As metas nada mais são que pequenos objetivos, extraídos de objetivos maiores. As metas devem ser obrigatoriamente qualificadas e temporizadas. E, a exemplo dos seus objetivos, podem ser ou não quantificadas.

Nesta linha de pensamento o autor define que metas são oriundas dos objetivos organizacionais, e para que sejam cumpridas devem ser fragmentas para facilitar o acompanhamento e o seu atingimento.

Metas versus tempo uma combinação estressante para o ser humano. Por outro lado, as metas são necessárias para que as organizações possam atingir seus objetivos previamente estipulados em seu planejamento estratégico. Segundo Regina (2010), não existe formulas magicas ou exatas para o atingimento das metas, porem existe planejamento, foco, trabalho e muito entusiasmo no caminho dos objetivos.

A possível visualização de uma meta que se possa atingir, pode motivar alguns indivíduos para tentar alcançá-la, aumentando assim sua produtividade e os resultados da

organização. A motivação de atingir as metas é uma visualização de ganhos melhores porém a que custo de tempo e esforço para alcançá-las.

De acordo com Ménard (2009, p.49), “No campo profissional, esses objetivos constituem o cerne de uma profissão e ocupam talvez a maior parte das suas jornadas de trabalho”.

Com a percepção de metas imediatas pode levar seus colaboradores a pensarem apenas no curto prazo e perderem a percepção de longo prazo, assim desenvolvendo apenas um pensamento imediato, não sabendo utilizar o tempo a seu favor, pelo excesso de imediatismo.

Metas agressivas podem gerar extrema competitividades entre os colaboradores e levar os mesmo a usarem métodos nem sempre tão éticos, e em caso de não atingimento gerar uma desmotivação intrínseca, levando a estender o tempo de trabalho além dos horários oficiais, comprometendo e possivelmente atropelando todo o planejamento.

3. PLANEJAMENTO

O planejamento é imprescindível para se ter controle do tempo gasto desnecessariamente no decorrer da vida.

Segundo Barbosa (2008, p.67), "O planejamento ajuda a dar uma visão daquilo que deve ser feito e de como será feito". Diante disso, reduzindo o tempo aplicado em vão, além de poder prever os resultados, desta forma economizando tempo, na execução das atividades profissionais e particulares.



Figura 2: Ciclo de Administração do tempo

Fonte: Treinamento em administração do tempo - George Paulus Dias

De acordo com a figura apresentada, para elaborar um planejamento, é necessário seguir três etapas, com a finalidade de obter um resultado adequado.

A primeira é o planejamento anual, recomendando elaborar uma projeção dos 12 meses, apontando os propósitos aos quais serão alcançados. O próximo passo é o planejamento mensal, acompanhar a listagem estabelecida para o ano, acrescentando datas, rotina e programar sua execução. E por último o planejamento Semanal e Diário, nessa etapa as tarefas serão ordenadas mediante seu grau de prioridade, através dessa etapa será acompanhada o cumprimento das outras e caso uma não seja resolvida será remanejado para o próximo dia, listando como urgência. E para que seja possível lembrar destas tarefas

no dia seguinte ou na sequencia existem vários recursos que podem ser utilizados no dia a dia.

Com a evolução tecnológica os planejamentos semanais e diários podem ser realizados em aparelhos celulares, por meio de aplicativos, agendas eletrônicas, notebooks, painéis ou lousas, notas autoadesivas e um dos recursos mais básicos a agenda de papel, mas para que todos esses recursos tenham efeito e necessário ter a cultura do planejamento.

3.1. CULTURA DO PLANEJAMENTO

A cultura do planejamento deste estar inserida nas organizações e juntamente aos colaboradores, pois as rotinas administrativas necessitam, de muito planejamento, atenção e principalmente na gestão do tempo, pois todas as tarefas têm seus processos e tempo corretos para serem realizadas. Independentemente do tamanho da organização ela necessita de padrões de planejamento para suas atividades, afim de não criar um descontrole em seus setores.

De acordo com Chiavenato (2004), o planejamento e parte fundamental nas rotinas administrativas, sendo seu primeiro passo para o direcionamento futuro das organizações, afim de atuarem com um bom nível de eficiência. Consequentemente não desperdiçando tempo com a procrastinação de tarefas e atividades.

