

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE  
RONDÔNIA**  
**CAMPUS PORTO VELHO ZONA NORTE**  
**CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL**

**SUZI MEIRE DOS SANTOS**

**ANÁLISE DO TEMPO E ATENDIMENTO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS**

**PORTO VELHO**

**2024**

**SUZI MEIRE DOS SANTOS**

**ANALISE DO TEMPO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – *Campus* Porto Velho Zona Norte.

Orientador: Professora Mestre Maray del Carmen Silva Rodrigues

**PORTO VELHO**

**2024**

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,  
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Andrade, Suzi Meire dos Santos.

Análise do tempo e atendimento na execução das tarefas / Suzi Meire dos Santos Andrade, Espigão D'Oeste-RO, 2024.  
20 f.

Orientador(a): Mestre Maray del Carmen Silva Rodrigues.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Espigão D'Oeste-RO, 2024.

1. Dados. 2. Tempo. 3. Organizações. 4. Tarefas. I. Rodrigues, Maray del Carmen Silva (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

**Bibliotecário(a) Responsável:** Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946 (Campus Porto Velho Zona Norte)

## **ANÁLISE DO TEMPO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS**

### **RESUMO**

Este trabalho de conclusão de curso (TCC) aborda a análise do tempo na execução das tarefas como um elemento crucial para a eficiência e a produtividade em diferentes contextos organizacionais. O objetivo principal é investigar como o tempo influencia a realização de tarefas e processos, identificando possíveis gargalos e oportunidades de melhoria. A pesquisa fundamenta-se em uma revisão bibliográfica abrangente sobre teorias de gestão do tempo, métodos de análise de processos e ferramentas de monitoramento de desempenho. O estudo se baseia em referências teóricas que demonstram a importância de uma gestão eficaz do tempo para o sucesso organizacional. A metodologia adotada envolve a coleta de dados por meio de observação direta, registros de tempo e análise de sistemas de informações. Os dados coletados são analisados quantitativamente para identificar padrões, variações e oportunidades de otimização. Os resultados obtidos destacam a relação direta entre uma gestão eficiente do tempo e a melhoria da qualidade, produtividade e satisfação no trabalho. São discutidas recomendações práticas para aprimorar a alocação de recursos temporais, reduzir desperdícios e promover uma cultura organizacional orientada para resultados. Por fim, este estudo contribui para o desenvolvimento de estratégias e práticas que visam maximizar o uso do tempo nas organizações, enfatizando a importância de uma abordagem sistemática e contínua na análise e gestão do tempo na execução das tarefas.

**Palavras-chave:** Dados. Tempo. Organizações. Tarefas.

## **TIME ANALYSIS WHEN PERFORMING TASKS**

### **ABSTRACT**

This course completion work (TCC) addresses the analysis of time in executing tasks as a crucial element for efficiency and productivity in different organizational contexts. The main objective is to investigate how time influences the performance of tasks and processes, identifying possible bottlenecks and opportunities for improvement. The research is based on a comprehensive literature review on time management theories, process analysis methods and performance monitoring tools. Furthermore, empirical studies and practical cases are explored that demonstrate the importance of effective time management for organizational success. The methodology adopted involves data collection through direct observation, time records and analysis of information systems. The collected data is analyzed quantitatively to identify patterns, variations and optimization opportunities. The results obtained highlight the direct relationship between efficient time management and improved quality, productivity and job satisfaction. Practical recommendations are discussed to improve the allocation of time resources, reduce waste and promote a results-oriented organizational culture. Finally, this study contributes to the development of strategies and practices that aim to maximize the use of time in organizations, emphasizing the importance of a systematic and continuous approach to the analysis and management of time when performing tasks.

**Keywords:** Data. Time. Organizations. Tasks.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 METODOLOGIA	7
3 DISCUSSÃO DE DADOS	9
4 SUGESTÃO DE INTERVENÇÃO ORGANIZACIONAL	13
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
6 REFERÊNCIAS	19

## **1 INTRODUÇÃO**

### **Compreendendo o Tempo nas Empresas e seu Significado para Indivíduos**

Tem-se como objetivo uma análise do tempo e as diferentes interpretações para as empresas. Neste artigo, onde iremos apontar algumas dessas diferenças, como a de uma indústria e os aspectos de forma sucinta para as pessoas.

