

ACADEMIA DA FORÇA AÉREA
DIVISÃO DE ENSINO

RICHARDY BARCELLOS ALMEIDA

**MÉTODOS PARA OTIMIZAÇÃO DO TEMPO NA ROTINA DO CADETE DA
ACADEMIA DA FORÇA AÉREA**

Pirassununga
2018

ACADEMIA DA FORÇA AÉREA
DIVISÃO DE ENSINO

RICHARDY BARCELLOS ALMEIDA

**MÉTODOS PARA OTIMIZAÇÃO DO TEMPO NA ROTINA DO CADETE DA
ACADEMIA DA FORÇA AÉREA**

Trabalho Monográfico apresentado no curso de
Formação de Oficiais Aviadores da Academia da
Força Aérea – AFA
Orientadora: 1º Ten QOCon MTS Thaís Helena
Zero de Oliveira Pereira de Godoy

Pirassununga
2018

RICHARDY BARCELLOS ALMEIDA

**MÉTODOS PARA OTIMIZAÇÃO DO TEMPO NA ROTINA DO CADETE DA
ACADEMIA DA FORÇA AÉREA**

Trabalho Monográfico apresentado no curso de
Formação de Oficiais Aviadores da Academia da
Força Aérea – AFA

Data de aprovação: 22/10/2018.

MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA

Orientador: 1º Ten QOCon MTS Thaís Helena Zero de Oliveira Pereira de Godoy

Membro Titular: Prof Dr. Sergio Moisés Jucosky

Membro Titular: 1º Ten QOCon Bruno Eduardo Teixeira

Local: Divisão de Ensino
Academia da Força Aérea
Pirassununga

Dedico a conclusão deste trabalho aos meus pais, familiares, amigos e minha namorada que muito me apoiaram e colaboram para sua conclusão e aos cadetes da Academia da Força Aérea que combatem a cada dia para gerenciar o nosso recurso mais valioso: o tempo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus por me conceder o dom da vida e por sempre guiar os meus passos.

Aos meus pais por me apoiarem a todo momento e por serem meus maiores exemplos de honestidade e comprometimento. Eu amo vocês!

À minha namorada pela grande paciência e por sempre me apoiar e ajudar.

À minha orientadora 1º Ten QOCon MTS Thaís Helena Zero de Oliveira Pereira de Godoy, por sempre me auxiliar e compartilhar de seu apoio, contribuindo com meu aprendizado e conhecimento.

Aos demais professores e instrutores que contribuíram para o meu crescimento profissional e intelectual.

À Academia da Força Aérea, que me forneceu os recursos e oportunidades para a realização do curso.

“Há ladrões que não se castigam, mas que nos roubam o mais precioso: o tempo.”

Napoleão Bonaparte.

RESUMO

A administração do tempo sempre esteve presente na sociedade, vindo a se intensificar após a revolução industrial, no qual para haver lucro era imprescindível que houvesse uma boa gestão desse recurso. Com o passar dos anos, gerenciar o tempo deixou de ser apenas uma questão de lucratividade e passou a interferir diretamente na qualidade de vida e nos níveis de *stress*. Este trabalho tem por objetivo apresentar técnicas para melhorar a gestão do tempo na rotina do cadete da Academia da Força Aérea e para tal foram verificados os métodos que os cadetes utilizam para se organizar, averiguando as maiores dificuldades e, logo após, foi realizada uma comparação a fim de constatar a relação entre uma boa gestão do tempo e um bom desempenho acadêmico. Para embasamento teórico, foi realizada uma revisão bibliográfica acerca de algumas ferramentas de gestão: GTD; Técnica Pomodoro; Técnica Kanban; Matriz GUT e o Princípio de Pareto. Concomitantemente, foi realizada uma pesquisa de campo, utilizando o questionário como técnica de coleta de dados. Analisando os dados pode-se verificar que: os cinco cadetes aviadores melhores classificados em média: quase sempre dedicam oitenta por cento do seu tempo com atividades que estão voltadas para seus objetivos pessoais e profissionais; quase sempre ou sempre delegam quando necessário; e quase sempre ou sempre desenvolvem métodos para realizarem suas tarefas de maneira mais eficiente e produtiva. Ao analisar os cinco últimos cadetes aviadores de cada turma, concluiu-se que em média: nunca ou raramente fazem avaliações periódicas de como estão administrando seu tempo; nunca ou raramente utilizam blocos de tempo para realizar suas tarefas; e nunca ou raramente tem separado um tempo para dedicar-se à melhora do seu trabalho. Mediante a discussão dos dados obtidos chegou-se a conclusão que existe uma relação benéfica entre a boa gestão do tempo e o bom desempenho acadêmico.

Palavras-chave: Gestão do tempo. Técnicas. Otimização do tempo. Ferramentas de gestão.

ABSTRACT

The administration of time was always present in society, intensifying after the industrial revolution, in order to be profitable it was essential that there was a good management of this resource. Over the years, managing has ceased to be just a matter of profitability and has directly interfered with quality of life and stress levels. The objective of this work is to present techniques to improve the time management in the cadet routine of the Air Force Academy and to verify the methods that the cadets use to organize themselves, ascertaining the greatest difficulties and, afterwards, a comparison was made to verify the relationship between good time management and good academic performance. For theoretical background, a bibliographic review was done about some management tools: GTD; Pomodoro technique; Kanban Technique; Matrix GUT and the Pareto Principle. At the same time, a field survey was conducted using the questionnaire as a data collection technique. At the end of the study, it was concluded that: The five best rated cadets on average: almost always devote eighty percent of their time to activities that are geared toward their personal and professional goals; almost always or always delegate when necessary; and almost always or always develop methods to accomplish their tasks more efficiently and productively. When analyzing the last five aviators of each class, it was concluded that on average: never or rarely make periodic assessments of how they are managing their time; never or rarely use blocks of time to accomplish their tasks; and he has never or rarely set aside time to devote himself to the improvement of his work. Through the discussion of the data obtained it was concluded that there is a beneficial relationship between good time management and good academic performance.

Keywords: Time management. Techniques. Optimization. Time management tools.

LISTA DE QUADROS

Quadro-1 Diferença entre Urgência, importância e prioridade	17
Quadro-2 Lista "A fazer hoje"	27
Quadro-3 Elementos da Matriz GUT	31
Quadro-4 Matriz de Desidério	32

LISTA DE FIGURAS

Figura-1 Diagrama do fluxo de trabalho	22
Figura-2 Esquema método GTD	25
Figura-3 Modelo Kanban	30

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico-1 Princípio de Pareto	36
Gráfico-2 Ajuda/Delegação	36
Gráfico-3 Lista de objetivos	37
Gráfico-4 Lista de tarefas	38
Gráfico-5 Lista de prioridades	39
Gráfico-6 Primeiro o que é importante	40
Gráfico-7 Avaliação	40
Gráfico-8 Procrastinação.....	41
Gráfico-9 Métodos de sucesso.....	42
Gráfico-10 Blocos de tempo.....	42
Gráfico-11 Dizer "sim"	43
Gráfico-12 Tempo criativo	43
Gráfico-13 Energia	44
Gráfico-14 Atividades improdutivas.....	45
Gráfico-15 Tempo para si.....	45

LISTA DE SIGLAS

AFA	Academia da Força Aérea
EPCAR	Escola Preparatória de Cadetes do Ar
GTD	Getting Things Done
GUT	Gravidade, Urgência e Tendência

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	16
2.1 FERRAMENTAS DE GESTÃO DO TEMPO	19
2.1.1 GTD	19
2.1.2 TÉCNICA POMODORO	26
2.1.3 TÉCNICA KANBAN	29
2.1.4 MATRIZ GUT	30
2.1.5 PRINCÍPIO DE PARETO	32
3. METODOLOGIA	34
4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	36
5. CONCLUSÃO	47
REFERÊNCIAS.....	49
APÊNDICE.....	53

1. INTRODUÇÃO

De acordo com a história, ao longo dos séculos o ser humano foi aumentando suas capacidades produtivas e tecnológicas e, conseqüentemente foi se tornando cada vez mais importante controlar o tempo, de maneira que se conseguisse gerar uma maior organização e produtividade, porém, somente a partir da revolução industrial, com os implementos das máquinas a vapor, é que houve uma super expansão das capacidades produtivas da humanidade e um aumento, nunca antes visto, na velocidade de confecção dos bens (HOBBSAWN, 2010).

Esse avanço tornou a administração do tempo um item essencial para a era industrial. Por esse motivo, muitos estudiosos desenvolveram diversos métodos que visavam maximizar a produção, reduzindo custos e aumentando a lucratividade. Nesse sentido, um desses expoentes foi o engenheiro americano Frederick W.Taylor, que no início do século XX, buscou utilizar seus conhecimentos de engenharia e aplicá-los de maneira a desenvolver uma administração, utilizando métodos científicos cartesianos (BEZERRA, 2017).

O método cartesiano é um modelo ceticista proposto por Descartes que consiste em duvidar de tudo que pode ser colocado em questão, tal método não consiste somente em criticar todos os assuntos colocado em pauta, mas tem como objetivo encontrar a verdade, ou seja, buscar o conhecimento absoluto e para tal utiliza quatro regras: evidência, análise, síntese e enumeração. Ao introduzir esses novos conceitos na administração, Taylor foi considerado o pai e precursor da Teoria de Administração Científica (STRECKER, 2006).

Por administração compreende-se, segundo Stoner (1999, p.4), o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos. O mesmo autor pontua que planejar significa pensar antecipadamente em seus objetivos e ações, tendo sempre seus atos baseados em algum método, planos ou lógica e não em palpites. Sendo assim, seria possível definir os objetivos de uma organização e a melhor maneira de alcançá-los.

Dessa forma, onde a tecnologia e os meios de mídia tornam o cotidiano cada vez mais acelerado e dinâmico, é importante se organizar frente aos desafios apresentados diariamente.

Uma pesquisa realizada pelo IBOPE Inteligência em 2013, com duas mil e duas entrevistas pessoais em 143 municípios brasileiros de todas as regiões, constatou que trinta e cinco por cento dos brasileiros sentem-se escravos do tempo (IBOPE, 2013).

Paralelamente a pesquisa, o pesquisador, durante sua formação na AFA, pôde observar que os cadetes não possuem tempo flexível na rotina. Foi observado, também pelo mesmo, que a solução apontada pela maioria dos estudantes, dessa instituição, para resolver a falta de tempo seria uma reformulação da grade curricular da Academia, tornando-a mais reduzida e com maior tempo disponível ao cadete. Como consequência disso, os militares em questão teriam mais tempo para interagir com assuntos extracurriculares que possuem grande relevância nacional e internacional, contribuindo sobremaneira com sua formação acadêmica e militar.

Esse fato sempre trouxe inquietação ao pesquisador, por estar inserido nesse grupo de cadetes e notar que além de somente esperar uma resposta da Academia sobre uma possível reformulação de toda a grade curricular, seria possível encontrar algumas maneiras de otimizar o tempo, e conseguir, além de se dedicar ao curso de formação de oficiais, estudar assuntos extra-academia, potencializando assim a sua cultura intelectual.

Diante disso, cabe um questionamento: é possível que através de métodos eficazes de gestão de tempo, o indivíduo consiga se organizar e aumentar seu desempenho ?

Para Chiavenatto (2000, p.202) o conceito de organizar deve seguir três princípios os quais são: determinar as atividades específicas necessárias ao alcance dos objetivos planejados (especialização); agrupar as atividades em uma estrutura lógica (departamentalização) e designar as atividades às específicas posições e pessoas (cargos e tarefas).

Para Stoner (1999), organizar é o processo de arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização, de modo que eles possam alcançar eficientemente os objetivos da mesma.

