

REFLEXOS DA GESTÃO DO TEMPO NA PRODUTIVIDADE E NA SAÚDE DO MILITAR

Alessandro de Lima Nunes¹
Claudimir de Castro²
José Leônidas Teixeira de Abreu³
Leonardo Rezende Vital⁴
Miguel Ângelo Faria de Quadros⁵
Nelson Silva Leão⁶

RESUMO

O presente projeto tem como objetivo verificar a gestão do tempo entre os militares que trabalham na administração das Organizações Militares (OM). Com a finalidade de alcançar o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa com 63 (sessenta e três) integrantes do Curso de Adjunto de Comando 03-02/17, dentre alunos, instrutores e adjuntos de comando. Os dados obtidos na pesquisa apontaram que boa parte dos militares têm encontrado sérias dificuldades em manter suas obrigações em dia, em razão do grande volume de trabalho, necessitando de horas fora do expediente e, ainda - por vezes - sacrificando o horário do Treinamento Físico Militar (TFM) para a realização de tarefas. Essa sobrecarga de trabalho, aliada à falta de atividade física, tem comprometido a saúde de um expres-

sivo grupo de militares. Desta forma, se faz necessário adotar medidas eficientes para aprimorar a gestão do tempo. Nesta direção, este projeto propõe critérios de planejamento pessoal e medidas para a gestão eficaz do tempo, tais como o monitoramento das tarefas diárias, foco nos objetivos e a priorização dos eventos pelo uso da tríade do tempo, aumentando assim a produtividade e, conseqüentemente, promovendo melhoras na saúde do militar.

PALAVRAS-CHAVE

Gestão do tempo. Produtividade. Saúde.

INTRODUÇÃO

Vivemos numa sociedade altamente competitiva, onde em qualquer área de tra-

- 1 Subtenente de Infantaria – Adjunto de Comando do 1º B F Esp - alessandroa3t@gmail.com.
- 2 Subtenente de Infantaria – Adjunto de Comando do 36º BI Mtz - claudimir.ibep@gmail.com.
- 3 Subtenente de Artilharia – Adjunto de Comando do 32º GAC - leonidasabreu@gmail.com.
- 4 1º Sargento de Infantaria – Adjunto de Comando do 27º BI Pqdt - vitalgs3710@outlook.com.
- 5 Subtenente de Artilharia – Adjunto de Comando do 3º GAC AP - angelo.quadros@gmail.com.
- 6 Subtenente de Infantaria – Adjunto de Comando do 30º BI Mec - nelsonsilvaleão@gmail.com.

balho se busca alcançar metas. No meio militar não é diferente, principalmente para os militares que exercem uma função administrativa, em que é exigido um exercício mental diário, permeado por uma rotina de cumprimento de prazos, confecção de documentos e operação de sistemas informatizados. Esse trabalho mental que muitas vezes é visto como algo destacado em nosso meio, traz escondido suas mazelas a saúde do militar.

Desta forma, cresce de importância a boa administração do tempo, saber como ele está sendo empregado, aproveitar o tempo com sabedoria, eliminando os desperdícios e melhorando a produtividade.

Para isso se faz necessário implantar um planejamento estratégico voltado para a valorização das pessoas. Essa ferramenta ganha, cada vez mais, destaque devido à necessidade de se obter um melhor aproveitamento do tempo (eficiência) e de atingir objetivos e resultados (eficácia).

Nessa direção, surgem algumas questões quando se tenta minimizar ou solucionar tais dificuldades: a) Como colocar em prática de forma eficiente um plano de ação, a fim de que sejam obtidos os resultados esperados? b) Qual a melhor forma de implementar, eficientemente, as ações no cotidiano? c) Que fatores devem ser considerados para otimizar o uso do tempo? e d) Qual o melhor modo de operacionalizar as ações estrategicamente definidas para longo e médio prazo e aumentar a produtividade, com o menor comprometimento da saúde?