3.1.1. Procrastinação

A procrastinação nada mais é que algo que adiamos, deixamos para depois, que constantemente são recursos usados pelos seres humanos, e que na questão da gestão do tempo, pode implicar transtornos pessoais e profissionais.

As organizações e seus colaboradores precisam ter um perfeito entendimento sobre a procrastinação, pois temos por habito procrastinar as diversas atividades ao logo de nossos dias, mesmo imaginando que teremos futuro ganho de tempo nas atividades.

A procrastinação pode ser associada ao perfeccionismo, a aversão de tarefas, incerteza, a falsa impressão de ganho de tempo.

De acordo com Bernardinelli (2002), a procrastinação impede o sucesso e para que isso não aconteça, o indivíduo precisa ter autodisciplina, confiança e foco na realização das

tarefas. É notória a cultura nacional, chamada de jeito brasileiro de deixar para a última hora as atividades importantes, porém o intuito deste trabalho é mostrar que a cultura do planejamento pessoal e profissional gera inúmeros benefícios profissionais e pessoais como veremos no capítulo de qualidade de vida no trabalho.

4. TEMPO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Em meados dos anos 1890 a 1925, houve as primeiras preocupações científicas referentes a produtividade e as circunstâncias no ambiente de trabalho, Taylor e Fayol foram quem iniciaram esses estudos.

A teoria da administração científica se baseia num estudo de tempo versus as tarefas que cada indivíduo consegue desenvolver com a intensão única de obter melhores resultados dos trabalhadores (TAYLOR, 1966).

Logo, motivando-os com remunerações melhores, contudo, deveriam obter níveis elevados de produção, quanto maior o resultado, conseqüentemente melhor o salário (LIMA e B, 2011).

Segundo Caravantes (2003, p. 42), "Taylor entendia que o sucesso do indivíduo estava inevitavelmente associado ao sucesso da organização". Neste sentido o autor diz colaboradores e organização devem sempre estar trabalhando em sinergia.

Pela percepção do autor:

A abordagem humanística trouxe uma revolução conceitual na Teoria Administrativa: a ênfase antes colocada na tarefa e na estrutura organizacional cede espaço para a ênfase nas pessoas que participam das organizações. (CHIAVENATO, 2004, p. 80).

Isto é, visto que o homem passa a maior parte de sua vida trabalhando, desse modo o mesmo deve estar entusiasmado com sua ocupação profissional, no sentido de render o serviço e melhor tempo das atividades.

Posteriormente, houve os estudos da escola de relações humanas, por Mayo, a qual teve como foco entender como as condições de trabalho influenciava no rendimento das atividades executadas, dessa forma favorecendo o ambiente aos colaboradores. Através dessa escola foi compreendido que surgiram novos conceitos positivos voltado ao comportamento dos empregados e um novo ponto de vista referente a como beneficiar a equipe.

Outros estudos científicos sobre a motivação, foram iniciados por autores como Abraham Maslow e Frederick Herzberg.

Para o psicólogo americano Maslow, o ser humano busca atender suas carências em sequencias, com isso ele desenvolveu uma hierarquia referente as necessidades do ser humano, conforme demonstrado abaixo.



Figura 3: Pirâmide de Maslow - Adaptada a nova ortografia

Fonte: MARTINS (2007, p.68).

De acordo com a pirâmide, o autor a divide em duas importâncias, sendo elas:

Primárias: estão ligadas com a existência da física do indivíduo, necessidades básicas, que são indispensáveis a vida.

Secundárias: necessidades sociais, resultante do método de aprendizagem, conhecimentos e socialização.

Abaixo a explicação das necessidades:

Fisiológicas: Relativas aos estímulos básicos do ser humano, como: respiração, alimentação, água, abrigo e dentre outros.

Segurança: são aquelas que estão ligadas a se sentir seguro e distante de perigos, desemprego, família etc.

Sociais: relacionadas a afetividade, pertencer a um grupo social, manter relações humanas de amizade e amor.

Autoestima: comparada a autoestima e a confiança obtida pelo indivíduo, em sua independência.

Auto realização: é a necessidade de realização pessoal, de atingir o Máximo potencial, praticar aquilo que se te faz satisfeito.

Maslow afirma que poucas pessoas conseguem chegar ao topo da pirâmide e realizar todas as necessidades. O estudo do autor foi significativo auxiliando os administradores a compreender melhor os colaboradores, assim, contribuindo com incentivos para todos desenvolverem com melhor eficácia suas habilidades.