Esses autores tratam a capacidade de organizar-se como processos, e como todos procedimentos, esses podem ser otimizados. O presente trabalho visa relacionar os diversos métodos de otimização do tempo e aplicá-los à rotina do cadete, visando uma melhoria na gestão deste recurso escasso e limitado: o tempo.

Partindo dessa premissa e com a intenção de propor que o cadete possa ser capaz de desenvolver sua própria rotina otimizada, é que se definiu os seguintes objetivos específicos:

- Expor técnicas de otimização do tempo;
- Verificar os métodos que os cadetes aviadores utilizam para administrar seu tempo;
- Averiguar as dificuldades relatadas pelos cadetes como impeditivas de se organizarem na rotina; e
- Demonstrar a relevância da boa gestão do tempo na vida pessoal;

Além de utilizar essas técnicas para melhorar o desempenho acadêmico, conhecimentos extra-curriculares, pode-se dedicar momentos para o lazer e descontração, visto que esses últimos não são somente possibilidades de descanso e divertimento, mas também de desenvolvimento pessoal e social, conforme proposto por Dumazedier (1973). Dessa maneira, o estudo a seguir propõe técnicas para que otimize o uso do recurso tempo e após o emprego correto das ferramentas de gestão que serão apresentadas, seja possível alcançar uma maior liberdade e autonomia durante a rotina diária, tal independência se refletirá em maior qualidade de vida ao cadete da aeronáutica.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

De acordo com Junqueira (1988), a administração do tempo começa de maneira incorreta, pois se esquece de questionar o efetivo uso do mesmo. Para Druker (1968), não se consegue atingir as metas diárias porque inicia-se a administração do tempo de maneira inversa. Deve-se então, verificar, inicialmente, como ele vem sendo empregado para então tomar ações buscando otimizá-lo.

Junqueira (1988) afirma que é necessário iniciar os estudos focando em como utilizar o tempo e, somente após, pode-se dar início à busca pela melhor gestão do mesmo.

Para 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 sempre 60 segundos. [...] A diferença é de como cada um aproveita este tempo.

Ao analisar essa afirmação, pode-se questionar se é realmente possível administrar o tempo, pois segundo Barbosa (2004) não existe a administração do tempo, pois torna-se impossível administrar o que não pode ser alterado. Logo o que seria passível de administração seriam as ações e os eventos que ocorrem no tempo, ou seja, a administração deve ser focada naquilo que acontece no espaço temporal e não em controlar os minutos marcados no relógio.

Tiago e Andrade (2006) apontam que é necessário refletir, todas as manhãs, sobre quais atividades podem e quais não podem deixar de serem feitas naquele dia e após isso criar uma lista de prioridades. Segundo estes autores essa prática facilita a administração das tarefas diárias.

Para Chaves (1992) gerir o tempo é saber utilizá-lo para fazer atividades consideradas importantes e prioritárias, tanto no âmbito profissional quanto no pessoal.

Conclui-se, analisando os estudiosos, que é necessário diariamente criar uma lista de prioridades contendo as atividades consideradas importantes e prioritárias, tanto no âmbito profissional quanto pessoal.

Partindo dessa perspectiva de classificar as tarefas pode-se visualizar um quadro de classificação baseado nos estudos de Junqueira (1988) e Alvarães (2004).

Quadro 01-diferença entre Urgência, importância e prioridade.

	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.

Fonte: Junqueira (1988) e Alvarães (2004)

De acordo com Alvarães (2004, p. 01) "um dos grandes problemas que as pessoas percebem na administração do tempo é não saber diferenciar estes três elementos, que são totalmente diferente entre si". Estes três elementos são: urgência, importância e prioridade.

Para Reis (2006, p.12) "o bom ou mau uso do tempo depende do que se pretende alcançar. O mau uso do tempo causa *stress* porque tempo mal usado é tempo usado para fazer aquilo que não consideramos importante e prioritário". Logo, é preciso classificar as tarefas em urgentes, importantes e prioritárias.

Nessa linha de pensamento, pode-se concluir que um dos objetivos da boa gestão do tempo é diminuir a carga diária de *stress*.

O *stress* pode ser definido como:

Uma reação do organismo, com componentes físicos e/ou psicológicos, causada pelas alterações psicofisiológicas que ocorrem quando a pessoa se confronta com uma situação que, de um modo ou de outro, a irrite, amedronte, excite ou confunda, ou mesmo que a faça imensamente feliz (LIIP & MALAGRIS, 2001, p.477).

De acordo com Folkman (1984), o excesso de *stress* se torna crônico e pode desencadear manifestações físicas, comportamentais e neuropsiquiátricas, além de servir de estímulo para doenças pré-existentes como insônia, depressão, ansiedade, cardiovascular, digestiva, respiratória, urinárias e do sistema endócrino, imunitário e músculo esquelético.

Diante de todas essas disfunções que podem ser causadas pelo *stress* crônico, salienta-se mais ainda a importância de uma gestão eficiente do tempo, visando diminuir a carga diária de *stress*.

Ao passo que uma má gestão causa *stress* (Chaves 1992) uma boa gestão aumenta a qualidade de vida pois, de acordo com Tiago e Andrade (2006, p.49), "a qualidade de vida é o resultado de executar tarefas e atividades que lhe dão prazer, que fazem você se sentir bem, visando a valorização do indivíduo". Portanto, quando se otimiza o tempo, consegue-se dedicar mais momentos ao lazer e às atividades que causam satisfação ao indivíduo, contribuindo de certa forma com o aumento da qualidade de vida.

De acordo com Barbosa (2004) para se administrar o tempo com qualidade, o indivíduo deve estar disposto a mudar de vida, substituindo velhas manias por novos hábitos.

Assim, diversos autores propõem que a gestão do tempo pode ser feita com o uso de ferramentas gerenciais que contribuem para a melhora do desempenho daqueles que as utilizam.

2.1 FERRAMENTAS DE GESTÃO DO TEMPO

Após o entendimento da importância da gestão do tempo, pode-se partir para as ferramentas de gerenciamento propriamente ditas.

Junqueira (1988) afirma que muitos executivos cometem erros no planejamento e uso do tempo por não saberem utilizar os instrumentos que auxiliam a gestão. Segundo Clegg (2002), as pessoas necessitam de ferramentas que auxiliem a administração do tempo.

Os subcapítulos a seguir trarão algumas ferramentas utilizadas por gestores e empreendedores, visando a melhor utilização do tempo, são elas: Getting Things Done; Técnica Pomodoro; Técnica Kanban; Matriz GUT e Princípio de Pareto.

2.1.1 - GTD - *Getting Things Done* :

É um método de gerenciamento de ações proposto pelo consultor David Allen, que inicialmente era um material para ser ministrado em palestras e, posteriormente, foi publicado como o livro "*Getting Things Done*" ou "A arte de fazer acontecer", versão em português. O método visa entregar um gerenciamento de tempo equilibrado com boa produtividade, aliando tanto aspectos profissionais quanto pessoais, gerando um fluxo de trabalho de alta performance (SÁ, et al., 2018).

O método consiste em "capturar" todos os itens que rodeiam a mente, algo que pode ser considerado útil ou que deve ser executado; o segundo passo é colocar esses itens num sistema em que pode-se confiar, após isso deve-se habituar a recorrer a essa "lista de capturas" e se habituar a um sistema de "próximas ações" a fim de executá-las em momentos oportunos. Por fim, organizar e correlacionar todo material coletado, ordenando-o em níveis de comprometimento que eles implicam (ALLEN, 2015).

Para facilitar o entendimento, o método foi dividido em cinco etapas: capturar, esclarecer, organizar, refletir e engajar.

A fase "capturar" consiste em realizar a captura de tudo que vier a sua mente sem exceções, ainda não é momento de realizar o filtro de quais tarefas devem ser realizadas, simplesmente deve-se capturar tudo. Um dos objetivos dessa

fase é esvaziar a mente e deixá-la livre de preocupações para as próximas etapas que estão por vir.

Esses itens possuem laços abertos, ou seja, decisões e ações a serem tomadas a respeito, por isso existe essa preocupação de estar sempre lembrando de certos "itens". Pode ser uma ligação pendente, uma visita a ser realizada, um relatório a ser feito, um item a ser consertado, entre outros (SÁ et. al., 2017).

Para Allen (2015) antes de iniciar o processo de captura deve-se preparar uma "caixa de entrada" física como bandejas de documentos de escritório, onde pode-se alocar os itens capturados.

Na fase "esclarecer" acontece o processo de reflexão sobre o que deve ser feito a respeito dos itens capturados, é nela onde muitos passos são poupados e esforços economizados.

Para melhorar o processo de esclarecer e dessa forma esvaziar a "caixa de entrada", o próprio desenvolvedor estabeleceu três regras básicas: iniciar pelo item que vem primeiro na "caixa de entrada" ou que vem por último e continuar pelos itens seguintes sem pular ou passar nenhum à frente; processar um item por vez; e nunca colocar um item de volta na caixa de entrada (SÁ et al., 2017).

Allen (2015) aponta que para se evitar a sensação de insegurança a sua "caixa de entrada" deve ser limpa no máximo entre um a dois dias. Para auxiliar no processo o autor sugere ainda uma pergunta chave: "Qual a próxima ação?". Para ele, essa decisão exige um raciocínio intenso e rápido que pode não ser evidente, sendo necessário defini-la. Caso algum dos itens coletados não exija ação indica-se três destinos:

- Lixo: o item pode ser destinado ao lixo quando não se enquadrar nos itens que merecem ação e nos que são material de referência e suprimento;
- Incubação: quando existe a sensação que algum item merece ação, mas não nesse momento. O ideal é que se crie uma lista "algum dia/talvez" e lembretes no calendário caso necessário. Dessa maneira os itens saem da cabeça, deixando uma sensação de conforto e segurança que tal item aparecerá quando for conveniente; e
- Referência: tudo que não demanda uma ação, mas é útil a título de informação. O importante é arquivá-los de modo que eles possam ser consultados em um minuto, nesses casos também é válido uso de meios digitais.

O mesmo autor ainda propõe que quando um item demandar ação, é importante saber exatamente qual a ação física que deve ser tomada (uma ação que descreva um comportamento físico), visando dar por concluída a tarefa. Na maioria das vezes, recorrer à informações em dados adicionais, como por exemplo opiniões externas, ou mesmo um raciocínio interno, pode ser de grande valia para descobrir qual ação tomar.

Ao se decidir por realizar uma atividade, deve-se optar por tomar três decisões:

- Fazer: se realizar a ação necessitar de menos de dois minutos, elas devem ser feitas, independentemente de serem ou não urgentes. Essa regra poupa tempo, pois arquivá-las e recuperá-las demandará um tempo muito maior. Logo, convém resolvê-las imediatamente;

- Delegar: se a "próxima ação" demandar mais de dois minutos deve se levar em conta a possibilidade de delegar para outra pessoa a tarefa de executá-la. Nesta situação a escolha da pessoa que receberá a tarefa deve ser por competência e não por cargo ou hierarquia, deve-se escolher a mais capacitada para tal ação. É importante acompanhar também as ações delegadas, colocando-as em uma bandeja de pendências, onde podem ser acompanhadas; e

- Adiar: aplica-se a todas as ações que duram mais de dois minutos para serem executadas e que não podem ser delegadas. É importante colocá-las de maneira organizada por categorias específicas, para serem, posteriormente, melhor estruturadas. Inicialmente elas podem ir para a bandeja de pendências que mais tarde serão organizadas em um sistema pessoal.