No intuito de responder a esses questionamentos, decidiu-se investigar, no meio militar, aspectos relativos ao uso do tempo e produtividade, e como se encontra a saúde do militar, para que através dos diagnósticos colhidos, sejam sugeridas possíveis soluções para melhorar a qualidade de vida do militar.

Desse modo, este estudo explorou o tema gestão do tempo e produtividade, com o propósito de contribuir com a implementação do planejamento estratégico pessoal, minimizando desperdícios e ma-

ximizando os resultados pessoais e profissionais, melhorando a produtividade e, conseqüentemente, a qualidade de vida dos militares do Exército Brasileiro.

A este respeito Augustin (2008) destaca que os objetivos de empresas e pessoas, em suas rotinas diárias, podem ter variações em seus objetivos de acordo com a variabilidade das demandas, algo que se costuma chamar de imprevistos ou circunstâncias inopinadas. A fim de diminuir ou mesmo anular o efeito destas variações, é que entra a importância do planejamento estratégico pessoal que, quando bem utilizado, pode resultar em produtividade com qualidade.

CONCEITO E METODOLOGIA

Ao longo dos anos vários estudos foram realizados sobre a gestão do tempo e produtividade, assunto que continua atual, pois controlar o uso do tempo e ao mesmo tempo ser produtivo é uma meta de qualquer ser humano.

Segundo Ferreira (1993), o tempo significa “a sucessão dos anos, dias, horas, etc., que envolve a noção de presente, de passado e de futuro, ou ainda, o momento ou ocasião apropriada para que uma coisa se realize”.

Segundo Fridschtein, (2003, apud FLORES, 2011, p. 44), o tempo é o recurso mais escasso e mais valioso que existe, não tem dinheiro no mundo que possa adquirir de volta um período de tempo que já passou. Isso ocorre porque não é possível armazená-lo e reaproveitá-lo, devido a sua característica de irreversibilidade.

Certamente, que o tempo é considerado um fator fundamental tanto na vida das pessoas, seja individualmente como em sociedade, e nas organizações em geral. Em todas as áreas do conhecimento o tempo tem grande importância sendo considerado um patrimônio social e cultural do mundo moderno (MELLO, 2007).

O uso indevido do tempo, afeta decisivamente na produtividade do militar e conseqüentemente a sua saúde, principalmente para aqueles que exercem trabalho

administrativo, que envolve um exercício mental diário, permeado por uma rotina de cumprimento de prazos, confecção de documentos e operação de sistemas informatizados. O trabalho mental que muitas vezes era visto como algo destacado na sociedade traz escondido suas mazelas para os funcionários da área administrativa e os militares não estão imunes a estes males.

Para averiguar como se encontra a relação entre trabalho e saúde, nas OM do Exército, foi realizada uma pesquisa com dez perguntas, versando sobre reflexos da gestão do tempo na produtividade e na saúde do militar com 63 (sessenta e três) integrantes do Curso de Adjunto de Comando 03-02/17, dentre alunos, instrutores e adjuntos de comando.

Figura 1: Questionário da pesquisa

VOCÊ ADMINISTRA BEM SEU TRABALHO E SEU TEMPO?			
Responda as perguntas abaixo, marcando um “x” para cada resposta.			
Perguntas	Raramente	Às vezes	Frequentemente
1. Você consegue manter o calendário de obrigações da sua carteira em dia, sem expedir documentos com atrasos?			
2. A quantidade de trabalho de sua função é muito grande para manter os trabalhos em dia e você se sente sobrecarregado?			
3. Você considera que atividades extras a sua função, como formaturas e reuniões, dificultam o cumprimento dos prazos de sua documentação?			
4. Você consegue manter suas obrigações em dia utilizando somente o horário de expediente?			
5. Procrastinar significa, de maneira simples, “deixar para amanhã”. Ou seja, não tomar decisões que poderiam (e que precisam) ser tomadas. Você tem evitado procrastinar, tomando decisões de maneira mais rápida e ágil?			
6. Você considera que missões extras as suas obrigações diárias, como sindicância, assessor de um Parecer Técnico, escrivão de IPM, Exame de Contracheque, etc, contribuem de maneira significativa para você não manter a sua carteira em dia?			
7. Você tem sido eficiente e disciplinado ao lidar com atividades improdutivas e ladrões de tempo no seu expediente, tais como: Whatsapp; Facebook; internet; paradas para fumar, tomar café, etc?			
8. Você consegue usar o intervalo do almoço para realizar atividades pessoais, como: descanso, estudos, resolver problemas pessoais?			
9. Quanto a sua saúde, seu trabalho tem dificultado mantê-la em dia?			
10. Você tem conseguido utilizar o horário do Treinamento Físico Militar (TFM) para realmente praticar uma atividade física?			