No contexto dinâmico das empresas modernas, a gestão eficiente do tempo tornou-se um fator determinante para o sucesso e a competitividade organizacional. O presente artigo tem como objetivo central a análise do elemento tempo na execução de tarefas nas empresas, destacando sua importância para o alcance de resultados eficazes e sustentáveis.

Antes de adentrarmos na análise detalhada do tempo nas empresas, é imprescindível compreender o significado multifacetado que o tempo assume nesse contexto. O tempo não é apenas uma medida quantitativa de horas, minutos e segundos, mas sim um recurso estratégico que impacta diretamente a eficiência operacional, a produtividade e a capacidade de inovação das organizações.

Nesse sentido, é fundamental explorar os diferentes tipos de tempos presentes nas atividades empresariais, tais como o tempo de produção, o tempo de espera, o tempo de setup, o tempo de ciclo, entre outros. Cada tipo de tempo possui características específicas que influenciam diretamente o desempenho e a qualidade dos processos organizacionais.

Além disso, é crucial considerar o significado do tempo para cada indivíduo dentro da empresa. O tempo representa não apenas uma dimensão objetiva de cumprimento de prazos e metas, mas também uma dimensão subjetiva ligada à percepção de eficácia, realização pessoal e equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Compreender como diferentes indivíduos valorizam e utilizam o tempo é essencial para promover um ambiente de trabalho motivador e produtivo.

Dentro de artigo iremos apresentar uma sugestão de uma intervenção com ferramentas de estratégias de mudança do clima organizacional para que possa entender que as ações de melhoria não dependem apenas de recursos financeiros e sim de entendimento dos benefícios consistentes na prática.

Portanto, ao longo deste artigo, será realizada uma análise aprofundada do tempo nas empresas, considerando tanto seus aspectos objetivos relacionados à gestão de processos e recursos, quanto seus aspectos subjetivos ligados às percepções e experiências individuais dos colaboradores. Por meio dessa abordagem integrada, busca-se fornecer *insights* relevantes para o desenvolvimento de estratégias e práticas que potencializem a eficiência e a qualidade do trabalho nas organizações contemporâneas.

Esse artigo está estruturado em: introdução trazendo o objetivo do artigo, metodologia relatando o levantamento de dados, discussão de dados com a análise do levantamento de dados encontrados e por fim as considerações finais.

## 2 METODOLOGIA

Para a realização deste estudo, foram conduzidas pesquisas qualitativas em fontes acadêmicas e literárias, abrangendo autores que têm contribuído significativamente para a compreensão da gestão do tempo e das atividades nas organizações desde a Revolução Industrial até os dias atuais. Destacam-se teorias e conceitos fundamentais que permeiam o campo da administração e da gestão de empresas.

As escolhas dos autores para fundamentação da metodologia foram de forma ao encontro das ideias expostas de muitos artigos e livros que havia uma coerência no tema relativo ao tempo, não ao tempo de linha de produção e sim o tempo de uma forma mais ampla para as tarefas e atendimentos em empresas de qualquer porte.

Segue os autores e os aspectos que foram observados em suas publicações.

Segundo Gil, (2002, p. 36) ele descreve que é possível ampliar a visão entre as ciências e teorias com a citação a seguir.

“As hipóteses derivadas de teorias são as mais interessantes no sentido de que proporcionam ligação clara com o conjunto mais amplo de conhecimentos das ciências. Todavia, nem sempre isso se torna possível, visto muitos campos da ciência carecerem de teorias suficientemente esclarecedoras da realidade.”.

Marconi e Lakatos dizem sobre: “... as fontes para a escolha do assunto podem originar-se da experiência pessoal ou profissional, de estudos e leituras, da observação, da

descoberta de discrepâncias entre trabalhos ou da analogia com temas de estudo de outras disciplinas ou áreas científicas”. (2003, p. 45).

Conforme apontado por Maximiano (2015), “Apresentar as principais técnicas do processo de administrar organizações, classificadas nas funções de planejamento, organização, liderança, execução e controle.” Essas funções essenciais representam a base para a efetiva gestão das atividades organizacionais.

Robbins (2013, p. 12) contribui para nossa compreensão ao definir uma organização como "um conjunto sistemático de pessoas que busca atingir um propósito específico." Esta definição destaca a importância da organização como um todo na busca por objetivos comuns.

Após a contribuição dos autores que definem metodologia e conceitos pode-se analisar dados literários e qualitativos de acordo com as experiências encontradas.