Há ainda uma última categoria do que fazer em relação as atividades chamada de projetos. Para Sá et al. (2017), quando uma ação definida para um item capturado não é suficiente para atingi-lo ele se torna um projeto. Para que esses projetos sejam executados é importante criar lembretes e, sempre que possível, fazer atualizações na lista de projetos identificados. Após a fase de esclarecimento deve se passar para a próxima etapa, a fase de organizar.

A fase "organizar" pode ser definida em como escolher os compartimentos certos. É interessante que se criem listas e agrupem os itens e que esses devem ser organizados à medida que passam pela triagem na "caixa de entrada". Com a evolução das tarefas processadas, conseqüentemente, novos itens, grupos e listas a

incluir surgirão. Para Godinho (2014), é importante manter suas listas organizadas para que se possa acessá-las a qualquer momento de maneira assertiva.

Figura 1- Diagrama do fluxo de trabalho.



Fonte: Allen (2015)

Basicamente existem duas ações básicas: as agendadas, ou seja, que precisam de um período para serem realizadas e as instantâneas, que devem ser realizadas rapidamente. Para Godinho (2014, p.90), em seu livro "Vida Organizada":

Existe uma grande diferença entre uma tarefa como "pagar a conta de luz que vence hoje" e "organizar o armário" [...] uma realmente tem um prazo, a outra não. E somente aquelas que tem um prazo devem ser anotadas na agenda.

Para Barbosa (2004), a organização faz com que se aumente a produtividade, pois é mais simples executar ações em ambientes organizados. Para Godinho (2014), a organização não se trata de um aspecto de beleza ou aparência, mas sim tem a ver com funcionalidade. Allen (2015) menciona em seu livro (p. 124) que a organização nos dá um alto poder, porque permite a mente abandonar um nível de raciocínio inferior e se elevar a concentração intuitiva.

Quando organiza-se por categorias de situações específicas o indivíduo pode ter uma maior tranquilidade, pois sabe que aquilo que está fazendo é a atividade mais importante no momento e que ele pode se concentrar sem se preocupar com o restante (LEVITIN, 2015).

Allen (2015) sugere que também é necessário que se organize e administre os itens do futuro, os projetos. Godinho (2014) corrobora com isso quando diz que: "ter esse controle do tempo é o que dá a sensação de dever cumprido e vida coerente, pois podemos fazer ajustes aqui e ali. É comum perceber que passamos os dias deixando de lado o que é importante [...]". Após a fase de organização, Allen indica que a próxima etapa é a reflexão.

A fase "refletir" é considerada como o momento de revisão de todo o sistema, ou seja, rever tudo o que já foi feito até aqui. Deve-se atualizar as informações e obter perspectiva (GODINHO, 2014).

Nessa fase deve se identificar o que fazer e qual é o momento certo para fazer. Allen (2015) sugere um exercício simples para se alcançar o envolvimento necessário para uma boa reflexão:

- Processe suas anotações;
- Dados anteriores no calendário;
- Esvazie a sua cabeça;
- Revise as lista de projetos;
- Revise as listas de "Próximas ações";
- Revise a lista "Em espera";
- Revise todas as listas de verificação relevantes;
- Revise a lista de "algum dia/talvez";
- Revise a lista dos arquivos "Pendentes" e de apoio; e
- Seja criativo e corajoso.

De acordo com Marcon (2015), deve-se analisar o que pode e deve ser feito imediatamente e a cada nova semana, revisar as lista de afazeres e verificar seu progresso. Após terminar a reflexão, a última etapa do método é a fase de engajamento.

Para essa última fase, a do "engajamento", que reflete a ação propriamente dita, será utilizado as três formas distintas apontadas por Allen (2015): o modelo de quatro critérios, o modelo tríplice e o modelo em seis níveis.

O modelo de quatro critérios é utilizado para escolher as ações no momento. E divide-se em:

- contexto: aquelas que podem ser executadas onde o indivíduo se encontra e com os recursos ali disponíveis. Por exemplo: na rua, no escritório, em casa, entre outras;

- tempo disponível: tempo disponível para realizar a ação;
- energia disponível: energia necessária para executá-la;
- prioridade: dado o contexto, tempo e energia disponível, o autor sugere fazer a seguinte indagação: de tudo que ainda resta ser feito, qual é o mais importante?

O modelo tríplice é utilizado para avaliar o trabalho diário. E dividi-se em:

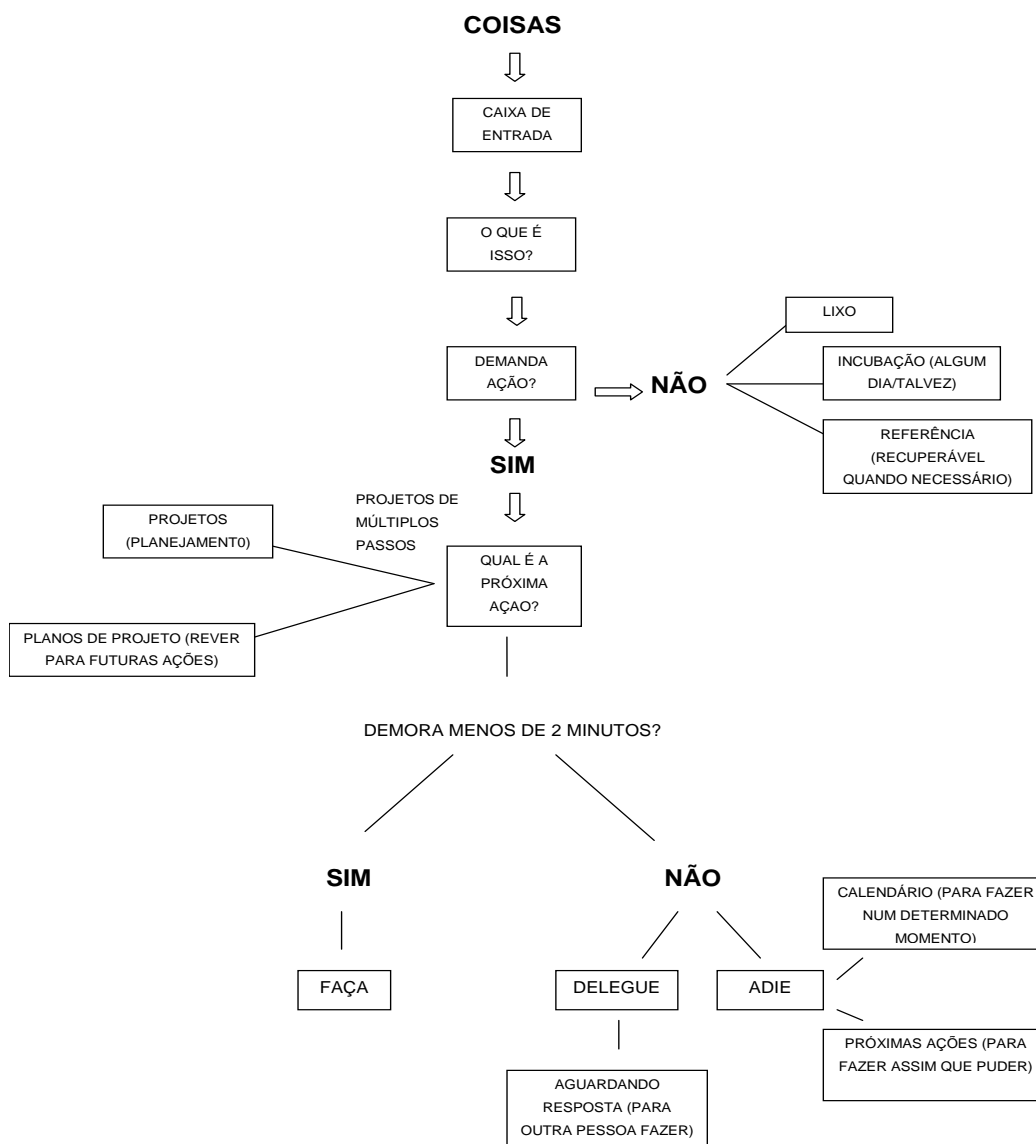
- fazer trabalhos predefinidos: são os itens descritos na agenda.
- fazer os trabalhos na medida que aparecem: demandas do dia, imprevistos ou urgências (GODINHO, 2015).
- Definição do trabalho: é o momento de organizar e coletar novos itens para as listas.

Modelo em seis níveis é utilizado para revisar o próprio trabalho. Allen (2015) utiliza uma metáfora com a aviação para explicar o modelo de seis níveis que consiste em separar as fases como se fossem etapas de um vôo, da seguinte forma:

- Decolagem: ações atuais, onde deve-se deixar tudo registrado.
- 10 mil pés: projetos atuais, que são aquelas ações que devem ser feitas para que se dê continuidade aos projetos.
- 20 mil pés: áreas de responsabilidades, projetos em potencial.
- 30 mil pés: metas para um ou dois anos.
- 40 mil pés: objetivos para três ou cinco anos.
- 50 mil pés ou mais: ações para a vida, como por exemplo planos de carreira, negócios, direcionamento de vida e valores.

Para melhor compreensão do método GTD será utilizado uma forma esquemática abrangendo todas as cinco etapas.

Figura 2 - Esquema método GTD



Fonte: adaptado de O método de Getting Things Done (GTD) e as ferramentas de gerenciamento de tempo e produtividade (2018).

Após as fases do GTD é possível utilizar seus ensinamentos para melhorar o uso e otimizar o gerenciamento do tempo.

2.1.2 - Técnica Pomodoro

Desenvolvida por Francesco Cirillo em 1992, a técnica Pomodoro foi criada com o intuito de tornar o tempo um aliado e ajudar a fazer aquilo que se pretende fazer do jeito que se pretende fazer. A técnica é capaz de fornecer uma ferramenta simples que busca melhorar a produtividade (própria e da equipe) e como resultado irá:

- Aliviar a ansiedade;
- Aumentar o foco e a concentração através da redução das interrupções;
- Aumentar a motivação e mantê-la constante;
- Reforçar a determinação para atingir seus objetivos;
- Detalhar o processo de estimação, tanto em termos qualitativos e quantitativos;
- Melhorar seu processo de trabalho ou estudo;
- Reforçar sua determinação de continuar e aplicar-se em face de complexas situações.

A técnica Pomodoro se baseia em três princípios básicos: uma forma diferente de ver o tempo, melhor uso da mente e simplicidade (CIRILLO, 2009). Assim como no método GTD, o Pomodoro consiste em cinco etapas, quais sejam:

- Planejamento: ocorre no início do dia e serve para decidir sobre as atividades que serão executadas;
- Rastreamento: durante todo o dia, tem a função de coletar dados sobre o esforço despendido nas tarefas e outros dados estatísticos que forem pertinentes;
- Registros: acontece ao final do dia, para compor um relatório de observações diárias;
- Processamento: também ao final do dia, transformando os dados obtidos em informações relevantes
- Visualização: ao término do dia, apresentar as informações de uma maneira clara, facilitando o entendimento e a busca pela melhoria.

Para Vellei (2015), quando se realiza uma atividade que necessita de grande esforço criativo, como por exemplo uma redação, o método pode não funcionar pois a "inspiração" pode não vir nesse período de tempo estipulado para realizar o Pomodoro. Ou seja, por vezes pode haver a necessidade de se estender esse tempo.

De acordo com Cirilo (2009), para implementar a técnica é necessário:

- Um Pomodoro: algo como um *timer*, cronômetro, softwares, notebook, tablets, ou seja, algo que marque o tempo;
- Uma lista "A fazer hoje" , que deve ser preenchida no começo de cada dia com os seguintes dados: um título com o local, data e autor; uma lista de coisas para fazer durante o dia em ordem de prioridade; uma seção de atividades não planejadas e urgentes, onde todas as tarefas inesperadas tem de ser tratadas e vem por cima.
- Um inventário de atividades (Apêndice A) composto com o título e nome do autor e um número de linhas contendo as atividades que serão anotadas de cima para baixo.
- Uma folha de registros (Apêndice B) que será utilizada posteriormente para desenvolver o relatório e melhorar o processo.
- Após possuir essas listas e o seu timer, o processo pode se iniciar.