Fonte: confeccionada pelos integrantes do grupo

Para analisar os resultados, as respostas foram divididas em três blocos e para medir a pontuação do entrevistado foi uti-

lizada a pontuação contida na tabela da figura 2.

Figura 2: Tabela de pontuação

Avaliação	Número de respostas	Pontos	Multiplique
Frequentemente		3	
Às vezes		2	
Raramente		1	
Somar o total de graus obtidos		

Fonte: confeccionada pelos integrantes do grupo

1ª análise: Levantamentos sobre administração do tempo e produtividade. Para

esta questão foram observados os resultados das perguntas: 1, 4, 5, 7, 8 e 10.

Figura 3: Interpretação dos resultados para 1ª análise

Entre 15 e 18 - Você realmente administra bem o seu tempo e o seu trabalho, lembre-se no entanto que sempre é possível melhorar, especialmente naquelas questões cuja resposta foi “às vezes e raramente”. Procure cada vez mais aumentar sua parcela de tempo/trabalho dedicada as atividades inovadoras e não rotineiras.

Entre 11 e 14 - Você administra seu tempo razoavelmente. Procure analisar as questões em que você respondeu “às vezes e raramente” e busque soluções para melhorar. Procure livrar-se da rotina e dedicar seu tempo a atividades não rotineiras, inovadoras, cuja execução traga realmente resultados para a sua OM e para você como profissional.

Entre 6 e 10 - Você tem realmente um problema sério de planejamento do trabalho e de administração do tempo, este problema certamente deve estar se refletindo na avaliação do seu desempenho como profissional. Comece pelos itens em que obteve respostas “raramente”, que são realmente seus pontos fracos, passe depois para as questões em que você respondeu “às vezes”. Ai estão as oportunidades para melhoria no uso do seu tempo. É fundamental que você passe a dedicar, pelo menos, uma parcela do seu tempo a atividades não rotineiras, inovadoras e realmente importantes do ponto de vista de resultados.

Fonte: confeccionada pelos integrantes do grupo

2ª análise: Levantamentos sobre possíveis razões que dificultam a gestão do tempo e produtividade. Para esta

questão foram observados os resultados das perguntas: 3 e 6.

Figura 4: Interpretação dos resultados para 2ª análise

Entre 5 e 6 – As atividades extras realmente estão dificultando a gestão do seu tempo e produtividade. Procure planejar melhor seu dia a dia, para que essas atividades não contribuam para os atrasos de sua documentação.

Entre 3 e 4 – As atividades extras tem dificultado razoavelmente a gestão do seu tempo e produtividade. Procure analisar minuciosamente qual/quais empecilhos esta contribuindo para o não cumprimento dos prazos de sua carteira e busque soluções inovadoras.

Pontuação 2 – As atividades extras não estão atrapalhando em suas funções específicas. Mantenha o foco, procurando a melhor maneira de usar o seu tempo e assim manter seu desempenho profissional sempre em alta.

Fonte: confeccionada pelos integrantes do grupo

3ª análise: Levantamentos sobre a saúde do militar. Para esta questão foram

observados os resultados das perguntas 2 e 9.