Já a teoria de Herzberg, teve como objetivo identificar os fatores que causavam as satisfações e insatisfações dos colaboradores no local de trabalho, foi por meio de entrevistas com os empregados que buscou a entender o que os agradava ou não dentro da empresa. Com o resultado obtido foi dividido em dois fatores, sendo:

FATORES Higiênicos	FATORES Motivacionais
. Extrínsecos: Quando ausentes geram forte insatisfação, mas quando estão presentes não geram grande motivação.	. Intrínsecos: quando presentes geram forte motivação, mas quando estão ausentes não geram grande insatisfação.
Salário	Realização
Segurança no trabalho	Reconhecimento
Status	Responsabilidade
Métodos empresariais	Progresso
Qualidade da supervisão	O próprio trabalho
Relações interpessoais	Possibilidade de crescimento

Quadro 1: As teorias dos dois fatores

Fonte: Roberto Marcelo, disponível em:
 <<http://files.robertomarcello.webnode.com.br/200000067-12b2e13acc/Teoria%20de%20Maslow.pdf>>

Conforme demonstrado na figura acima, os fatores higiênicos são aqueles que não se refere a atividade executada e sim com as condições que a empresa fornece, já os

motivacionais estão relacionados ao trabalho em si, como o colaborador se sente. Para Herzberg atender as necessidades motivacionais dos colaboradores possibilita satisfação e desempenho elevado nos cargos. As teorias de ambos os autores estão interligadas, pois o foco está na motivação e satisfação de sua equipe.

A qualidade de vida no trabalho vem sendo cada vez mais estudada nas organizações, e em consequência estabelecendo uma ligação melhor entre o profissional e o serviço em si.

De acordo com Silva e Marchi (1997), a vida do indivíduo necessita haver um bom nível de equilíbrio entre os afazeres profissionais e pessoais, de forma a conciliar uma vida de hábitos saudáveis distantes de ambientes que não propiciam uma boa qualidade de vida.

Comprova se que a qualidade de vida é necessária para as organizações atingirem seus altos níveis de produtividade, uma vez que, os colaboradores estando entusiasmados e realizados em seu local de trabalho irão exercer satisfatoriamente suas atividades tanto em qualidade quanto em tempo inferior.

4.1. REMUNERAÇÃO

A remuneração passou a ter um destaque cada vez mais importante dentro das organizações, pois o colaborador troca seu tempo pela remuneração, então as organizações e seus colaboradores começaram a ter uma visão diferente sobre o tema. De acordo com Chiavenato (2004), o dinheiro recebido em forma de salário faz parte da troca do colaborador que dispõe seu tempo e disposição em prol de uma organização e desempenha as funções para qual foi contratado auxiliando a empresa nos seus objetivos.

De acordo com o pensamento a remuneração é a troca estabelecida pela troca do tempo pelo trabalho. Nos dias atuais a remuneração está diretamente ligada a formação e os conhecimentos dos colaboradores, passando a empregabilidade da mão das empresas para a mão dos colaboradores, isto depende de quanto tempo os mesmos dispõe para se aperfeiçoar e se aprimorar. Segundo Marras (2009), conceitua que, seres humanos tem desejos e necessidades o que fazem os mesmos a buscar fontes de motivação para suas necessidades e desejos sejam atendidos. Ainda nos faz lembrar que enquanto houverem desejos haverá busca por motivação. Sendo assim o ser humano para se manter ativo necessita de desejos e objetivos e uma das maiores motivações é a busca por ganhos financeiros maiores.

As necessidades de remuneração só serão atendidas de acordo com o tempo e esforço que cada um irá dispensar em aperfeiçoamento e aprendizado, por isso dizemos que a administração do tempo está intimamente ligada a remuneração, no entanto o local de trabalho é de extrema importância para o bom desempenho das tarefas.

4.1.1. Ambiente de trabalho

O ambiente de trabalho tem muito a ver com a administração do tempo, pois um ambiente físico planejado, organizado, viabiliza uma maior produtividade e agilidade no desempenho de suas tarefas. Organizações estão sempre sendo estimuladas a promover meios de garantir que seus colaboradores tenham bons níveis de qualidade de vida dentro do trabalho (GIL, 2001).

Nesta linha de raciocínio as empresas vêm se desenvolvendo afim de garantir o aumento dos lucros, mas também propiciar uma maior qualidade de vida a seus colaboradores no ambiente de trabalho.

