

# O Tempo à Luz da Fenomenologia: Um Estudo sob a Ótica de Universitários

## *Time in the Light of Phenomenology: A Study From the Perspective of University Students*

### **Douglas Thadeu Crispim Nascimento**

Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP

E-mail: [ddthadeu@gmail.com](mailto:ddthadeu@gmail.com)

Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-6418-9311>

### **Diego Luiz Teixeira Boava**

Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP

E-mail: [profboava@yahoo.com.br](mailto:profboava@yahoo.com.br)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2112-6377>

### **Fernanda Maria Felício Macedo**

Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP

E-mail: [profamacedo@yahoo.com.br](mailto:profamacedo@yahoo.com.br)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2815-6771>

### **Jussara Jéssica Pereira**

Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP

E-mail: [jussarajpereira@gmail.com](mailto:jussarajpereira@gmail.com)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3202-8414>

## ■ RESUMO

O tempo consiste em um elemento onipresente na vida humana. Sabe-se de sua existência, sente-se o seu movimento, todavia não se tem o hábito de refletir sobre tal fenômeno. Assim, busca-se observar como um graduando em administração percebe o tempo, o qual, entre suas diversas vertentes, permite transformar a realidade organizacional e ambiental. Para isso, são estabelecidos paralelos que podem possibilitar um melhor entendimento sobre fenômeno temporal em relação ao administrador, considerando, para tal, bases de discussões filosóficas. Desse modo, foram realizadas entrevistas com graduandos, visando desvelar sua relação com o tempo, a partir do método fenomenológico. O resultado demonstra que a percepção do aluno assume que a essência da administração é o tempo, sem o qual a atividade se torna inviável, não correspondendo à dinâmica real do mercado. O proposto trabalho fomenta, portanto, uma perspectiva ainda pouco galgada, mas que oferece imenso campo de averiguação.

**Palavras-Chave:** Tempo, Administração, Fenomenologia.

## ■ ABSTRACT

Time is a ubiquitous element in human life. One knows its existence, one feels its movement, nevertheless one does not have the habit of reflecting on this phenomenon. Thus, it is sought to observe how an undergraduate in administration perceives the time, which, among its various aspects, allows transforming the organizational and environmental reality. For this, parallel are established that can allow a better understanding of temporal phenomenon in relation to the administrator, considering, for that, bases of philosophical discussions. Thus, interviews were conducted with undergraduates, aiming to unveil their relation with time, from the phenomenological method. The result shows that the student's perception takes on the essence of the administration is the time, without which the activity becomes unfeasible, not corresponding to the real market dynamics. The proposed work therefore promotes a perspective which is still not very reached, but which offers an immense inquiry field.

**Key-words:** Time. Administration. Phenomenology.

## 1 INTRODUÇÃO

Tempo é a medida da vida humana, o agente do inevitável, que constrói a visão do que se foi e do que ainda virá, quando está naquele que permanece. Para os campos de estudo, tem sido um imenso desafio compreender o tempo, sobretudo para a filosofia, por ser um tema que é um de seus objetos de pesquisa.

Na administração, pela ótica funcionalista, tempo representa unidade relativa ao alcance de metas, fator estratégico controlável, de forma a gerar eficiência e resultados. Nos dizeres de Lana et al. (2018, p. 108), “a relevância do tempo em pesquisas de administração continua a ser uma questão em aberto, uma vez que sua discussão caminha a passos lentos”.

Uma análise transcendental torna o tempo um bem de magnitude, até certo ponto, indescritível. Santo Agostinho (397-8, Livro XI, XIV. 17, L.10) reflete: “Que é, pois, o tempo? Se ninguém me pergunta, eu sei; mas se quiser explicar a quem indaga, já não sei”. Por meio da incerteza, pode-se encontrar flashes da consciência desapegada de métodos; se nada se pode propor como verdade ou mentira, tem-se a visão do fenômeno.

Dessa forma, a administração e o tempo formalizam uma parceria transcendente, pois um está contido no outro, um atenua a limitação do humano, a racionalidade limitada, pelo tempo de vida, das escolhas; para o ser, aquele que compreende as incertezas e as transforma em ação, entendendo a incapacidade de controlar todas as variáveis, mas que busca, enquanto viver, sentir a vivência em plenitude. Diante disso, o problema que orienta esta pesquisa surge da relação entre o tempo e o estudante de administração da Universidade Federal de Ouro Preto. É por meio da experiência com a vivência acadêmica que se espera averiguar como o tempo para o futuro administrador é um fator relevante para a compreensão de suas potencialidades, do seu vir a ser. A opção por estudar o tempo, na ótica do graduando em administração, justifica-se pelo caráter de transição dessa vivência, pois ele ainda não é, mas se prepara para ser um administrador. Nessa etapa de formação, o administrador encontra-se mais reflexivo, pois está em contato com o conhecimento formal. Quando se gradua e inicia o exercício da profissão de fato,

pode-se ocorrer uma maior instrumentalização de sua racionalidade.