Portanto serão analisadas de forma sucinta as Teorias das Organizações e seus precursores, e para a análise da discussão de dados foram escolhidas as referências abaixo:

**Quadro:** Autores pesquisados

<b>Gênero</b>	<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Ano</b>
Livro	Taylor	Princípios de Administração Pública	2019
Livro	Fayol- tradução de Irene de Bojano e Mário de Souza	Administração Industrial e Geral	1989
Livro	Chiavenato (Weber)	Introdução à Teoria Geral da Administração	2020
Site	Toyota	Toyota Way	2024
Artigo	SESI/SP	Gestão do Tempo e Organização da Rotina do Trabalho	2020
Livro	Lee Cockerell	A Magia do Tempo	2022
Livro	Joseph A. Michelli	Guiados pelo Encantamento	2017
Revista	Veja – Radar Economico	A lição de Gandhi sobre os clientes	2021
Artigo	bbc.com	Zappos	2021
Livro	Cristian Barbosa	A Tríade do Tempo	2012

**Fonte:** a própria autora

### 3 DISCUSSÃO DE DADOS

Este estudo se inicia fazendo um levantamento bibliográfico a partir da Revolução Industrial e as adaptações realizadas ao longo dos anos e também relatos das experiências e resultados.

Foram observados os pontos de convergência em fatos, relatos, experiências e teorias descritas ao longo da discussão de dados para que se pudesse chegar a uma linha de raciocínio coeso e que traduzissem o objetivo do artigo.

A Teoria Científica de Taylor (2019) enfatizava a eliminação de desperdícios na linha de produção, seguindo uma sequência rigorosa de planejamento, preparação, controle e execução das tarefas para maximizar a produtividade. Essa abordagem também influenciou métodos como o da Toyota, cuja cultura preconiza a máxima utilização das capacidades individuais para gerar uma força coletiva.

“Então, com muito tato, homem por homem é levado a modificar seus métodos. Depois de conseguir passar de um quarto a um terço dos homens empregados na companhia para o novo sistema, progressos mais rápidos podem ser obtidos, porque neste momento já houve, geralmente, completa mudança na opinião de todos na empresa e, praticamente, os operários que trabalham sob o velho sistema pleiteiam o gozo dos benefícios que, segundo eles próprios, recebem aqueles que estão sob o novo plano.”

Lembrando que Taylor criador do “Tempos e Movimentos” que tinha o objetivo de analisar as tarefas para depois aperfeiçoá-las e racionalizá-las, a programação da tarefa dentro de um limite previsto de tempo, mas não pensava no trabalhador como pessoa, sendo contraditório com o objetivo do artigo aqui apresentado.

Na Teoria Clássica, autores como Fayol (1989) contribuíram significativamente para o desenvolvimento do conhecimento gerencial moderno, delineando funções gerenciais essenciais como estratégias de como planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar esses princípios continuam relevantes mesmo diante das transformações e inovações ao longo do tempo. Claro que ao longo dos anos essas estratégias receberam novos nomes, novas formas, mas sempre haverá alguém que utiliza o planejamento, a organização, a coordenação e controle. A consciência humana de forma individual ainda não reconhece ações altruístas para que possa caminhar dentro de uma empresa de forma consciente realizando o seu papel e todas as tarefas que são necessárias para atingir o objetivo da empresa, os colaboradores ainda

caminham em sua vida profissional através de comparações e salários recebidos para executarem apenas o que lhe é determinado na função exercida.

A Teoria da Burocracia de Max Weber destaca a busca pela racionalização e previsibilidade no comportamento organizacional, enfatizando a importância do cumprimento das regras e procedimentos para alcançar a eficiência. (CHIAVENATO, 2020)

No site da Toyota ressaltam que a “Melhoria contínua e Respeito pelas pessoas em tudo o que é feito.”. Toyota Way tem um desenvolvimento constante, tendo em vista manter o ritmo e permanecer eficaz e relevante em um mundo que está em constante mudança, assim, deve ser desenvolvido e melhorado constantemente.

Ao integrar essas diversas perspectivas teóricas, busca-se compreender as dinâmicas temporais dentro das organizações, considerando a evolução histórica das teorias administrativas e seu impacto.