Com ambientes iluminados, cores, equipamentos, ventilação adequadas, as empresas esperam que seus colaboradores tenham maior satisfação e produtividade no ambiente, conseqüentemente o tempo dispensado para as tarefas seja otimizado. Com a constante modernização, acesso às informações, pessoas buscam ter qualidade de vida no trabalho desejando e cobrando ambientes de trabalho mais agradáveis e harmônicos onde possam render em bons níveis (GIL, 2001).

No pensamento do autor o ambiente de trabalho passa ser uma extensão de casa, para que haja bom rendimento no trabalho o colaborador precisa se sentir à vontade no ambiente administrativo, para que possam ter boa autonomia no desenvolvimento de suas atividades.

4.1.2. Autonomia e desenvolvimento

A autonomia no ambiente de trabalho faz parte do desenvolvimento e está ligada a melhoria nas atividades relacionadas, mas para que aja um bom nível de desenvolvimento as lideranças das organizações precisam desenvolver bons planos de desenvolvimento para

seus colaboradores. Com o alinhamento da missão, visão e valores da empresa podemos ser moldados de acordo com a cultura empresarial.

Pessoas podem ser influenciadas pelo ambiente e pelas pessoas que convivem, tanto dentro da organização familiar, social, cultural e profissional

Uma organização com seus objetivos bem definidos, molda seus colaboradores de acordo com a sua visão, delega e da autonomia a seus colaboradores em uma administração participativa, propiciando melhores oportunidades.

4.1.3. Oportunidades

Dentro do mercado de trabalho existem inúmeras oportunidades, dentro e fora das organizações, porém muitas delas só estarão disponíveis para aqueles que estão preparados, com o mercados cada vez mais competitivos, colaboradores não podem apenas depender das características ou peculiaridades das organizações que estão trabalhando, não esperar apenas por programas de treinamento, desenvolvimento e cursos oferecidos pela organização, e assim devendo buscar outros caminhos para o aperfeiçoamento.

De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003), O mundo vive uma fase de mudanças, de forma tão rápida que passa ser difícil algumas compreensões sobre elas, porém profissionais devem estar sempre atentos e preparados as mudanças para que quando houverem, estejam prontos e aptos a tomar as melhores decisões, pois é exatamente isso que o mundo dos negócios exige e espera de seus profissionais.

Nesta linha de pensamento a administração ou gestão do tempo estão intimamente ligadas ao planejamento pessoal e as oportunidades, já que existem uma linha muito tênue entre estes aspectos, um profissional que consegue gerir bem suas necessidades de tempo, aperfeiçoamento e vida pessoal pode ter grande destaque no meio profissional.

Segundo Bernhoeft (2009), o profissional no Brasil acabou por sendo incorporado de forma subjetiva ao patrimônio intelectual da organização, como incorporando o nome da empresa a seu sobrenome, fazendo parte viva dela. Desta forma todo e qualquer profissional acaba sendo parte integrante da organização.

No mundo moderno as oportunidades aparecem em diversas áreas como meio ambiente, tecnologias, mídias sociais e eletrônicas, reciclagem, reutilização de resíduos entre outras

e para que qualquer pessoa esteja elegível para estas novas oportunidades que apareçam, os mesmos devem estar bem preparados e planejados com suas vidas pessoais e profissionais.

4.2. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação empresarial tem papel fundamental dentro da rotina administrativa e influenciam diretamente na gestão do tempo, pois caso as informações não sejam passadas ou repassadas com objetividade e clareza pode trazer inúmeros transtornos para a organização. A comunicação passa ser um fator de muita importância dentro da organização e ao mesmo tempo tem o poder de modificar o ambiente ao mesmo tempo influenciando (DAVIS e NEWSTROM, 1996). Como precisamos de informação de qualidade pois caso contrário perderemos a capacidade de influenciar e informar positivamente.

Para que as equipes administrativas tenham seus processos bem claros e definidos é preciso entrar em sintonia com toda a comunicação. Sendo um fator de suma importância para a organização a comunicação precisa de meios claros para que tenha um bom funcionamento e clareza, e necessitam de apoio e comprometimento de todos para que estejam disponíveis a todos interessados e faça valer de seu objetivo (GROUARD e MESTON, 2001).