Figura 5: Interpretação dos resultados para 3ª análise

Entre 5 e 6 – A carga de trabalho é muito alta e tem comprometido diretamente a sua saúde. Busque soluções imediatas, se for o caso procure ajuda médica, afinal, se você não se encontrar em boas condições de saúde, a produtividade do seu trabalho diminuirá e o acúmulo de trabalho só vai agravar seu estado.

Entre 3 e 4 – A carga de trabalho tem sido razoável e em algumas vezes tem comprometido a sua saúde. Neste estágio é melhor ligar o sinal de alerta para não agravar a sua saúde. Procure refletir sobre o assunto e não postergue possíveis soluções.

Pontuação 2 – A carga de trabalho não tem afetado a sua saúde. Esta é a situação ideal, no entanto mantenha-se organizado e não se acomode, sempre com a motivação em alta.

Fonte: confeccionada pelos integrantes do grupo

Após a coleta dos dados, as respostas dos entrevistados foram condensadas em gráficos que estão dispostos abaixo:

1ª análise: Levantamentos sobre administração do tempo e produtividade

Figura 6: Gráfico de resposta para a 1ª análise

Perguntas	Gráfico de resposta
1ª - Você consegue manter o calendário de obrigações da sua carteira em dia, sem expedir documentos com atrasos?	
4ª - Você consegue manter suas obrigações em dia utilizando somente o horário de expediente?	
5ª - Procrastinar significa, de maneira simples, “deixar para amanhã”. Ou seja, não tomar decisões que poderiam (e que precisam) ser tomadas. Você tem evitado procrastinar, tomando decisões de maneira mais rápida e ágil?	
7ª - Você tem sido eficiente e disciplinado ao lidar com atividades improdutivas e ladrões de tempo no seu expediente, tais como: Whatsapp; Facebook; internet; paradas para fumar, tomar café, etc?	
8ª - Você consegue usar o intervalo do almoço para realizar atividades pessoais, como: descanso, estudos, resolver problemas pessoais.	
10ª - Você tem conseguido utilizar o horário do TFM para realmente praticar uma atividade física?	

Fonte: dados da pesquisa

Figura 7: Interpretação dos resultados (dados relevantes)

1ª pergunta: 78% responderam que mantém o calendário de obrigações da carteira em dia, sem expedir documentos com atrasos. **4ª pergunta:** 33% mantém as obrigações em dia trabalhando somente durante o expediente. **8ª pergunta:** 33% utilizam o intervalo do almoço para atividades pessoais. **10ª pergunta:** 43% utilizam o horário de TFM para praticar uma atividade física.

Fonte: dados da pesquisa

2ª análise: Levantamentos sobre possíveis razões que dificultam a gestão do tempo e produtividade.

Figura 8: Gráfico de resposta para a 2ª análise

Perguntas	Gráfico de resposta
3ª - Você considera que atividades extras a sua função, como formaturas e reuniões, dificultam o cumprimento dos prazos de sua documentação? 6ª - Você considera que missões extras as suas obrigações diárias, como sindicância, assessor de um Parecer Técnico, escrivão de IPM, Exame de Contracheque, etc, contribuem de maneira significativa para você não manter a sua carteira em dia?	

Fonte: dados da pesquisa

Figura 9: Interpretação dos resultados (dados relevantes)

3ª pergunta: 33% consideram que atividades extras como formaturas e reuniões contribuem para não manter as obrigações em dia. **6ª pergunta:** 37% consideram que missões como sindicância, assessor de um Parecer Técnico, escrivão de IPM, Exame de Contracheque, também contribuem para não manter as obrigações em dia.

Fonte: dados da pesquisa

3ª análise: Levantamentos sobre a saúde do militar

Figura 10: Gráfico de resposta para a 3ª análise

Perguntas	Gráfico de resposta
2ª - A quantidade de trabalho de sua função é muito grande para manter os trabalhos em dia e você se sente sobrecarregado? 9ª - Quanto a sua saúde, seu trabalho tem dificultado mantê-la em dia? 10ª - Você tem conseguido utilizar o horário do TFM para realmente praticar uma atividade física? (<i>esta pergunta é citada também na 1ª análise</i>).	