Pode ser observado que o mais complexo é que “Tempo” se torna condicional ao produto fabricado na empresa, para esse nicho de empresa o “Tempo” é sinônimo de economia na linha de montagem que faz com que a produção aumente e evita desperdícios de matéria prima. Mas há também as pequenas empresas que não trabalham com linha de produção e é gerado outro conceito de tempo, mas não menos importante na eficácia de ofertas de seus produtos. O “Tempo” em si é interpretado de formas diferentes de pessoas para pessoas e de empresas para empresas.

Esta análise é realizada com intuito de ampliar o entendimento do “Tempo” e melhor utilizá-lo para melhoria seja pessoal no aspecto de organização tanto pessoal quanto no aspecto profissional, e na empresa como meio de melhorias constantes.

Pode-se agora sob um ponto de vista do elemento tempo acompanhar a evolução até os dias de hoje. É um elemento fundamental que contribui para manter a disciplina é a organização. Planejar o tempo significa saber o que se quer fazer e ordenar as ações para a realização da maior quantidade de atividades no menor prazo para atingir seus objetivos com qualidade. (Gestão do Tempo e Organização da Rotina de Trabalho. SESI/SP. 02fev2021).

Para Lee Cockerell (2022) no livro A Magia do Tempo, ele cria 34 regras para aperfeiçoar o atendimento ao público. Na regra de número quatro diz que:

“No mundo dos negócios, é fácil descuidar dos aspectos aparentemente sem importância, mas que podem diferenciar a sua empresa da concorrência além de melhorar suas vendas, fidelizar seus clientes e impulsionar seus resultados financeiros.”

Lee Cockerell (2022) cita na terceira regra que todo gestor deve ser exemplo a ser seguido *“demonstrando os atributos de um excelente atendimento em cada palavra. Ação e comunicação - não apenas com os clientes, mas também com os fornecedores, colegas, colaboradores e todas as outras pessoas que afetam o modo como os negócios são feitos.”*. Outros itens que Loe ressaltam são como, *“trate seus clientes como se trata as pessoas que ama”*, ressaltam o ouvir os clientes, lapidar suas palavras, jamais discutir com um cliente, ser flexível e sempre buscar se melhorar sempre.

O método da Mercedes-Benz para entregar a melhor experiência do cliente foi detalhado por Joseph A. Michelli – Guiados pelo Encantamento.

Em um relato sobre os consumidores Joseph (2017) percebeu que os clientes anseiam por vivenciar experiências consistentemente memoráveis e contam com as empresas para proporcioná-las. Ao oferecer experiências excepcionais, as empresas conquistam a fidelidade dos clientes, que se tornam entusiastas dedicados de suas marcas. Os líderes da Mercedes-Benz utilizaram que *“uma imagem vale por mil palavras”* e construíram um mapa visual com três partes sendo o estado atual, o estado futuro e o plano de ação. Através dessas imagens analisavam o caminho a ser percorrido para atingir o objetivo estabelecido. Mas o eixo principal sempre foi o ser humano como indivíduo.

Joseph trás Andrew Carnegie (apud JOSEPH, 2017 p.5) colaborar em equipe significa trabalhar de forma conjunta para alcançar um objetivo compartilhado. Consiste em orientar esforços individuais rumo às metas da organização. Esse é o impulso que possibilita que pessoas ordinárias alcancem feitos extraordinários.

Sobre a empresa Mercedes-Benz Joseph argumenta *“Para Conduzir ao Encantamento do Cliente, Você Deve Conduzir ao Envolvimento dos Funcionários”*. E para avaliar a qualidade dos esforços segundo Relembrando que o sucesso de qualquer objetivo é

construído passo a passo e executados também passo a passo.

Mahatma Gandhi em uma matéria da revista Veja nomeada “A lição de Gandhi sobre os clientes” (2021), diz:

“Um cliente é o visitante mais importante de nossas instalações. Ele não depende de nós. Nós é que dependemos dele. Não é uma interrupção no nosso trabalho. É a finalidade deste. Não é um estranho no nosso negócio. Faz parte dele. Não fazemos um favor ao servi-lo. Ele é que nos faz um favor ao nos dar uma oportunidade para o servirmos.”

Em um artigo da [bbc.com](http://bbc.com), fala sobre a forma de gestão da Holocracia termo definido por Arthur Koestler, este método gerou confusão porque não existe hierarquia e não se tem consciência de quem está fazendo e nem o que esta fazendo. Tony Hsieh utilizava da holocracia na empresa Zappos, mas sem sucesso, acabou vendendo a empresa, pois em 2015 Hsieh ofereceu um bônus para os funcionários para deixar a empresa e outros saíram sem bônus. Mas por quê? Porque não estavam felizes nas funções, salários, etc. existe um elemento que se tinha como um dos objetivos que era de todos serem felizes., acabou perdendo grande parte da força de seu trabalho.