O ato de compartilhar mensagens entre dois ou mais indivíduos dentro das organizações se tornou um ato de influenciar pessoas. A comunicação tem papel de gerar conhecimento e informação aos seus interlocutores, sendo assim ela gera padrões e regras a se seguir, administradores tem que desenvolver habilidades de comunicação para que toda informação seja transmitida de forma objetiva e clara (CHIAVENATO, 1994)

Com este elo entre informação e seus receptores podemos dizer que se transmitida com clareza e objetividade a mesma pode ser eficiente, gerando ganho de tempo, ou caso contrário se repassada com lacunas ou ruídos pode gerar retrabalhos e perda de tempo. Segundo Angeloni (2010), as organizações precisam garantir que as informações transmitidas não se percam e tenha seus objetivos alcançados, eliminando possíveis ruídos ou má compreensão da mesma, assim criando dispositivos eficientes de comunicação.

Nos dias atuais possuímos inúmeros meios de comunicação empresariais, e meios de comunicação interna, que se bem utilizados podem facilitar muito a comunicação das organizações. Meios como mídias eletrônicas, correio de voz, mensagens, aparelhos celulares os chamados telefone inteligente, revistas de circulação interna, memorandos, atas, ofícios entre outros.

Todos estes meios tem uma única função, facilitar a comunicação gerando o bom andamento das funções dentro da organização e das rotinas administrativas, e se bem aplicados gerando perceptível ganho de tempo.

Assim diz Lebegalini (2006), a comunicação não se trata apenas do ato de falar ou escrever, ela tem a finalidade principal de ser compreendida. Pois não temos como aplicar tarefas e rotinas no ambiente organizacional sem que a informação seja precisa.

5. APLICAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO

A princípio é necessário observar como está sendo utilizado o tempo, a fim de que, posteriormente o mesmo possa ser otimizado. Para administrar o tempo com eficiência e habilidade a pessoa deve se preparar para adquirir novos hábitos.

Segundo Andrade e Tiago (2006, p. 117), “Administrar o Tempo é força de expressão, porque o tempo é sempre igual. Uma hora tem sempre 60 minutos e um minuto tem sempre 60 segundos. [...] A diferença é de como cada um aproveita este tempo”.

Gerenciar o tempo não está ligado a apenas realizar várias tarefas ao mesmo tempo, ela está relacionada em alcançar a produtividade com qualidade e excelência.

Ao aplicar o conceito de controle do tempo, é necessário pôr em prática algumas características, assim como: ter o conhecimento das tarefas a serem realizadas, isso contribui para melhor execução das mesmas; evitar distrações e conversas alheias, destarte economizando tempo; estabelecer os objetivos com clareza dentre outras representativas. Além do mais, é essencial entender quais as urgências, importâncias e prioridades diante dos afazeres, conforme exibido no quadro abaixo.

	JUNQUEIRA (1988)	ALVARÃES (2004)
URGÊNCIA	Necessidade de realizar atividades dentro de um prazo pode ser ou não importante.	Está conectada ao prazo de execução e de início da tarefa.
IMPORTÂNCIA	Assuntos relevantes em termos de objetivos.	Quanto a tarefa irá agregar para atingir os objetivos.
PRIORIDADE	Deve-se começar o dia sempre pela execução das tarefas mais importantes.	A prioridade da tarefa surge da combinação do grau de urgência e importância.

Quadro 2: Diferença entre urgência, importância e prioridade

Fonte: JUNQUEIRA 1988 e ALVARÃES 2004 *Apud REIS (2006)*

As urgências podem ser administradas se estiverem ajustadas com um gerenciamento de tempo adequado, dessa forma, poderá não transcorrer incidentes de resoluções

importantes. No entanto nem sempre é possível, originando as prioridades a serem resolvidas.

O tempo destinado as pessoas, é igual para todos, temos 24 horas por dia, e nem por isso as pessoas deixam de possuir obrigações e dispor de tempo para solucioná-las. Sendo assim, basta empregar seu tempo de modo prudente sempre refletindo em seus procedimentos rotineiros, aplicando tempo de forma mais inteligente, flexível e simples de serem solucionados.