Fonte: dados da pesquisa

Figura 11: Interpretação dos resultados (dados relevantes)

2ª pergunta: 33% setem-se frequentemente sobrecarregados (estressados) pelo volume de trabalho. **9ª pergunta:** 16% consideram que o trabalho tem dificultado manter sua saúde em dia. **10ª pergunta:** 57% não conseguem utilizar o horário de TFM para praticar atividades física de maneira frequente.

Fonte: dados da pesquisa

Analisando os resultados da pesquisa, podemos observar que em nossas OM, os militares que desempenham funções administrativas, em sua maioria mantêm suas obrigações em dia, graças ao profissionalismo inerente a cada militar. No entanto,

para isso, tem sacrificado horas fora do expediente, que inclui os intervalos do almoço e ainda o mais preocupante, no horário do TFM, e como consequência temos um razoável número de militares estressados e com a saúde comprometida.

Sem dúvida um dos maiores problemas é a falta de exercícios físicos que acaba afetando a saúde de forma geral. Mesmo com a disponibilidade de horário para realizar a prática de exercício físico, durante o TFM, muitos não praticam de forma continuada, devido ao excesso de missões, que muitas das vezes exige o cumprimento de prazos. Tal quadro pode gerar um ciclo de rotina perigosa se for mantido por muito tempo. O trabalho mental diário praticado nas seções, aliado a falta de continuidade da prática de atividade física, pode acabar gerando problemas de saúde a médio e longo prazo.

A este respeito Deyong (2014, p. 27 e 28) deixa claro que:

Por mais agitada e frustrante que a vida moderna possa ser, os maiores perigos não são as inconveniências materiais ou temporais. Uma pessoa pode fazer trabalho físico por doze horas diárias, seis dias por semana, a vida inteira e não sofrer por isso. Na verdade, ele, (ou ela) poderá ser mais saudável ao fazer isso. Mas se o esforço for mental - como é o caso da maioria dos empregos e para a maioria de nós - os efeitos negativos sobre o corpo poderão ser gigantescos. (2014, p. 27 e 28)

Fica evidenciado que o trabalho mental traz muito mais problemas para a saúde que o trabalho físico e os militares que trabalham na administração de suas OM estão mais vulneráveis a este mal. Desta forma, se torna imprescindível a busca de soluções para solucionar esse preocupante problema.

Algumas medidas simples poderão ser implantadas, visando a melhoria da gestão do tempo e produtividade, principalmente por aqueles que já sofrem com problemas de saúde, mas também por aqueles que não se sentem sobrecarregados, mas que poderão adotar medidas para que isso não ocorra.

A eficiente implementação do planejamento pessoal, por meio da gestão eficaz do tempo, requer mudanças positivas de hábitos, de atitudes e de comportamentos, e isso pode ser conquistado com pró-atividade, determinação, disciplina, integridade, ética e responsabilidade.

Covey (1994 e 2007) chama a atenção sobre a necessidade de considerar três fundamentos principais, para que a gestão do tempo obtenha eficiência e eficácia, quais sejam: a) decisão firme de querer exercer o controle efetivo sobre o tempo; b) priorização das atividades por importância; e c) exercício da disciplina, da perseverança, da integridade e de hábitos positivos.

Segundo Barbosa (2008), o maior inimigo da produtividade pessoal é a falta de concentração naquilo que deva ser feito. O foco nos objetivos, e a concentração de atenção em tarefas necessárias para alcançá-los, combate a procrastinação, a acomodação, o desvio de rota e a negligência, direcionando esforço e energia para executar o que é preciso.

O monitoramento diário é uma excelente medida para se tomar consciência do que realmente esta produzindo e viver mais intensamente o tempo presente. Esse monitoramento serve para verificar as medidas que foram realizadas e para fazer ajustes, se necessário.