O Pomodoro tradicional tem duração de trinta minutos: vinte cinco minutos de trabalho, além de cinco minutos de descanso. Ao começo de cada dia é necessário verificar a lista de inventários e decidir quais atividades irão compor a lista "A fazer hoje", como por exemplo, o do quadro 2.

Quadro 2 - lista "A fazer hoje"

	A fazer hoje	São Paulo-20 de julho, 2018. R. Barcellos
	Escrever um artigo sobre otimização de processos	
	Aprender uma música nova	
	Estudar aerodinâmica	

Fonte: Adaptado de Allen (2015).

Segundo Cirillo (2009), o Pomodoro não pode ser interrompido (caso seja necessário, você deve desconsiderá-lo) e é indivisível (não existe meio Pomodoro), ou seja, um Pomodoro são 25 minutos contínuos de trabalho. Assim que o Pomodoro terminar você deve marcar um X ao lado da atividade que você está executando, para indicar que já foi consumido um Pomodoro na realização dessa atividade e fazer uma pausa de três a cinco minutos.

Segundo Vellei (2015), esse é um método bem rígido, justamente para se evitar distrações e forçar a sua concentração.

Durante a parada para descanso é realmente importante que se desligue daquilo que você está fazendo, nesse período você não deve pensar em atividades que exigem qualquer esforço mental, aproveite para contar umas piadas, conversar sobre o jogo do domingo, assistir a um bom vídeo, caso lembre de alguma atividade que seja importante e que necessite de esforço mental adicione-a a lista "A fazer hoje" (CIRILLO, 2009). De quatro em quatro Pomodoros, faça uma pausa mais longa de quinze a trinta minutos, essa oportunidade é ideal para arrumar a mesa, tomar um café, fazer uma pequena caminhada ou algum exercício, checar sua caixa de email, fazer uma ligação ou simplesmente descansar.

Para Cirillo (2009), o importante durante esse descanso é não interagir com atividades complexas e não ficar pensando no trabalho, pois, de acordo com o autor, "o lazer é o combustível para nossas mentes, sem ele, a criatividade, interesse e curiosidade são perdidos, e declinamos até que nossa energia seja esgotada".

Vellei (2015) afirma que o método é bem interessante, pois se evita a procrastinação, pois com um bloco de 25 minutos torna-se mais fácil a concentração e o controle da ansiedade.

O desenvolvedor da técnica propõe que casos específicos devem ser tratados com bom-senso e estabelece algumas regras:

- Caso termine uma tarefa enquanto um Pomodoro ainda estiver em andamento, aproveite o tempo restante para revisar o trabalho e fazer pequenas melhorias.
- Caso termine a tarefa nos primeiros cinco minutos de um Pomodoro, esse deve ser desconsiderado e deve-se sentir que a tarefa deveria ter sido concluída no Pomodoro anterior.

Após observar essas instruções, deve-se ao final do dia registrar quantos Pomodoros foram utilizados, a fim de procurar otimizá-los. É importante saber controlar e evitar interrupções, lembrando que se um Pomodoro foi iniciado, ele deve ser terminado sem interrupções. A duração do Pomodoro pode ser alterada de maneira a se adaptar com cada rotina, com o intuito de obter-se o máximo rendimento.

2.1.3 - Técnica Kanban

Kanban é uma palavra japonesa que significa "cartão" (MOREIRA, 2008). Esses cartões, segundo Werkema (2006), são utilizados para o controle do fluxo dos materiais dentro de um sistema de produção.

No Japão pós Segunda Guerra Mundial, como solução para a carência em controlar os estoques e para sincronizar as experiências dos operários no abastecimento de materiais surgiu um método com o mesmo nome desses cartões, tal método ficou conhecido por Kanban (AGUIAR; PEINADO, 2007).

O kanban é uma ferramenta da filosofia gerencial conhecida com *Just-in-Time*, tal filosofia gera um leque de benefícios a quem a utiliza (RABELO, 2017).

De acordo com Aguiar e Peinado (2007), na maioria das vezes para a aplicação da técnica Kanban, deve ser organizado um quadro contendo contêineres e cartões, as informações dos cartões devem conter o mínimo para o bom funcionamento da linha de produção e serem divididas por um quadro nas cores verde, vermelha e amarela. Já no contêiner, deverão estar presentes um cartão e a quantidade de peças definidas por lotes.

O Método Kanban utiliza-se do apelo visual para indicar o que é necessário fazer, assim como os cartões vermelhos indicam aquilo que deve ser feito com mais urgência, os amarelos e verdes devem ser feitos posteriormente obedecendo essa ordem. Sereno (2011) diz que devido a existência de adversidade nos casos, são feitas adaptações nos modelos para que esses se enquadrem nos objetivos aos quais serão aplicados. Souza et al. (2017), propõem uma aplicação do modelo Kanban para uma boa gestão de atividades pessoais através da construção de um modelo da seguinte forma: divide-se uma folha horizontal em três colunas e colocasse "To Do" para as atividades que ainda não começaram a serem feitas, na segunda "Doing" para as atividades que estão em execução e na terceira "Done" para as atividades já concluídas.

Além da divisão feita em colunas, é proposto no estudo que, assim como no modelo Kanban tradicional, haja uma divisão em três linhas, feitas por cores, onde são elencadas as tarefas com alta prioridade (linha vermelha), média prioridade (linha amarela) e baixa prioridade (linha verde) e ao invés de se utilizar cartões para sinalizar as atividades podem ser utilizados *post its*.

Figura 3 - Modelo Kanban



Fonte: SOUZA et al. (2017).

Os autores apontaram como considerações finais da utilização do modelo que as atividades passaram a ser realizadas no tempo e momento certo, fazendo com que ocorresse uma melhora na gestão do tempo pessoal. Além de evitar desperdício com atividades que não agregam valor, os autores relataram que houve diminuição do *stress* pelo fato das atividades passarem a ser geridas de uma melhor maneira, não tendo mais perda de prazos, por exemplo. Por fim, houve aumento no fator motivação pelos utilizadores do método por desejarem ver todas as tarefas na coluna "Done" (tarefas realizadas).

Dessa forma, conclui-se que o método Kanban é uma ferramenta que demonstrou bons resultados e que pode ser utilizado tanto na vida profissional quanto pessoal como forma de se obter uma melhor gestão do tempo.

2.1.4 - Matriz GUT

Segundo Hékis (2013), essa ferramenta é utilizada para responder a perguntas do tipo: "o que deve ser feito primeiro?" e "por onde começar?". De acordo com Bastos (2014) a matriz GUT foi desenvolvida pelos especialistas em questões organizacionais Kepner e Tregoe para definir quais problemas devem ser enfrentados primeiro, ou seja, as prioridades de atuação das ações.

Para Pereira (2014), a matriz é formada pelos seguintes critérios: Gravidade, Urgência e Tendência de cada um dos problemas existentes, analisando esses três aspectos é possível estabelecer quais devem ser resolvidos primeiro e quais devem ser resolvidos posteriormente.

Pereira (2014), define os três pontos de análise como:

- Gravidade - refere-se ao impacto do problema em questão. É a força, intensidade ou importância do problema ocorrido.
- Urgência - refere-se ao tempo disponível para que o problema seja solucionado.
- Tendência - é a proporção que o problema pode alcançar no futuro.

Na matriz GUT, os problemas devem ser elencados em uma coluna e logo ao lado devem haver três colunas (uma para cada ponto de análise - G, U e T), após isso, devem ser atribuídos os respectivos graus para cada ponto de análise. Bastos (2014) define os graus da seguinte forma:

Quadro 3 - Elementos da Matriz GUT.

NOTA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA ("se nada for feito...")
5	Extremamente grave	Precisa de ação imediata	...irá piorar rapidamente
4	Muito grave	É urgente	...irá piorar em pouco tempo
3	Grave	O mais rápido possível	...irá piorar
2	Pouco grave	Pouco urgente	...irá piorar a longo prazo
1	Sem gravidade	Pode esperar	...não irá mudar

Fonte: DESIDÉRIO (2012).

Após ter definido os graus de cada ponto, deve-se multiplicar cada nota obtida e colocar o resultado na matriz, obtendo dessa maneira os problemas e seus respectivos graus. Após isso deve se elencar os problemas em ordem decrescente e a partir daí está pronta a lista de prioridades, sendo o mais prioritário, ou seja, a resolução devem começar por ele, o problema mais ao topo da tabela. A fim de exemplificar o exposto verificar-se-á matriz de Desidério (2012), logo abaixo.

Quadro 4 - Matriz de Desidério

Itens a priorizar	G	U	T	GxUxT	Ordem de prioridade
Problema 1	5	5	5	125	Problema 1
Problema 2	4	5	3	60	Problema 4
Problema 3	2	5	4	40	Problema 5
Problema 4	4	5	4	80	Problema 2
Problema 5	3	5	5	75	Problema 6
Problema 6	3	4	4	48	Problema 3

Fonte: DESIDÉRIO (2012)

Como explicado anteriormente, foram elencados os problemas e feita a classificação de acordo com os graus escolhidos para cada elemento (gravidade, urgência e tendência). Ao fim é obtida uma ordem de prioridade e a partir daí os problemas devem ser resolvidos nessa sequência. Ou seja, a Matriz de GUT serve para qualificar a ordem de resolução dos problemas, e a partir dessa análise deve se traçar estratégias para se alcançar o êxito, a Matriz ajuda a direcionar seus esforços para estar resolvendo o melhor problema naquele momento.

Segundo Carvalho (2015), a Matriz GUT é uma ferramenta essencial para o planejamento estratégico, considerando que seus resultados fornecem suporte para a formulação de estratégias.

2.1.5 - O Princípio de Pareto

O princípio de Pareto é conhecido também como regra 80/20. Descrita cientificamente em 1987 pelo italiano Vilfredo Pareto, segundo o qual 80% do que uma pessoa realiza no trabalho vêm de 20% do tempo gasto nesta realização (KOCH, 2015). A famosa lei do menor esforço é baseado no princípio de Pareto. Richard Koch escreveu um importante livro denominado *The 80/20 Principle - The Secret Of Achieving with Less* publicado pela primeira vez em 1998, onde se propõem apresentar os segredos de como se alcançar mais, fazendo menos.

Seguindo o mesmo raciocínio, o professor de Havard, Zipf, em 1949, descobriu o "Princípio do Menor Esforço" que é na realidade uma readaptação da descoberta de Pareto (KOCH, 2015). Zipf (1949) afirma que aproximadamente 20%

a 30% de qualquer recurso representava de 70% a 80% da atividade relacionada àquele recurso.

O importante do princípio 80/20 para esse estudo é entender que é possível fazer mais com menos esforço, deve-se então priorizar as tarefas mais importantes, ou seja, aquelas que realmente irão fazer a diferença, evitando se despende o tempo desnecessariamente. Todas as ferramentas apresentadas anteriormente tem esse objetivo: criar uma lista de tarefas a serem feitas, delegadas, ou até mesmo ignoradas para que se obtenha o melhor resultado utilizando o menor tempo possível.

3. METODOLOGIA

Foi realizado uma pesquisa bibliográfica a respeito de ferramentas consagradas no mundo empresarial que auxiliam a melhor gestão do tempo. Foram abordados: O método GTD; Técnica Pomodoro; Técnica Kanban; Matriz de GUT e Princípio de Pareto. Tais revisões bibliográficas tem por intuito fornecer os conhecimentos básicos para auxiliar o cadete a realizar sua administração do tempo, com embasamento teórico.