Vale ressaltar que a Holocracia é um modelo de gestão horizontal e com regras a serem seguidas. Existe até uma constituição v4.1 com a estrutura da holocracia, neste documento é bem determinado o que, quem, quando, como, onde se cumpre as regras para que os objetivos sejam alcançados. As interpretações isoladas e pessoais de que não existe uma organização muito bem estruturada e que deve ser seguida estará deficiente em entender esse novo processo de gestão. Holocracia trata de uma reestruturação na gestão das empresas, utiliza a governança participativa para atender as novas regras definidas para as empresas. Como ainda é recente esta forma de gestão ainda irá necessitar de tempo de experiências e relatos de sucessos e fracassos de empresas que adotaram este novo modelo.

A Tríade do Tempo de Christian Barbosa preconiza se se você alterar alguns hábitos de rotina e adotar outros hábitos, você será mais feliz. Essa tríade se divide em importantes, urgentes e circunstanciais. Para Barbosa o item **IMPORTANTE** está relacionado às atividades significativas ligadas aos sonhos e objetivos, o item **URGENTES** são as atividades não previstas e as **CIRCUNSTANCIAIS** são atividades desnecessárias, as que não agregam valor a sua vida.

Barbosa analisou a composição sobre a divisão dessa tríade que existem composições perigosas exemplificado abaixo:

**Quadro** Tríade Perigosa

<b>SUPER-HOMEM</b>	<b>HOMER SIMPSON</b>	<b>EQUILIBRISTA</b>
O Super-Homem, esses profissionais vivem para resolver problemas dos usuários, pois quem tem esse tipo de tríade tem a tendência de viver salvando a humanidade. Vive resolvendo crises, problemas urgentes que aparecem no dia a dia. Gosta de ajudar os outros com tudo. Apagar incêndios já é tão comum que ele acredita que isso seja o normal. Esse é o problema.	Elas vivem o momento que surge, a roda-viva do mais fácil. A ausência de sonhos ou da coragem de lutar por eles deixa as circunstâncias dominarem. Como não sabe o que quer qualquer coisa que surge é sempre aceitável	A imagem do equilibrista de pratos é perfeita para essa composição. Sustentando em uma das mãos as tarefas urgentes e na outra, as circunstanciais. Muitos passam a vida entre as urgências e as circunstâncias. Aqui se encontram os maiores casos de estresse, pois essas pessoas absorvem, além das urgências, todas as circunstâncias que aparecem. Geralmente, dizem poucos “não” e quase não têm hábito de planejamento.

**Fonte:** Tríade do Tempo, Barbosa 2012.

Mas também traz a Tríade Ideal com a definição de 70% importante - 20% urgente e 10% circunstancial.

Russell (apud BARBOSA 2012 p.12) adverte que: *“A coisa mais difícil de aprender na vida é qual ponte precisamos atravessar e qual devemos queimar.”*

Precisamos aprender a deixar a vida mais equilibrada. Não somos apenas profissionais. Temos 1.440 minutos por dia disponíveis, que não são apenas para trabalhar. O equilíbrio consiste em conduzir a vida para que sejam atendidas as prioridades pessoais e profissionais, e essa é a verdadeira produtividade.

## **5 SUGESTÃO DE INTERVENÇÃO ORGANIZACIONAL**

Após definidos os autores para o embasamento metodológico e para a discussão de dados, pode-se agora construir uma sugestão de projeto de intervenção para adequar a empresa e seus colaboradores no objetivo de melhoria para lacaçarem seus planejamentos e objetivos.

O objetivo do projeto de intervenção é contribuir para que as tarefas operacionais

sejam focadas na otimização do tempo. A primeira etapa do planejamento é de realizar uma análise do cotidiano por observação no processo de atendimento e as atividades burocráticas e encontrar falhas, anotar todos os pontos e elencar as prioridades.

Para realizar a segunda etapa apresento algumas ferramentas para solucionar os problemas, ferramentas essas que não dependem de recursos financeiros para que possa abranger o maior número de empresas seja ela pequena, média ou de grande porte.