5.1. TREINAMENTO

O treinamento tem como objetivo principal transparecer as prioridades que as pessoas devam tomar dentro do ambiente profissional, como o senso de urgência, avaliação de toda e qualquer situação, avaliar o grau de dificuldade e tempo de cada tarefa, controlar os impulsos, avaliar o todo de forma sistêmica para agir com o foco necessário, fazer agenda diária, semanal e mensal, utilizar ferramentas eletrônicas de forma consciente, que proporcione ganho de tempo.

O desenvolvimento de pessoas tem por objetivo qualificar o colaborador para a organização e para a função específica que o mesmo desempenha dentro da organização.

Desenvolvendo os colaboradores da empresa, os mesmos irão ajudar a organização a se desenvolver (CHIAVENATO, 2009). O desenvolvimento contínuo dentro das organizações só trará benefícios as rotinas, pois seus colaboradores irão desenvolver novas habilidades com um programa de treinamento contínuo.

Desenvolvimentos de pessoas eliminam deficiências de conhecimentos e assim permite mudanças de comportamentos significativos incrementos aos processos produtivos (BOOG,1995).

O treinamento constante passa ser uma forma das organizações transferirem conhecimento, adaptar o trabalho dos seus colaboradores aos padrões desejado, melhorando a produtividade, a lucratividade e a vida laborativa do colaborador, buscando melhorias significativas aos envolvidos na organização, identificando carências e mantendo programas contínuos de treinamentos quando as necessidades ou desenvolvimentos são necessárias (CHIAVENATO,1999).

Treinamento ajuda a organização a desenvolver programas onde a liderança é desenvolvida e novos líderes são encontrados.

5.2. LIDERANÇA

A gestão moderna de hoje necessita de lideranças efetivas e coerentes no mundo empresarial cada dia mais competitivo e agressivo e necessário termos líderes que conduzam suas equipes, com metas e objetivos bem definidos, a liderança precisa estar alinhada com as tendências empresariais e gerir muito bem o tempo, desta forma servindo de referência para seus subordinados. Segundo Maxwell (2008), o líder é uma grande referência dentro da organização, sendo um líder servidor o mesmo desenvolve seus liderados dentro das atividades profissionais e em algumas situações auxilia na vida pessoal, desta forma desenvolvendo a organização.

As organizações devem investir não somente na gestão de pessoas, mas nos desenvolvimentos das lideranças, para que os mesmos desenvolvam toda a organização, no contexto do trabalho líderes devem ser especialistas em gestão do tempo, pois só assim poderão organizar e distribuir as tarefas aos seus liderados de forma concisa e em processos que são perfeitamente realizáveis.

5.3. PROCESSOS

Como em qualquer setor de uma organização, os processos exercem um papel fundamental no bom desenvolvimento das atividades no ambiente administrativo, sendo processos e atividades rotineiras são estruturadas a dar forma a um objeto ou produto final.

De acordo com o site,

Os processos configuram conjuntos de atividades logicamente ordenadas que geram valor e entregam resultados para o cliente. Os processos existem em empresas que produzem bens como a prestação de serviços, ultrapassando as barreiras departamentais. O relacionamento entre fornecedores e clientes (internos e externos) na condução dos processos orienta o ciclo contínuo de entradas e saídas desses processos, conforme as expectativas de qualidade de cada envolvido. (FUNDAÇÃO VANZOLINI, 2015).

Segundo o site as atividades de processos devem ser bem estruturadas, para que as entregas das tarefas sejam satisfatórias a todos, e dentro de um processo administrativo existem inúmeras tarefas a serem desenvolvidas, e precisam ser realizadas dentro do tempo adequado. O gerenciamento ideal das rotinas administrativas, geralmente sempre trazem resultados satisfatórios, e quando realizadas dentro dos tempos adequado trazem benefícios a organização e aos seus colaboradores.

5.4. ESTUDO DE CASO

O estudo de caso que iremos descrever abaixo foi realizado na Churrascaria Costela de Assis Ltda, localizada na cidade de Assis estado de São Paulo, as margens da Avenida Rui Barbosa, número 2214, restaurante este localizado próximo a região central, em meio aos bairros nobres, sendo seu funcionamento principal com hábitos noturnos, pois a região que está localizado, tem grande concentração de restaurantes e entretenimentos noturnos aos fim de semanas. Realizando atendimento dos públicos das classes A, B e C desde outubro de 1987 já na segunda gestão, servindo bebidas, rodízios, porções, pizzas e pratos ala carte. Tem seu atendimento de terça a sexta feira, das 18:00 às 24:00 horas e aos fins de semana e feriados funcionando das 11:00 às 2:00 horas da manhã. Conta com uma estrutura para acomodar aproximadamente 200 clientes, 50 vagas no estacionamento e 17 colaboradores entre cozinha, atendimento e administrativo. Ainda possui mais de 60 fornecedores de matérias primas e insumos.