Em paralelo foi realizada uma pesquisa de campo no período de 10 a 15 de setembro de 2018, com a aplicação de um questionário contendo 15 questões sobre como se gerencia o tempo, para observar a correlação entre a administração do tempo e o desempenho acadêmico.

Para Marconi e Lakatos (2003, p.203), a pesquisa de campo:

Utiliza-se com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos sobre um problema, para o qual se procura uma resposta, ou sobre uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, com o propósito de descobrir novos fenômenos ou relações entre ele. Ela consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes para analisá-los.

A técnica de investigação utilizada foi um questionário de quinze questões de múltiplas escolhas aplicados a 232 cadetes dos três quadros que compõem o primeiro, segundo e terceiro esquadrões da Academia da Força Aérea.

Segundo Gil (1999), o questionário se reflete numa técnica de investigação que objetiva o conhecimento de crenças, opiniões, interesses, sentimentos, expectativas e situações. Diante disso, tal pesquisa tem o objetivo de observar como é feito o gerenciamento do tempo por parte dos cadetes e se há alguma diferença no desempenho, refletido em melhores classificações, para aqueles que gerenciam seu tempo de maneira mais eficiente.

O questionário empregado na pesquisa encontra-se no Apêndice C e é uma adaptação do teste do escritor Raul Candeloro, publicado em Janeiro de 2015 na revista VendaMais. Ao término do questionário é apresentada uma classificação baseada na nota do avaliado, o molde das perguntas foi baseado em todo o conteúdo bibliográfico apresentado no capítulo 2 e foi aplicado via *online* aos cadetes através da plataforma Google Formulário, as questões abordavam métodos de como se gerenciar melhor o tempo e continham as respostas: sempre; quase sempre; raramente e nunca. As respostas foram tabuladas em uma planilha e

posteriormente analisadas e expostas nesse estudo monográfico através de gráficos de pizza no capítulo 4.

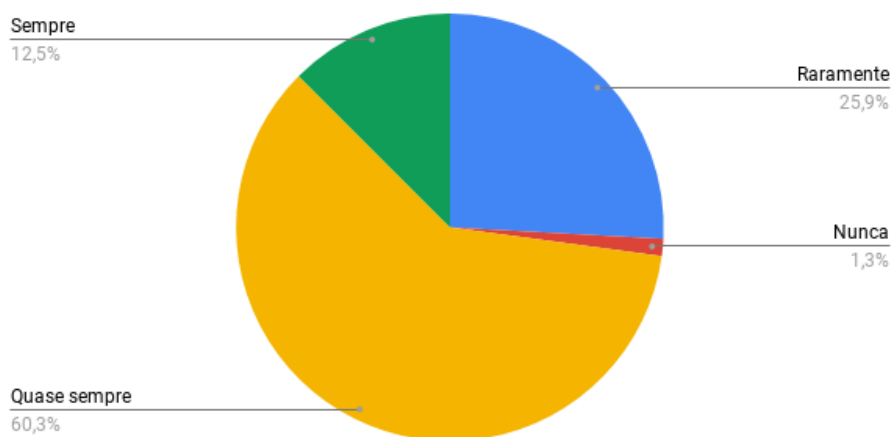
4. DISCUSÃO DOS RESULTADOS

Foi possível comprovar que:

- 60,3% afirmam que quase sempre dedicam 80% do seu tempo com tarefas que realmente estão ligadas aos seus objetivos pessoais, isso demonstra que boa parte dos cadetes sabem onde dedicar seu esforços.

Gráfico 1 - Princípio de Pareto

Estou dedicando 80% do meu tempo com tarefas que estão ligadas aos meus objetivos pessoais/profissionais?

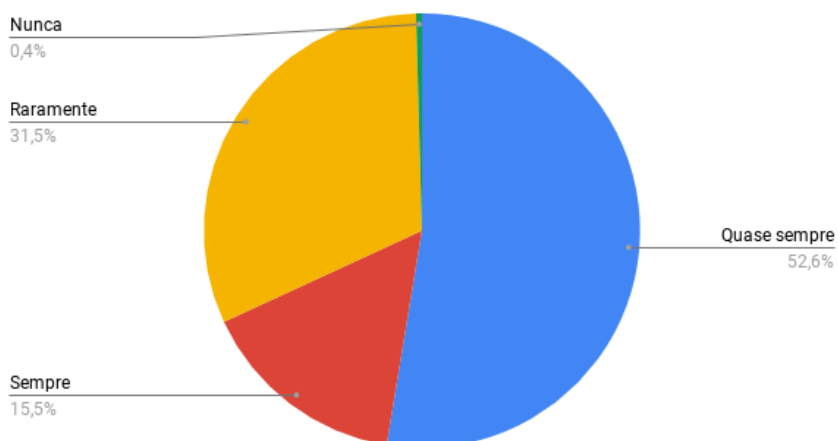


Fonte: Própria autoria (2018).

- De acordo com o gráfico abaixo, 52,6% pessoas relataram que quase sempre pedem ajuda, sem resistência, quando necessário, atestando que a maioria dos cadetes sabe delegar as funções quando preciso.

Gráfico 2 - Ajuda/Delegação

Quando necessário peço ajuda e delego sem resistência ?

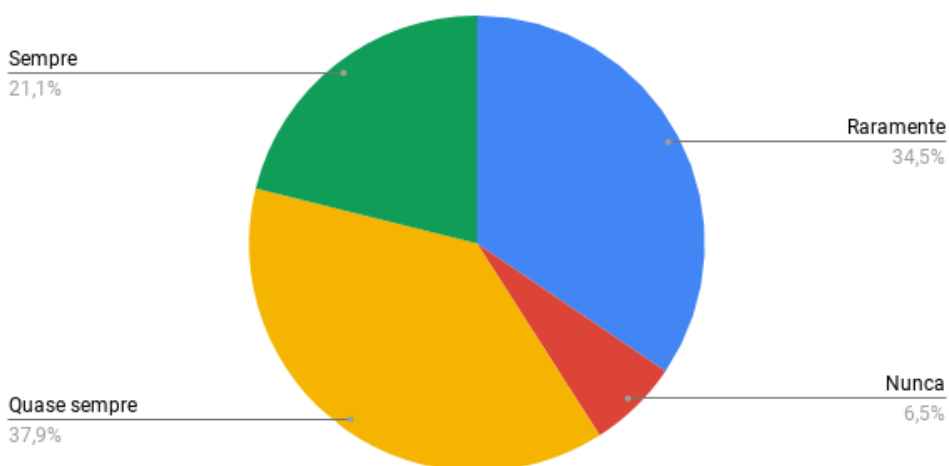


Fonte: Própria autoria (2018).

- Verificou-se que 34,5% dos entrevistados raramente definem os seus objetivos pessoais e profissionais para o dia e para a semana, verificando que um número considerável precisa definir quais são seu objetivos. Tal deficiência dificulta a gestão do tempo, pois não se consegue definir o que é importante para ser feito.

Gráfico 3 - Lista de objetivos

Diariamente e semanalmente defino os meus objetivos pessoais e profissionais?

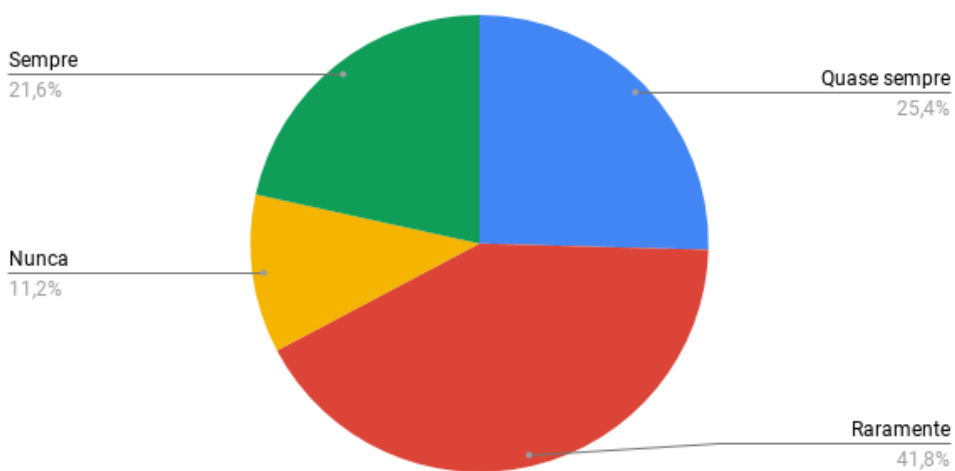


Fonte: Própria autoria (2018).

- Observou-se que 11,2% dos cadetes entrevistado nunca desenvolvem listas de tarefas a serem realizadas naquele dia. Apesar de não ser a maioria o número destaca que ainda existem cadetes que nunca definem quais tarefas devem realizar, tal fato apresenta uma falta de preocupação com a gestão do tempo pessoal.

Gráfico 4 - Lista de tarefas

Desenvolvo lista de tarefas para realizar naquele dia, visando atingir os meus objetivos?

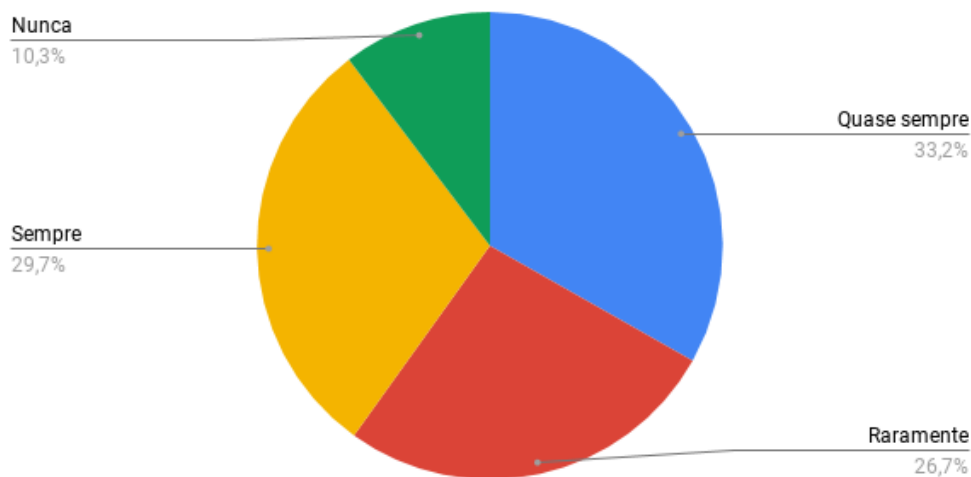


Fonte: Própria autoria (2018).

- 33,2% dos analisados quase sempre estabelecem quais são as prioridades nas suas listas de tarefas. O número é importante, pois demonstra que a maioria dos cadetes que definem suas listas de tarefas, estabelecem quais são as prioridades.

Gráfico 5 - Lista de prioridades

Na minha lista de tarefas escolho e estabeleço quais são as minhas prioridades?