Estrutura-se o trabalho em introdução, três partes principais (a primeira constrói paralelos do tempo com a tradição filosófica; a segunda inclui a administração no contexto temporal; e a terceira efetuará a análise fenomenológica dos dados coletados na tentativa de alcançar o entendimento sobre o tempo como fator preponderante na interpretação da administração) e conclusão.

## 2 O TEMPO COMO FENÔMENO

Compreender um fenômeno requer um retorno às suas origens; explicá-lo traz à luz os processos históricos sobre distorções e perdas do cotidiano. Segundo Salomão, Teixeira e Teixeira (2015, p. 30), o uso da etimologia é um caminho interessante em qualquer análise acerca de conceitos complexos. Em grego, a palavra “tempo” tem duas formas: *Kairós* (καιρός) e *Chronos* (Χρόνος). *Kairós* advém da mitologia grega como o “Deus do tempo oportuno” e transforma-se em “um momento oportuno”, “em oportunidade”. “No sentido material e temporal, *kairós* caracteriza uma situação crítica que exige uma decisão para a qual o homem é levado pela fatalidade” (BROWN, 2000, p. 2459). Já *Chronos* é a determinação do tempo físico e cronológico. Na mitologia, é associado ao “Deus do tempo”, representando o “tempo dos homens”, “a capacidade destrutiva deste” e “a impossibilidade humana de fugir dos seus efeitos”. Como tempo desperdiçado, significa “perda de tempo”. Além disso, é reconhecido como “duração da vida”, “anos”. Arantes (2015) destaca que o conceito de tempo apresenta duas origens etimológicas que sugerem que os gregos antigos diferenciavam os pontos ou períodos de tempo individuais, que poderiam ser influenciados pelas decisões humanas (*kairós*), dos períodos de tempo mais amplos, cujo progresso independia da influência humana (*chronos*).

Para Bester (2006, p. 39), *kairós* é “o espaço de tempo dentro do qual muitas decisões são feitas para o indivíduo e que a pessoa deve ter a ousadia de explorar”. O indivíduo que prezar por sonégá-lo ou evitá-lo “está destruindo a si mesmo”. *Chronos* pode ser considerado como o juiz, pois seu passar

promove a verdade e traz a razão. O homem por essa via passa a reconhecer o seu “verdadeiro valor”. Por conseguinte, pode-se designar o tempo medido no relógio, no calendário, no cronômetro.

Já em latim, tem-se a denominação *tempus,-oris* compreendida pela fusão do grego com o acréscimo de significados, como circunstância, posição, situação moral, interesses. O significado é avaliado “especialmente” como momento favorável, oportunidade, ocasião e circunstâncias. (TORRINHA, 1942; FARIA, 1962

As perspectivas vistas enquadram o tempo em três correntes de significado, conforme o Quadro 1.

**Quadro 1** Correntes do tempo.

|    |                                  |
|----|----------------------------------|
| 1ª | Ordem mensurável do movimento    |
| 2ª | Como movimento intuído           |
| 3ª | Como estrutura de possibilidades |

**Fonte:** adaptado de Abbagnano (2007, p. 944).

A primeira corrente se refere ao conceito cíclico do mundo e da vida do homem, tendo como expoente Platão, que apresenta:

Dizemos que “é”, que “foi” e que “será”, mas “é” é a única palavra que lhe é própria de acordo com a verdade, ao passo que “era” e “será” são adequadas para referir àquilo que devem ao longo do tempo – pois ambos são movimentos. (PLATÃO, Τίμαιος, 37, E, 7)

Considera-se que o tempo é uma construção do Deus eterno, o qual, na medida de sua obra, procurou constituir algo tão perfeito quanto ele, uma “representação dos deuses eternos, animada e dotada de movimento” (Timeu 37, C, 10) em sua impossibilidade, e, para concluir seu projeto, firma-se na *imagem móvel da eternidade*; por isso, o mundo e o tempo são produtos da eternidade.