O objetivo central foi de analisar e estudar o ambiente administrativo com relação a gestão do tempo de forma breve na referida empresa. O estudo foi realizado no mês de maio de 2018.

Os tópicos levantados foram, a utilização das tecnologias, como sistemas de informática, rotinas administrativas, gerenciamento de pessoal, matérias, equipamentos e estoques.

5.4.1. Rotina administrativa

O grande entrave na rotina administrativa da empresa, gira em torno de um sistema de informática, que dá suporte para as vendas, porem pouco ou nenhum suporte administrativo.

O sistema utilizado na empresa funciona muito bem, para realizar as vendas e fechamentos de contas, porém não é eficiente na questão de estoques, contas a pagar, custo da mercadoria vendida, gestão de colaboradores e fluxo de caixa entre outros.

Neste caso a tecnologia ao invés de ser uma aliada, passa a ser um entrave, pois com informações imprecisas, ou mesmo sem informação, a quantidade de retrabalhos e desperdício de tempo nas rotinas administrativas são muito grandes, assim gerando um grande número de trabalhos manuais e empíricos, como contar estoques sistematicamente, devido as entradas e saídas de notas não serem feitas no mesmo sistema, dificuldades de lançamento de notas fiscais e conseqüentemente ocorrendo problemas no pagamento de fornecedores, geração do custo da mercadoria vendida, valor de venda, fluxo de caixa, pró-labore, lançamento de quebras e devoluções, impostos, pagamentos de colaboradores, despesas com manutenção, entre outros.

Com a consequência destes fatores o volume de trabalhos de colaboradores aumenta significativamente, gerando maior desgaste e incalculável desperdício de tempo nas tarefas administrativas.

5.4.2. REFLEXÕES SOBRE A PESQUISA NA ORGANIZAÇÃO

A solução mais simples, seria a reformulação ou a aquisição de um novo sistema de informática, onde as informações pudessem ser inseridas de forma integrada e com retornos confiáveis das mesmas. Com um sistema integrado, as rotinas administrativas seriam mais eficientes e rápidas, passando a empresa a ter um alto nível de administração, conseqüentemente uma melhor gestão do tempo, e com maior disponibilidade de tempo para outras tarefas, sem a necessidade de conferências manuais e dos retrabalhos citados.

6. CONCLUSÃO

Conclui se que o presente trabalho teve por objetivo central, estudar a administração do tempo dentro das rotinas administrativas nas organizações, buscando encontrar meios de administrar o tempo disponível, para que todas atividades e tarefas administrativas sejam realizadas, dentro do tempo disponível, e sem que isso traga prejuízo a organização em nem a saúde laboral dos profissionais.

Dentro deste contexto o objetivo principal foi o de identificar, os inúmeros desperdiçadores de tempo, dentro das rotinas e como tratar estes, já que o tempo é algo intangível, assim avaliando todos os aspectos que geram desperdício de tempo ao ser humano no ambiente administrativo.

A má utilização das tecnologias, excesso de informações, procrastinação humana, cenário econômico instável em nosso país, programas de treinamento, falta de aperfeiçoamento por parte dos profissionais, colaboram com a má administração do tempo. Porém tratando estes fatores é provável que consigamos significativa melhora na gestão do tempo.

Em detrimento disso buscamos apontar situações, que influenciam a administração do tempo e as possíveis rotinas dos profissionais, para que este trabalho sirva de referência a outros e dando possível base para a continuidade da pesquisa e ao desenvolvimento da administração do tempo como um todo, e com seus elementos que possam auxiliar profissionais e empresas a desenvolver novas técnicas de administração do tempo e em um denominador comum, onde consigam trazer resultados satisfatórios e qualidade de vida aos profissionais integrantes das organizações.

7. REFERÊNCIAS

AGOSTINHO, S. **O Homem e o Tempo. In: Confissões.** Porto: Editora Livraria Apostolado da Imprensa, v. 10, 1981.

ALMEIDA, M. G. **PEDAGOGIA EMPRESARIAL: Saberes, Práticas e referências.** Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2006.