Serão apresentadas de uma forma sucinta as sugestões de ferramentas de estratégia organizacional que são: **Just in Time, Kanban, 5S e Kaizen.**

A mente por trás do Just in Time foi o da família Toyoda (Maximiano 2015). O sistema **Just in Time** (JIT) começou a ser desenvolvido no Japão pela Toyota Motor Corporation na década de 1950. A Toyota criou o JIT como parte do Sistema Toyota de Produção, sob a liderança de Taiichi Ohno, engenheiro e executivo da empresa.

O Just in Time, ou “no momento certo”, é uma filosofia de manufatura, onde a empresa busca produzir a quantidade exata para atender a demanda, comprando matéria prima no momento correto e entregando o produto no prazo estipulado. Evitando estoques em todo o processo produtivo. O sistema Just in Time ajuda no gerenciamento dos processos encontrados ao longo da cadeia produtiva. Sua determinação máxima é que nada deve ser produzido, transportado, vendido ou adquirido antes da hora. Assim, apenas se recebe as mercadorias quando elas são necessárias.

**Kanban** é uma metodologia ágil que permite fazer o acompanhamento de tarefas e identificar gargalos no fluxo de trabalho. O método kanban pode ser adotado por qualquer tipo de equipe, por ser intuitivo visual e adaptável a diferentes processos e projetos. O quadro Kanban básico tem um fluxo de trabalho de três etapas: "Pendente", "Em andamento" e "Concluído".

O Kanban (Maximiano 2015 p.110) foi criado pelo engenheiro japonês Taiichi Ohno em 1953. Ohno, quando era diretor da Toyota, foi até os Estados Unidos para fazer um benchmark que é um padrão de referência do mercado utilizado para avaliar o desempenho de uma estratégia nos negócios, seja no marketing ou até mesmo nos investimentos com a Ford e

conhecer o sistema de produção em massa mundialmente conhecido como Fordismo.

Esse método foi desenvolvido no Japão pelo Ishikawa e então reconhecido como o guru da qualidade Dr. Kaoru Ishikawa. Assim como também outras ferramentas, o **5S** (Maximiano 2015 p. 112) foi responsável pela reconstrução do Japão após o período pós-guerra.

O 5S é um programa de gestão para melhorar diversos pontos de uma empresa, como a organização, limpeza e padronização. Foi criado no Japão e originalmente significa Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke.

Para entendermos melhor o 5S temos que saber a tradução do japonês para o português que é: Seiton - ordem, arrumação; Seiso - limpeza; Seiketsu - padronização, asseio, saúde; Shitsuke - disciplina, autodisciplina.

O principal objetivo principal do 5S é melhorar a vida no trabalho, eliminando o desperdício, esforços excessivos, problemas com higiene, limpeza e produtividade baixa; com isso, o local de trabalho se torna um ambiente propício para a produtividade.

Após exposto algumas ferramentas que auxiliam para a organização de uma empresa pode-se chegar a uma elencada e a opção escolhida de ferramenta foi a Kaizen, como possível elemento para sanar os problemas, por ser de custo baixo e de fácil entendimento.

**Kaizen** (Maximiano 2015 p. 45) descreve o processo Kaizen da seguinte forma:

“Em essência, o estudo sistemático ou método científico de Taylor consistia em observar uma situação de trabalho, identificar os desperdícios de tempos, movimentos e materiais, desenhar uma nova forma de executar o trabalho e treinar o trabalhador para executá-la. Essa sequência de analisar-redesenhar-implantar é a base de muitos métodos atuais. Na década de 1950, por exemplo, os japoneses retomaram e aprimoraram as ideias de Taylor a respeito do estudo sistemático do trabalho e as transformaram no kaizen – a melhoria contínua...”

Kaizen é uma filosofia japonesa que acredita na melhoria contínua, onde tudo pode ser aprimorado através de pequenos ajustes que se transformarão em grandes mudanças. A palavra Kaizen, em sua origem, significa melhoria e/ou mudança. Um dia de trabalho é uma oportunidade para melhorar algo.

Segundo Maximiano (2015, p.45) Kaizen (do japonês kai = modificar e zen = para melhor) é um conceito introduzido por Masaaki Imai que está intimamente associado à melhoria contínua. Trata-se de uma filosofia de trabalho que incentiva uma cultura de excelência com foco na eliminação de perdas e de erros.