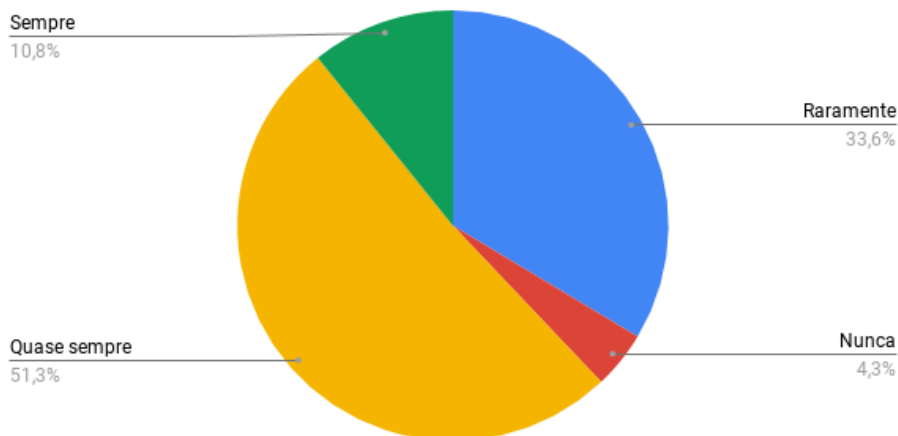


Fonte: Própria autoria (2018).

- De acordo com o questionário, 51,3% dos avaliados passam grande parte do dia focados em resolver tarefas importantes e não urgentes. Tal fato é positivo, pois o cadete realizando a tarefa que é agora importante, não permite que a atividade, caso não seja executada, se transforme em urgente.

Gráfico 6 - Primeiro o que é importante

Passo grande parte do meu dia resolvendo atividades que são prioridades, ou seja, foco nas tarefas importantes ?

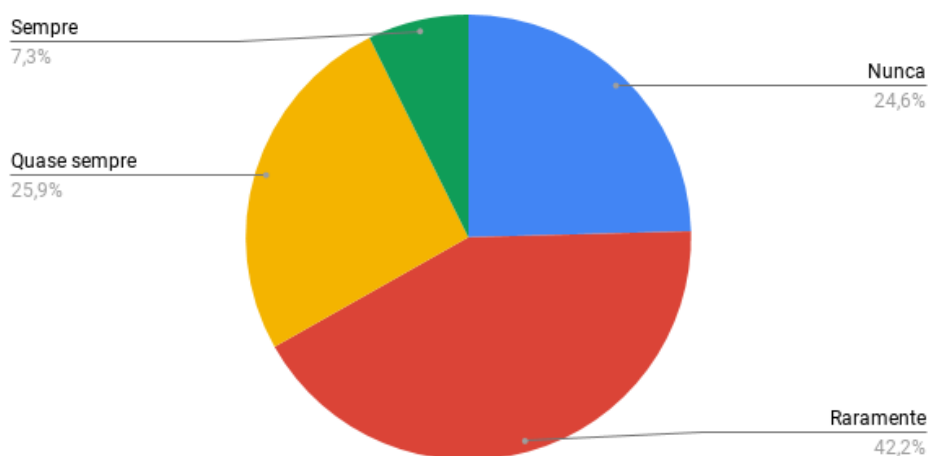


Fonte: Própria autoria (2018).

- 24,6% relatam que nunca fazem avaliações de como estão administrando seu tempo e de como otimizá-los. Verifica-se dessa forma um aspecto negativo, pois um número significativo nunca realiza avaliações de como administram o tempo, a revisão constante é um fator importante para a boa gestão do tempo.

Gráfico 7 - Avaliação

Faço avaliações, periodicamente, de como estou administrando meu tempo e de como otimizá-lo?

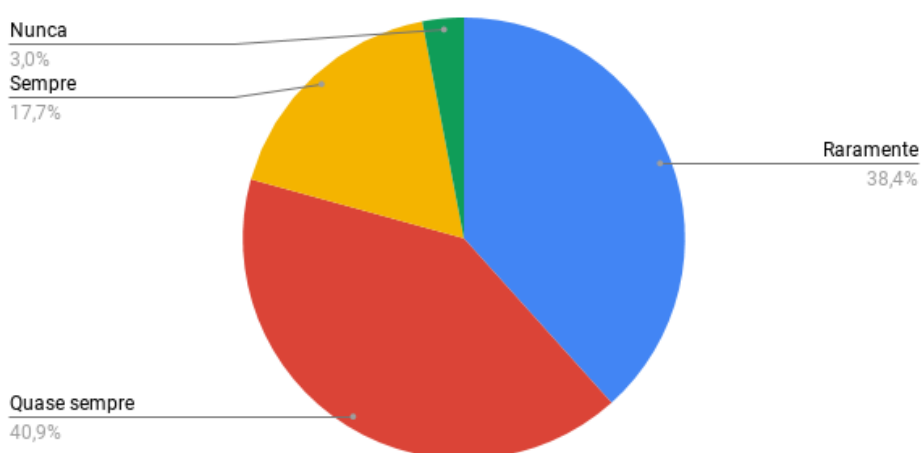


Fonte: Própria autoria (2018).

- De acordo com o gráfico abaixo, 17,7% dos entrevistados sempre evitam procrastinar e buscam resolver os problemas o mais rápido possível. O percentual demonstra que poucos cadetes evitam procrastinar. A procrastinação é um elemento negativo na boa gestão.

Gráfico 8 - Procrastinação

Você se esforça para evitar procrastinação e resolver os problemas o mais rápido quanto possível ?

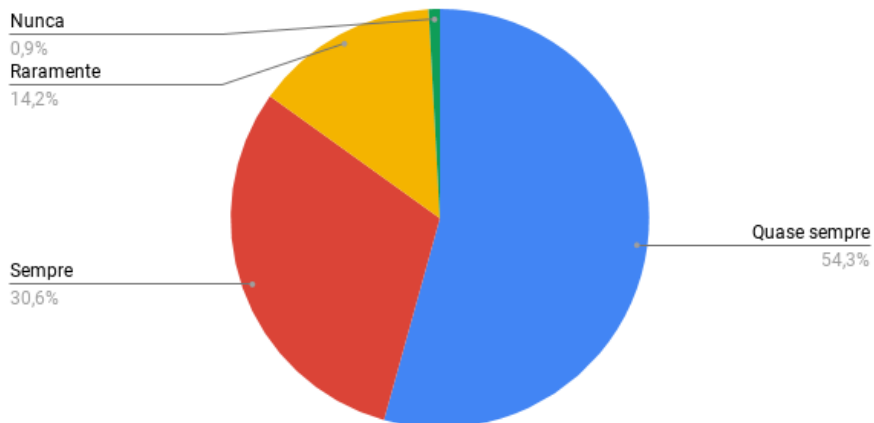


Fonte: Própria autoria (2018).

- 84,9% dos cadetes analisados sempre ou quase sempre desenvolvem métodos para realizar uma tarefa de modo mais eficiente e produtivo. Tal percentual, apresenta-se aliado a uma boa administração do tempo, pois o desenvolvimento de novas técnicas a fim de melhorar os processos faz parte de uma boa condução do tempo.

Gráfico 9 - Métodos de sucesso

Você desenvolve métodos para realizar suas tarefas de maneira mais eficiente e produtiva?

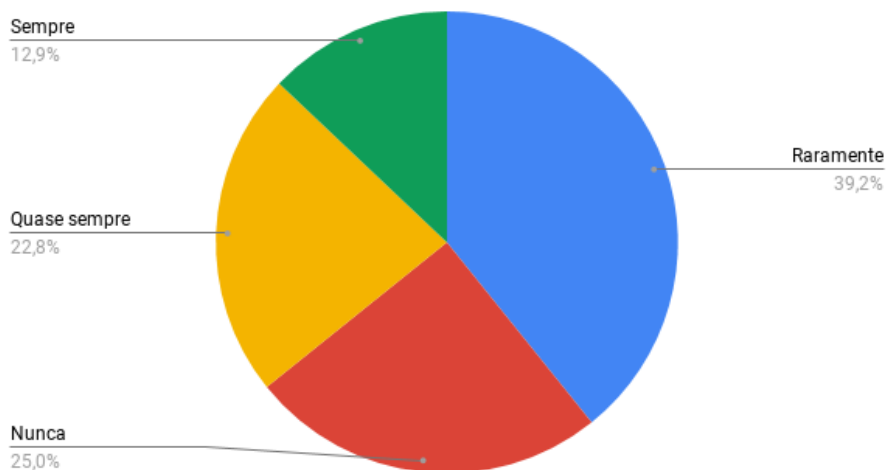


Fonte: Própria autoria (2018).

- 25% dos pesquisados dizem que nunca utilizam blocos de tempo para realizar suas tarefas. Nesse dado se apresenta um aspecto que vai de encontro à Técnica Pomodoro, demonstrando uma deficiente administração do tempo nesse quesito.

Gráfico 10 - Blocos de tempo

Você tem utilizado blocos de tempo para realizar suas tarefas?

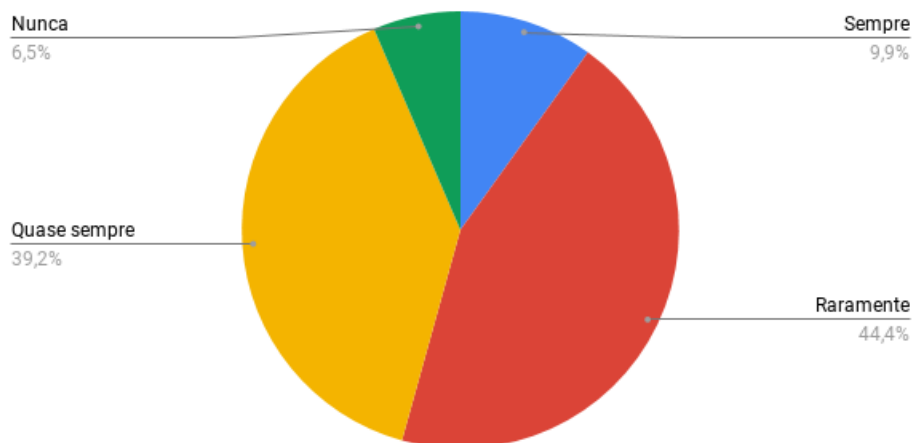


Fonte: Própria autoria (2018).

- Foi verificado que 49,1% dos analisados sempre ou quase sempre se complicam por dizerem "sim" para tudo.

Gráfico 11 - Dizer "sim"

Você diz "sim" para tudo e acaba se complicando devido a isso?

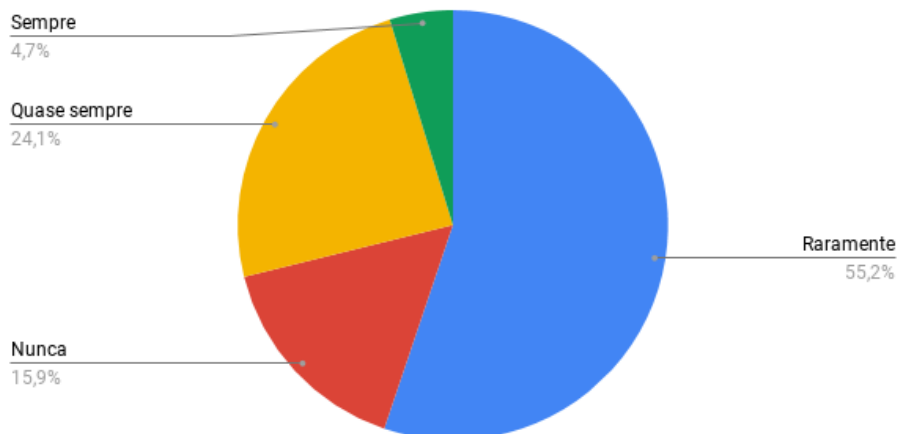


Fonte: Própria autoria (2018).

- De acordo com a pesquisa realizada, 71,1% dos participantes nunca ou raramente separam um tempo para melhorar seu trabalho, novas ideias, projetos, resolução de problemas, leitura, etc.

Gráfico 12 - Tempo criativo

Você tem separado um tempo para dedicar-se a melhorar seu trabalho? Novas ideias, projetos, resolução de problemas, etc ?