Seiwert (2004, p. 137) expõe que, “no final do dia, deve ocorrer um repasse das atividades desenvolvidas e o planejamento para o próximo”. Para isso, propõe uma “checagem pessoal diária”, a qual deve ser composta pelas seguintes perguntas: a) O que fiz no dia de hoje que contribuiu com a consecução dos meus objetivos? b) O que aprendi hoje que posso fazer diferente no futuro? e c) Avaliação semanal.

E finalmente, Barbosa (2012), propõe uma interessante forma de gerenciar o tempo, a qual denominou de tríade do tempo. A tríade do tempo consiste em classificar os eventos, conforme seu grau de prioridade: se a tarefa tem prazo, não gera estresse, não exige atenção imediata, dizemos que é uma tarefa importante; se a tarefa tem prazo, gera estresse e exige atenção imediata, dizemos que é uma tarefa urgente; se a tarefa surge de uma situação, condição, ambiente ou de outra pessoa – independente da sua vontade, dizemos que estamos lidando com uma tarefa circunstancial. Importante ressaltar que se a tarefa classificada como importante,

for adiada, automaticamente passa a ser classificada como urgente.

A tríade ideal para o gerenciamento do tempo é que se disponha de 70% para tarefas importantes; 20% para tarefas urgentes e uma reserva de 10% para as tarefas circunstanciais, conforme figura abaixo:

Figura 12: A tríade ideal



Fonte: A tríade do tempo. Rio de Janeiro: Sextante, 2012

CONCLUSÃO

Nos tempos atuais, tem-se a impressão de que temos cada vez menos tempo para realizar as atividades diárias. No entanto, essa impressão decorre do aumento do volume de trabalho potencializado pelo modo de vida moderno e o uso intensivo dos diversos sistemas informatizados. Esse estilo de vida imposto pela modernidade tem comprometido a saúde de um razoável número de militares, por essa razão foram apontadas sugestões para amenizar e solucionar o problema. Mas, para que haja uma verdadeira mudança no cenário, se faz necessário o engajamento de cada militar, não postergando possíveis soluções, afinal, a busca pela melhoria, deve ser uma constante na vida castrense.

Desta forma todo investimento na melhoria da qualidade de vida do militar faz-se necessário, com a adoção de estratégias como a observação do uso adequado do tempo e de seus principais desperdiçadores; planejamento detalhado e o registro dos compromissos e das tarefas; a priori-

zação das atividades mais importantes, o monitoramento diário e a avaliação semanal das atividades são algumas das medidas que poderão ser adotadas para mudar o quadro atual.

REFERÊNCIAS

AUGUSTIN, E. S. **Planejamento pessoal com base e ligação para o planejamento estratégico organizacional**. 2008. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção-PPGP) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria-RS.

BARBOSA, Christian. **A tríade do tempo: o método único para potencializar sua produtividade, aumentar seu equilíbrio e a execução da sua equipe**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

_____. **A tríade do tempo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

COVEY, S. R. **First Things First – Como definir prioridades num mundo sem tempo**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

_____. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. 30 ed., Rio de Janeiro: Best Seller, 2007.

DEYONG, Kelvin. **Super Ocupado: um livro (misericordiosamente) pequeno sobre um problema (realmente) grande**. São José dos Campos, SP, 2014.

FERREIRA, A. B. de H. **Minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FLORES, Gilberto Timm. **Gestão do tempo como contribuição ao planejamento estratégico pessoal**. Santa Maria, RS, Brasil, 2011. Originalmente apresentado como dissertação de mestrado.

MELLO, M. C.; FUGULIN, F. M. T.; GAI-DZINSKI, R. R. O tempo no processo de trabalho em saúde: uma abordagem sociológica. **Acta Paul Enfermagem**, 2007; 20 (1): 87-90.

SEIWERT, L. J. **Se tiver pressa, ande devagar**. São Paulo: Fundamento Educacional, 2004.