ANDRADE, J. G.; TIAGO, R. A. **A Busca. Alcance sucesso.** Barra Bonita: Editora Solidum, 2006.

ANGELONI, M. T. **Comunicação nas Organizações da Era do Conhecimento.** São Paulo: Editora Atlas, 2010.

BARBOSA, C. **A trindade do tempo.** Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2008.

BERNARDINELLI, A. R. **Como conseguir e manter um emprego.** São Paulo: Nobel, 2002.

BERNHOEFT, R. **Administração do tempo, Um recurso para melhorar a Qualidade de vida pessoal e profissional.** São Paulo : Editora Nobel , 2009.

BOOG, G. G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento.** 2. ed. São Paulo: Editora McGraw-Hill, 1995.

CAMPELO, A. M. **administração de atividades no tempo, Uma abordagem comportamental.** Recife: Editora FCAP BOOKS, 2014.

CAMPOS, I. M. S.; ROSA, M. N. B. **O administrador e o mercado: análise do perfil exigido pelas empresas.** João Pessoa / PB: CONVIBRA –Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2009.

CARAVANTES, G. R. **TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO: pensando & fazendo.** Porto Alegre: Editora AGE, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração de Empresas – Uma Abordagem Contingencial.** São Paulo: Editora Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, I. **Treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos: Como incrementar talentos na empresa.** São paulo: Editora Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2009.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações.** Rio de Janeiro: Editora Elsevier, v. 6° reimpressão, 2003.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento Humano no Trabalho – Uma Abordagem Organizacional.** São Paulo: Editora Pioneira, 1996.

DIAS, G. P. Treinamento em administração do tempo. **Slide Share.** Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/georgepaulus/treinamento-de-administrao-do-tempo>>. Acesso em: 4 outubro 2017.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. vanzolini.org.br. **Fundação Vanzolini**, 2015. Acesso em: 22 Junho 2018.

GIL, A. **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Editora Atlas, 2001.

GODINHO, T. vidaorganizada.com. **Vida Organizada**, 2018. Disponível em: <<https://vidaorganizada.com/categoria/planejamento/>>. Acesso em: 21 Junho 2018.

GROUARD, B.; MESTON, F. **Empresa em Movimento.** São Paulo: Editora Negócio, 2001.

LEBEGALINI, P. R. **Administração do tempo para a melhoria da qualidade do serviço.** Aparecida: Editora Ideias & Letras, 2006.

LIMA, M. D. C. F. J.; B, S. Administração do tempo sobre a gestão eficaz do tempo como ferramenta para o aumento da produtividade e work life balance. **Dissertação (Mestrado) -SINSESP**, 2011. 144.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional.** 13. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

MARTINS, M. A. P. **Gestão Educacional: Planejamento estratégico e marketing.** Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2007.

MARTO, S. <https://www.mitologiaanalitica.com.br>. **Mitologia Análitica**, 2018. Disponível em: <<https://www.mitologiaanalitica.com.br/single-post/2018/02/28/Deus-Cronos>>. Acesso em: 21 Junho 2018.

MAXWELL, J. C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MÉNARD, J.-D. **Como Administrar seu tempo**: Noção - Chave, Situações reais, Soluções concretas. Petrópolis : Editora Vozes, 2009.

MINARELLI, J. A. **Empregabilidade**: o caminho das pedras. São Paulo: Gente, v. 17, 1995.

REGINA, G. **A essência dos vencedores**. Maringá: Editora Ideia, 2010.

REIS, R. T. **Gestão do tempo e qualidade de vida como fatores de produtividade no trabalho**. Monografia–FASA, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas: 44p, 2016.

ROBERTO, M. As teorias motivacionais de Maslow e Herzberg. **Web node**. Disponível em: <<http://files.robertomarcello.webnode.com.br/200000067-12b2e13acc/Teoria%20de%20Maslow.pdf>>. Acesso em: 12 Outubro 2017.

SIGNIFICADOS. [Significados.com.br](http://www.significados.com.br). **Significados**, 2015. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/procrastinar/>>. Acesso em: 21 junho 2018.

SILVA, D. M. A. D. D.; MARCHI, D. R. D. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**. São Paulo: Editora best Seller, 1997.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, v. 8, 1966.

ZANINI, E. **Como administrar melhor seu tempo**. São Paulo: Editora Biblioteca 24 horas, 2010.