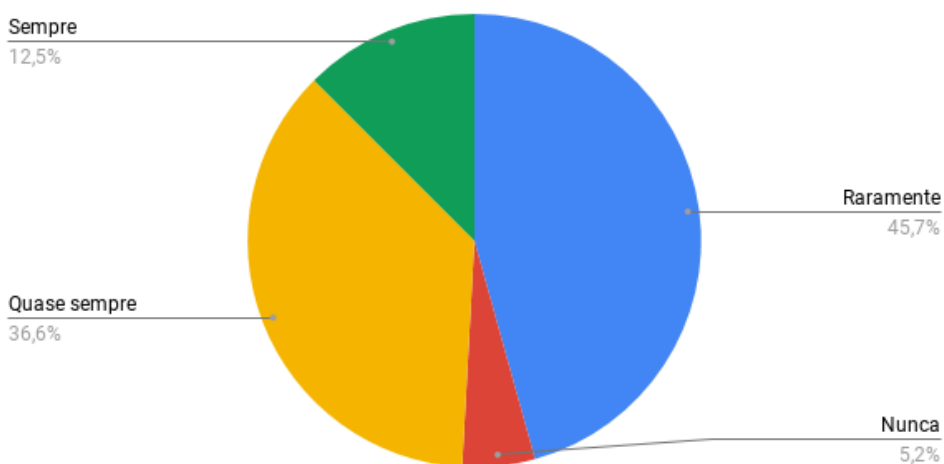


Fonte: Própria autoria (2018).

- 50,9% nunca ou raramente cuidam dos seus níveis de energia (sono, alimentação saudável e equilibrada, exercícios e alongamentos energizantes/estimuladores e hidratação adequada). Tal verificação demonstra que é necessária uma maior atenção aos níveis de energia do corpo.

Gráfico 13 - Energia

Você está cuidando dos seus níveis de energia? Sono, alimentação saudável e equilibrada, exercícios e hidratação ?

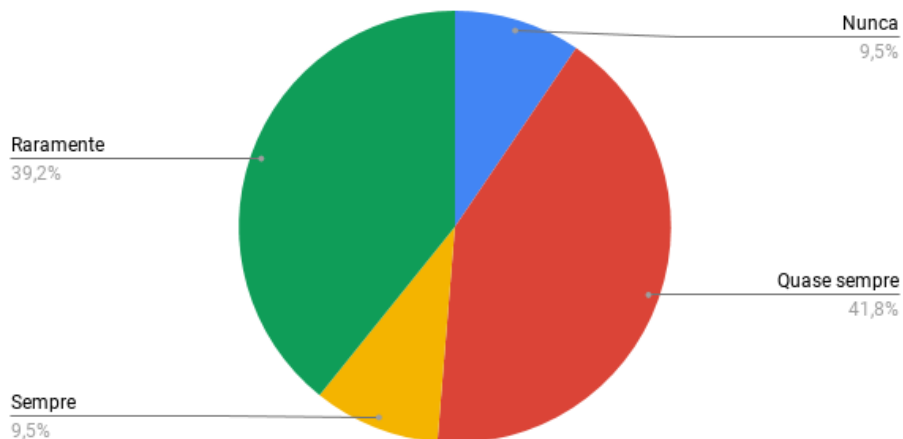


Fonte: Própria autoria (2018).

- 48,7% afirmam que nunca ou raramente conseguem lidar com atividades que lhes "roubam tempo", como facebook, whatsapp, internet, séries, conversas improdutivas, paradas para fumar, tomar café, etc. Tal percentual, apresenta como muitos cadetes não sabem se organizar com atividades que lhes "roubam tempo".

Gráfico 14 - Atividades improdutivas

Você lida de maneira eficiente e consciente com atividades improdutivas e que roubam tempo?

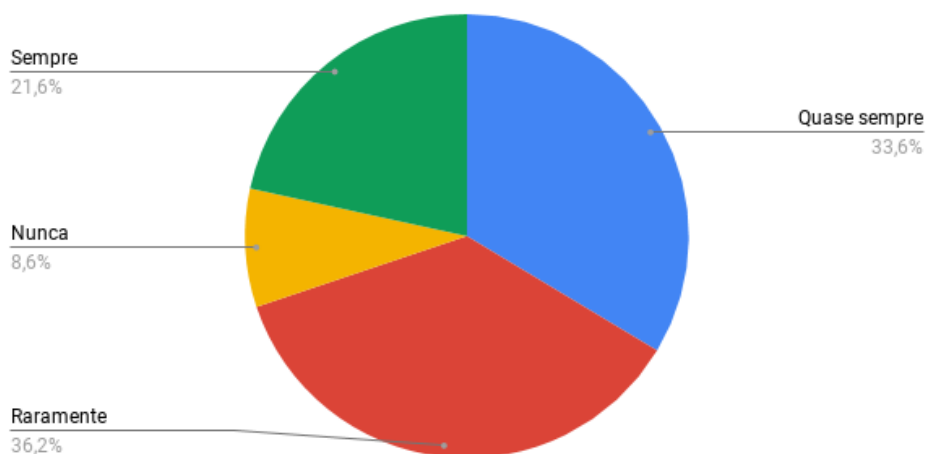


Fonte: Própria autoria (2018).

- De acordo com o questionário, 21,6% dos entrevistados relatam sempre separar um tempo para si mesmo todos os dias. É importante separar um tempo para si, pois o lazer é fundamental para o bem estar do indivíduo. Em contra partida, observa-se um alto percentual de cadetes que nunca ou raramente separam um tempo para si.

Gráfico 15 - Tempo para si

Você tem separado um tempo para si mesmo todos os dias?
Um tempo só para você?



Fonte: Própria autoria (2018).

Alem disso, de tal discussão concluiu se que:

Os cinco cadetes aviadores melhores classificados em média:

- Quase sempre dedicam 80% do seu tempo com atividades que estão voltadas para seus objetivos pessoais e profissionais;
- Quase sempre ou sempre delegam quando necessário; e
- Quase sempre ou sempre desenvolvem métodos para realizarem suas tarefas de maneira mais eficiente e produtiva.

Os cinco últimos cadetes aviadores de cada turma em média:

- Nunca ou raramente fazem avaliações periódicas de como estão administrando seu tempo;
- Nunca ou raramente utilizam blocos de tempo para realizar suas tarefas;
- Nunca ou raramente dizem "sim" para tudo e acabam se complicando devido a isso; e
- Nunca ou raramente tem separado um tempo para dedicar-se a melhora do seu trabalho. Novas idéias, projetos, resolução de problemas, etc.

5. CONCLUSÃO

Ao longo do estudo, observou-se que a boa gestão do tempo é algo imprescindível na sociedade em que vivemos, devido a crescente velocidade nos processos que nos rodeiam. No curso de formação de Oficiais, devido a características inerentes a carreira militar é necessário que haja uma boa gestão do recurso tempo, a fim de que se possa cumprir com êxito as missões que são impostas.

Com o objetivo de demonstrar métodos para otimização do tempo a serem aplicados aos cadetes aviadores do curso de formação de oficiais da Academia da Força Aérea, foi descrito inicialmente a importância de se gerir o tempo e de como fazer uma divisão baseada nos aspectos de urgência, importância e prioridade. Posteriormente, foram abordadas as ferramentas utilizadas no mundo empresarial que auxiliam o gestor a organizar e otimizar seu tempo. As ferramentas para facilitar a gestão do tempo foram: GTD (do inglês "Getting Things Done"); Técnica Pomodoro; Técnica Kanban; Matriz GUT e o Princípio de Pareto.

Após o embasamento teórico, foi realizada uma pesquisa de campo entre os cadetes da AFA, no qual foram analisados 232 cadetes dos 3 quadros existentes na Academia (aviadores, intendentes e infantess). De maneira geral os cadetes apresentaram um nível satisfatório de gerenciamento do tempo, entretanto essa administração tende a melhorar caso sejam observados os itens que foram abordados no subcapítulo 2.1- Ferramentas de gestão do tempo, demonstrando a importância de se ter um conhecimento mais aprofundado nas técnicas e métodos de gestão temporal.

Outro objetivo do estudo era verificar se existia alguma correlação entre os primeiros e os últimos cadetes de cada turma em relação ao seu controle do tempo. Para tal análise foram observados os cinco primeiros e os cinco últimos cadetes aviadores de cada turma entre os primeiro, segundo e terceiro anos da Academia da Força Aérea. Concluiu-se que os cinco cadetes melhores classificados administram melhor seu tempo como exposto no Capítulo 4 - Discussão dos resultados, logo evidencia-se uma real relação entre a administração do tempo e o desempenho acadêmico.

Dessa maneira, com a revisão bibliográfica analisou-se as técnicas de otimização e através da pesquisa de campo foi possível verificar como os cadetes realizam sua organização do tempo, sendo constatadas as principais dificuldades

encontradas. Ao término da análise ficou comprovada uma relação benéfica entre a boa gestão do tempo e, por conta disso, um bom desempenho acadêmico.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Andreza. **Ferramentas de gestão de tempo**. Disponível em: <<https://www.salpinx.com.br/gestao-do-tempo/>>. Acesso em 16 abril. 2018.
- AGUIAR, G. F.; PEINADO, J. **COMPREENDENDO O KANBAN: UM ENSINO INTERATIVO ILUSTRADO**. Da Vinci, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 133-146, 2007.
- ALLEN, David. **GETTING THINGS DONE: A ARTE DE FAZER ACONTECER**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.
- ALLEN, David. **A ARTE DE FAZER ACONTECER**. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.
- ALVARÃES, Alberto. **CONSIDERAÇÕES SOBRE ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO**. 2004. Disponível em: <http://carreiras.empregos.com.br/carreiras/administração/Ge/sucesso/tempo/020804-administracao_tempo_alvaraes.shtm>. Acesso em 15 de abril. 2018
- ALVIM, M. S; BENÍCIO, A. E. S; FREITAS, G. O; APARECIDA, J. S. **O MÉTODO GETTING THINGS DONE (GTD) E AS FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO E PRODUTIVIDADE**. Revista NAVUS. Disponível em: <<https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7681/2/PensamentoEnxutoModeloKanban.pdf>>. Acesso em 20 de junho de 2018.
- ANDRADE, Jovaní Gil, TIAGO, Roosevelt Andolphato. **A Busca**. Alcance sucesso profissional transformando sua vida pessoal. Barra Bonita: Solidum, 2006.
- BARBOSA, Christian. **A Tríade do Tempo: A evolução da produtividade pessoal**. Como gerenciar ainda melhor o seu tempo. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- BASTOS, M. **FERRAMENTAS DA QUALIDADE – Matriz Gut**, 2014. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/matriz-gut-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em 06 de setembro de 2018.
- BEZERRA, FILIPE. **ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA: RESUMO COMPLETO!**. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2017/09/administracao-cientifica-principios.html>>. Acesso em 10 de abril de 2018.
- CARVALHO, C.P. SENNA, N.N. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. ESTUDO DE CASO NO MERCADO DE FARMÁCIA DE MANIPULAÇÃO**. Enegep XXXV, Fortaleza, 2015.
- CHAVES, Eduardo O. C. **ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO**. 1992. Disponível em: <<https://michelechistine.wordpress.com/2014/12/14/eduardo-o-c-chaves-administrar-o-tempo/>>. Acesso em 18 de Agosto de 2018
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. Edição compactada. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA, BRASÍLIA, 2006. Disponível

em:<<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/857/2/20300778.pdf>>. Acesso em: 03 mar. 2018.

CIRILLO, Francesco. **A TÉCNICA POMODORO**. Editora: Currency, 2009.

CLEGG, Brian. **ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO**. Editora: Quality Mark, 2002.