Sendo o Kaizen uma mudança organizacional de chão de fábrica que significa nome dado ao local que ficam as máquinas e trabalhadores na linha de produção, que permita a sua realização. É necessária manter o lema preconizado de Maximiano do aperfeiçoamento continuado.

Algumas perguntas devem ser feitas diariamente como questionar tudo que se faz e ter uma avaliação crítica, não ter ideias definitivas e saber que tudo pode ser melhorado sempre. Entendo que a perfeição é construída passo a passo. Se ocorrer um erro ou distorção é necessário agir no ato do reconhecimento do fato e localizar a causa do problema. Se a equipe assumir essa consciência terá um resultado eficaz, mas com limites para não ficarem apenas no processo de deliberação em encontrar a solução do problema. O foco do Kaizen é ação rápida, solucionar os problemas assim que identificados.

O Kaizen pode ser aplicado no formato de Posts-its que é um pequeno pedaço de papel com uma tira adesiva no verso e de cores variadas, os Post-its foram criados para permitir que as pessoas escrevam lembretes temporários em um quadro ou parede com datas ou tarefas em local de fácil acesso a todos os colaboradores da empresa. O conteúdo dos post-its deve ser atualizado diariamente se for necessário, pode-se também adotar cores para diferenciar as tarefas por grau de importância.

Cada funcionário terá as tarefas destinadas para o dia. Estando consciente de todos os pontos a serem melhorados pode-se optar por iniciar o processo com apenas três itens para os post-its com suas relativas prioridades, assim fica mais incentivador a execução de tarefas. Como é constante a aplicação do Kaizen irá sendo trocadas as prioridades assim que eles conseguirem incorporar na rotina as tarefas dadas por prioridade. No dia seguinte será analisada a razão de não terem sido executadas e será necessária a intervenção para corrigir e direcionar de forma mais eficiente à execução dessas tarefas acumuladas.

Sobre os resultados esperados que possa ser chamado de linha de produção de tarefas

operacionais, assim o esperado é a melhora em alguns aspectos, como a incorporação consciente das necessidades de tarefas a serem executadas, e com a aplicação do Kaizen é de modo constante e o lema é “Mudar Sempre”, gera um movimento que se for a pequenos atos em um período de curto prazo já se notará as melhoras. Assim se os colaboradores forem conscientizados dos objetivos e razões para organizar as tarefas cotidianas tendo a possibilidade de alcançar o objetivo e eficiência estará construindo uma equipe de sucesso.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As considerações finais deste estudo consolidam os principais achados, destacam suas contribuições e apontam direções futuras para a pesquisa e prática na área da gestão do tempo e das atividades nas organizações.

A análise aprofundada do tempo na execução das tarefas revelou sua importância estratégica para a eficiência operacional e a produtividade das organizações. Os diferentes tipos de tempos identificados, como o tempo de produção, o tempo de espera e o tempo de ciclo, demonstraram impactos significativos no desempenho dos processos e na satisfação dos clientes internos e externos.

Este estudo contribui para a ampliação do conhecimento teórico e prático sobre a gestão do tempo nas organizações, enfatizando a relevância de abordagens integradas e sistêmicas para o gerenciamento eficaz das atividades empresariais. As descobertas aqui apresentadas oferecem percepções valiosas para gestores e profissionais envolvidos na tomada de decisão e no planejamento estratégico, possibilitando a implementação de práticas mais eficientes e alinhadas com os objetivos organizacionais.

Considerando a complexidade e a dinâmica do ambiente organizacional atual, recomenda-se que futuras pesquisas explorem ainda mais a relação entre o tempo, à inovação e a adaptabilidade das organizações. Investigar como novas tecnologias e metodologias podem influenciar a gestão do tempo e das atividades também representa uma área promissora para estudos futuros. Além disso, a análise comparativa entre diferentes setores e tipos de organizações pode fornecer percepções adicionais sobre as melhores práticas de gestão do tempo em contextos específicos.

Por fim, é fundamental ressaltar a importância de uma cultura organizacional que valorize a eficiência, a produtividade e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos colaboradores. Investir em capacitação, ferramentas adequadas de gestão do tempo e incentivos para o uso eficaz dos recursos temporais pode impactar positivamente o desempenho global das organizações.

Sobre a intervenção na logística de organizar as tarefas operacionais cotidianas irá contribuir para mais uma etapa importante resultando em uma equipe harmônica e feliz, assim todos irão cumprir seus deveres e crescerão juntos.

O proprietário deverá zelar pelo reconhecimento do ser humano além do papel de funcionário e desta forma conseguirá extrair deles as melhores virtudes. A proposta deverá ser aceita por todos os colaboradores, criando uma expectativa de poder dar de si o melhor e assim melhorando o meio em que trabalha.

Em conclusão, este estudo reforça a centralidade do tempo como recurso estratégico nas organizações e destaca a necessidade contínua de aprimoramento e inovação na gestão do tempo e das atividades. Ao integrar teoria e prática, espera-se que os resultados aqui apresentados inspirem melhorias significativas no contexto organizacional e contribuam para o avanço contínuo do campo da gestão empresarial.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA Christian. **A Tríade do Tempo**. 1. Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração** - Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações. 10 Ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597024234/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2%4051:88](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597024234/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2%4051:88). Acesso em: 12fev2024.

COCKERELL Lee, **A Magia do Atendimento**, As 39 regras essenciais para garantir serviços excepcionais, Cosmos Coletâneas. 1. Ed. São Paulo: Arkanus, 2022.

FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral**. 10 Ed. São Paulo: Atlas 1989.

GIL, Antonio Carlos **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 1987. <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/>.

**HOLACRACIA** - O novo sistema de gestão que propõe o fim da hierarquia. Disponível em: <https://holacraciabrasil.com/constituicao-v4-1/>. Acesso em 30abr2024.

**Zappos**: o trágico fim do criador da 'empresa mais feliz do mundo'. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-58410997>. Acesso em 19mar2024.

JOSEPH A. Michelli, (2017) **Guiados pelo encantamento**. O método Mercedes-Benz para entregar a melhor experiencia do cliente. 1. Ed. São Paulo: DVS, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 Ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: [https://docente.ifm.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy\\_of\\_historia-i/historia-ii/china-e-india/view](https://docente.ifm.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view). Acesso em: 7abr2024.

MAX WEBER – tradução de Augustin Wernet. **Metodologia das ciências sociais**. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555553246/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcapa.xhtml\]!/4/2\[cover-image\]/4%4053:80](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555553246/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcapa.xhtml]!/4/2[cover-image]/4%4053:80). Acesso em: 12mar2024.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Teoria Geral da Administração** - Da Revolução Urbana à Revolução Digital. 8. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012460>. Acesso em: 08mar2024.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Fundamentos da Administração**, Introdução à Teoria Geral e aos Processos de Administração. 3. Ed., Rio de Janeiro: LTC, 2015. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-2751-7/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2%4051:1](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-2751-7/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2%4051:1). Acesso em 09mar2024.

Revista Veja - Radar Economico por Pedro Gil. **A lição de Gandhi sobre os clientes**. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/radar-economico/a-licao-de-gandhi-sobre-os-clientes>. Acesso em 21abr2024.

ROBBINS, S. Judge Timothy, A. SOBRAL Filipe. 14 Ed. São Paulo: Pearson, 2010. **Comportamento Organizacional.**

ROBBINS, Stephen P.; DAVID A. DeCenzo; ROBERT M. Wolter. **A Nova Administração.** 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2020. Disponível em: [SESI/SP \*\*Gestão do Tempo e Organização da Rotina de Trabalho.\*\* Disponível em: \[Site da Toyota. \\*\\*Filosofia Toyota Way.\\*\\* Disponível em: \\[TAYLOR, Frederick W. \\\*\\\*Princípios de Administração Científica.\\\*\\\* Disponível em: Minha Biblioteca 9 Ed Riode Janeiro. Grupo GEN, 2019.\\]\\(https://www.toyota.pt/mundo-toyota/historia-toyota/the-toyota-way. Acesso em 21abr2024.</a></p></div><div data-bbox=\\)\]\(https://americana.sesisp.org.br/noticia/gestao-do-tempo-e-organizacao-da-rotina-de-trabalho#:~:text=Um%20elemento%20fundamental%20que%20contribui,atingir%20seus%20objetivos%20com%20qualidade. Acesso em: 11mar2024.</a></p></div><div data-bbox=\)](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571441170/epubcfi/6/24[%3Bvnd.vst.idref%3Da_nova_adm_2ed-11]!/4[a_nova_adm_2ed-11]/2/4/2/1:309[oze%2Cs. Acesso em: 08mar2024.</a></p></div><div data-bbox=)