DESIDÉRIO, Zafenate. **QUALIDADE G.U.T. PRIORIZANDO AÇÕES**. 2012. Disponível em: < <http://www.marcogandra.com.br/2012/10/qualidade-gut-priorizando-acoes.html>> Acesso em: 10 de setembro de 2018.

DRUKER, Peter. **ADMINISTRAÇÃO LUCRATIVA**. Editora: Zahar, 1968.

DUMAZEDIER, Joffre. **LAZER E CULTURA POPULAR**. São Paulo: Perspectiva, 1973.

FOLKMAN, S. **PERSONAL CONTROL AND STRESS AND COPING PROCESSES: A THEORETICAL ANALYSIS**. *JOURNAL OF PERSONALITY AND SOCIAL PSYCHOLOGY*, 46, 839-852. 1984.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999

GODINHO, Thaís. **VIDA ORGANIZADA**. São Paulo: Gente, 2014.

GODINHO, Thaís. **GTD (GETTING THINGS DONE) – OU A MELHOR METODOLOGIA DE PRODUTIVIDADE QUE EXISTE**. 2015. Disponível em: < <https://vidaorganizada.com/2015/02/11/gtd-getting-things-done-ou-a-melhor-metodologia-de-produtividade-que-existe/>> . Acesso em: 25 de Agosto de 2018.

GUEDES, R. **ADMINISTRAÇÃO UMA INTRODUÇÃO**. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/administracao-uma-introducao/13034/>>. Acesso em: 4 abr. 2018.

HÉKIS. **ANÁLISE GUT E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA TOMADA DE DECISÃO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS ORGÂNICOS DO RIO GRANDE DO NORTE**. 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unifor.br/tec/article/view/4485>>. Acesso em 06 de setembro de 2018.

HOBSBAWN, Erick. **BANDIDOS**. Editora: Paz e Terra, 2010.

IBOPE INTELIGENCIA. **35% DOS BRASILEIROS SENTEM-SE ESCRAVOS DO TEMPO**. Disponível em: < <http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/35-dos-brasileiros-se-sentem-escravos-do-tempo/>> . Acessado em 02 de outubro de 2018.

JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta. **Administração do Tempo: um programa de autodesenvolvimento**. 3.ed. Rio de Janeiro: COP, 1988.

KOCH, Richard. **O PRINCÍPIO 80/20 : OS SEGREDOS PARA CONSEGUIR MAIS COM MENOS NOS NEGÓCIOS E NA VIDA** ; tradução Cristina Sant'Anna. – 1. ed. – Belo Horizonte : Editora Gutenberg, 2015.

LEVITIN, Daniel J. **A MENTE ORGANIZADA: COMO PENSAR COM CLAREZA NA ERA DA SOBRECARGA DE INFORMAÇÃO**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

LIPP, M. E. N.; MALAGRIS, L. E. N. **O STRESS EMOCIONAL E SEU TRATAMENTO. IN B. RANGÉ (ORG). PSICOTERAPIAS COGNITIVO-COMPORTAMENTAIS: UM DIÁLOGO COM A PSIQUIATRIA (PP.475-490)**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

MARCON, Marcos. **GTD: CONHEÇA O MÉTODO DE PRODUTIVIDADE MAIS FAMOSO DO MUNDO. 2015**. Disponível em: <<http://blog.wmw.com.br/gtd-conheca-o-metodo-de-produtividade-mais-famoso-do-mundo/>>. Acesso em: 19 de Agosto de 2018.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MOREIRA, Daniel Augusto. **ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

OLIVEIRA, N. C. N. **O CONTROLE DO TEMPO E SUAS UNIDADES DE MEDIDA**. Disponível em: < <https://brasilescola.uol.com.br/matematica/o-controle-tempo-suas-unidades-medida.htm>>. Acesso em: 4 abr. 2018.

PEREIRA, Cândido Souza. 2014. **INTRODUÇÃO AO ESTUDO DO PROCESSO DECISÓRIO**. Digital Books Editora. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=wMMbBAAAQBAJ&pg=PT33&dq=matriz+gut&hl=PTBR&sa=X&ei=ChpVVdu2B9e1sQTmhIFA&ved=0CD4Q6AEwBg#v=onepage&=matriz%20gut&f=false>>. Acesso em 10 de setembro de 2018.

RABELLO, A. C.; MOURA, E. P.; RAFAEL, R. C. C. M.; BARRETO, A. C. **PENSAMENTO ENXUTO NOS PROCESSOS DE MANUTENÇÃO DA OFICINA DE VAGÕES EM UMA MINERADORA**. XXXVII ENEGEP. Joinville – SC, 2017.

REIS, R. T. **GESTÃO DO TEMPO E QUALIDADE DE VIDA COMO FATORES DE PRODUTIVIDADE NO TRABALHO**. 2006, 44F, MONOGRAFIA- FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA, BRASÍLIA, 2006. Disponível em: < <http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/857/2/20300778.pdf>>. Acesso em 03 mar. 2018.

RIBEIRO, S. N. **ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO**. Biblioteca Harvard de administração de empresas. Disponível em: < <http://www.renda1.hpg.com.br>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

SÁ, M. A; SILVA, A. E. B; OLIVEIRA, G. F; SILVEIRA, J.A. **O MÉTODO GETTING THINGS DONE (GTD) E AS FERRAMENTAS DE GESTAO DO TEMPO E PRODUTIVIDADE**. Navus - revista de gestão e tecnologia. Disponível em:

<<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6232105.pdf>>. Acesso em 6 de abril de 2018.

SILVA, L. M. **A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DO TEMPO NOS PROJETOS**. Disponível em: <

http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/409>. Acesso em: 6 de abril de 2018.

SOUZA, W. S.; SANTOS, L. O.; CARDOSO, J. P.; SANTOS, T. O.; SILVA, J. F. **APLICAÇÃO DO PENSAMENTO ENXUTO PARA AUXÍLIO DA BOA GESTÃO DE ATIVIDADES PESSOAIS: UMA ADAPTAÇÃO DO MODELO KANBAN**. Disponível em: < <https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7681/2/PensamentoEnxutoModeloKanban.pdf> >. Acesso em: 5 de agosto de 2018.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **ADMINISTRAÇÃO**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

STRECKER, Heidi. **RENÉ DESCARTES: O MÉTODO CARTESIANO E A REVOLUÇÃO NA HISTÓRIA DA FILOSOFIA**. 2006. Disponível em: < <https://educacao.uol.com.br/disciplinas/filosofia/rene-descartes-1-o-metodo-cartesiano-e-a-revolucao-na-historia-da-filosofia.htm>>. Acesso em 15 de abril de 2018.

VELLEI, Carolina. **AUMENTE SUA PRODUTIVIDADE NOS ESTUDOS COM A TÉCNICA POMODORO**. 2015. Disponível em:

<<https://guiadoestudante.abril.com.br/blog/dicas-estudo/veja-como-aumentar-a-sua-productividade-nos-estudos-com-a-tecnica-pomodoro/>>. Acesso em 01 de setembro de 2018.

WERKEMA, C. **LEAN SEIS SIGMA: INTRODUÇÃO AS FERRAMENTAS DO LEAN MANUFACTURING**. 1ª Ed, vol. 4, Belo Horizonte: Werkema Editora, 2006.

ZIPF, George. K. **HUMAN BEHAVIOR AND THE PRINCIPLE OF LEAST EFFORT**. Editora: Addison-Wesley, 1949.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Inventário de atividades

Atividade a ser feita	R. Barcellos
Escrever um artigo sobre otimização de processos	Fazer hoje
Aprender a tocar violão	Fazer no fim de semana
Estudar aerodinâmica	Fazer hoje
Aprender uma música nova	Fazer no fim de semana
Estudar inglês	Fazer amanhã
Ler um livro	Fazer no fim do mês

APÊNDICE B – Folha de registros

Data	Tempo	Tipo de atividade	Descrição da atividade	estimada	Real	Diferença
18/09	07:00h	Monografia	Escrever um artigo sobre otimização de processos	3	4	-1
18/09	10:30h	Música	Aprender uma nova música	3	3	0
18/09	18:30h	Estudo	Estudar aerodinâmica	4	3	+1

APÊNDICE C – Questionário aplicado aos cadetes.

Teste de administração do tempo

(Adaptado do teste de Raul Candeloro, publicado em Janeiro de 2015 na revista VendaMais.)

Será realizado um questionário contendo 15 questões sobre como você gerencia seu tempo

Assinale as respostas de acordo com aquilo que mais se aproxima da sua realidade e não com aquilo que você desejaria que realmente acontecesse, desde já agradeço a sua colaboração. Ao final do teste faça a soma das alternativas e descubra seu perfil como gerenciador do tempo.

Esquadrão:_____.

1) **Princípio de Pareto.**

Estou dedicando 80% do meu tempo com tarefas que realmente estão ligadas aos meus objetivos pessoais e profissionais?

(a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

2) **Ajuda/delegação.**

Quando necessário peço ajuda e delego sem resistência ?

(a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

3) **Lista de objetivos.**

Diariamente e semanalmente defino os meus objetivos pessoais e profissionais?

(a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

4) **Lista de tarefas.**

Desenvolvo lista de tarefas para realizar naquele dia, visando atingir os meus objetivos?

(a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

5) **Lista de prioridades.**

Na minha lista de tarefas escolho e estabeleço quais são as minhas prioridades?

(a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

6) Primeiro o que é importante.

Passo grande parte do meu dia resolvendo atividades que são prioridades, ou seja, foco nas tarefas importantes ?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

7) Avaliação.

Faço avaliações, periodicamente, de como estou administrando meu tempo e de como otimizá-lo?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

8) Procrastinação.

Você se esforça para evitar procrastinação e resolver os problemas o mais rápido quanto possível ?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

9) Métodos de sucesso.

Você desenvolve métodos para realizar suas tarefas de maneira mais eficiente e produtiva?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

10) Blocos de tempo.

Você tem utilizado blocos de tempo para realizar suas tarefas?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

11) Dizer "sim".

Você diz "sim" para tudo e acaba se complicando devido a isso?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

12) Tempo criativo.

Você tem separado um tempo para dedicar-se a melhorar seu trabalho? Novas ideias, projetos, resolução de problemas, etc ?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

13) Energia.

Você está cuidando dos seus níveis de energia? Sono, alimentação saudável e equilibrada, exercícios e hidratação adequada?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

14) Eliminar atividades improdutivas e ladrões de tempo.

Você lida de maneira eficiente e consciente com atividades improdutivas e que roubam tempo?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

15) Tempo para si mesmo/a.

Você tem separado um tempo para si mesmo todos os dias? Um tempo só para você?

- (a) Nunca (b) Raramente (c) Quase sempre (d) Sempre

Agora atribua os seguintes pesos as suas respostas e veja seu resultado:

a) Nunca. (peso 0) x q = ____

b) Raramente. (peso 1) x q = ____

c) Quase sempre. (peso 2) x q = ____

d) Sempre. (peso 3) x q = ____

*q -> quantidade de alternativas

Nota menor que 30:

Você precisa rever sua gestão do tempo urgentemente, pois você já deve estar dando sinais de *stress* cansaço, sinais de improdutividade, ansiedade, prazos estourados, etc. utilize o próprio questionário e trabalhe naqueles itens que ficou com os graus mais baixos.

Nota entre 30 e 38:

Está bom!, mas pode melhorar. Mais uma vez utilize as questões e veja aqueles itens que podem ser aperfeiçoados, após isso e agindo com disciplina para respeitá-los você poderá colher os frutos de uma vida organizada.

Nota maior que 38:

Parabéns! Você é uma pessoa organizada. Mais uma vez reveja o questionário e se dedique a algum item que possa ser melhorado, é importante se dedicar a um item de cada vez para se alcançar a alta performance.