Aristóteles contesta a existência do tempo, afirmando que, se não se é consciente das mudanças, no modo de pensar ou se está em mutação, há de se perder a capacidade de observar que o tempo existiu. A mudança é parte fundamental do tempo, pois “é evidente que o tempo não é um movimento, *porém*

*não há tempo sem movimento*” (Phys c. IV, 11, 218 b, 219 a). O filósofo expande o significado:

percebemos o agora como uma unidade, e não como anterior e posterior no movimento, ou como o mesmo com respeito ao anterior e ao posterior, então, não parece que tenha transcorrido algum tempo, já que não ocorreu nenhum movimento. Porém quando percebemos um antes e um depois, então, falamos de tempo. Porque o tempo é justamente isto: número do movimento segundo o antes e o depois. (ARISTÓTELES, Φυσικῆς Ἀκροασεως, 11, 219 a, 219 b)

Determina-se que o tempo é algo que pode ser repartido e apurado, tendo como função principal qualificar numericamente várias coisas, inclusive a si mesmo, estando, lado a lado, com o movimento e sendo dirigido pelo móvel. A percepção do movimento o fará mais lento ou mais rápido, porém ele acaba sendo o mesmo; logo, não se contém o tempo no movimento. Por fim, permanece o não ser, como é o caso do *agora*, que, em si, seria seu constituinte, mas não o é no todo. É aparente uma característica fundamental da personalidade questionadora do filósofo, que faz ver aquilo que é e, ao mesmo tempo, não pode sê-lo em concretude.

Plotino demonstra que o tempo pode ser visto como a vida da alma, uma transição das sucessivas experiências da vivência:

a imagem da unidade, aquilo que é uma unidade em continuidade; em vez do já infinito e completo, o avanço para o infinito sempre em direção ao sucessivo; em vez de um todo imediato, aquilo que será um todo por partes e um todo sempre no porvir. (PLOTINO, Ἐννεάδες III, XI, 47)

A alma é associada diretamente ao tempo, e a eternidade não pode ser vista como uma parcela externa do ser. Essa reflexão faz averiguar a existência do tempo nos seres, os quais estão no universo, e “ele está em toda alma dessa espécie, e da mesma forma em todas, e todas são uma só”, sendo impossível sua extinção, pois “também não o será a eternidade, que, de um modo diferente, está em todos os seres de sua espécie” (PLOTINO, Ἐννεάδες III, XIII, 64-65).

A segunda perspectiva se vincula ao conceito de consciência, responsável por identificar o tempo. Santo Agostinho afirma não existir o tempo além do presente e que seria mais apropriado intuir “o

presente das coisas passadas, presente das presentes, presente das futuras”. A junção do presente, passado e futuro resulta na “lembrança presente das coisas passadas, visão presente das coisas presentes e esperança presente das coisas futuras”. A crítica do autor se deve não ao uso das palavras, mas de suas significâncias, como modalidade de cenários que faz crer “que o futuro já existe e que o passado ainda existe”. Com essa certeza, entende-se que o tempo existe. “Como o sabes? – eu responderia: Sei porque o medimos, e porque é impossível medir o que não existe”; assim, o presente só existe em sua transição constante, mas, em seguida, no que passou e no que virá, fica impossível mensurá-lo (SANTO AGOSTINHO, XI, XXI, 6-7).

Husserl estabelece o tempo fenomenológico e determina que as experiências do tempo são:

necessariamente vinculadas à consciência do agora e do que ocorreu a um momento atrás, consciência que é ela mesma por sua vez um agora. Nenhuma vivência pode cessar sem consciência do cessar e do haver terminado, e está é um novo agora completo. A corrente das vivências é uma unidade infinita, e a forma de corrente é uma forma que abarca necessariamente todas as vivências de um eu puro - com variados sistemas de formas. (HUSSERL, § 82, 15)

Consciência é parte fundamental da vivência com o tempo, já que “toda vivência real é necessariamente uma vivência que dura”, que se estabelece como um conjunto de fatos que ocorreram e ocorrem no dado presente, compreendendo que “toda vivência pertence a uma *corrente de vivências* infinitas”. Quando se estabelece isoladamente, como é o caso da alegria, haverá um princípio e um fim, “pondo término à sua duração”, porém esta não extingue a corrente das vivências gerais, pois não “pode começar nem terminar”. Para compreender o tempo, será necessário que o eu assuma de modo puro a dada vivência e “aprenda como realmente existente ou como durando no tempo fenomenológico” (HUSSERL, § 81).

Outra corrente vem do existencialismo, que propõe novas perspectivas de análise do tempo. Heidegger a diferencia das outras correntes ao crer no futuro como a base principal: “a presença só pode *ser* o vigor de ter sido na medida em que é e está por-vir”. O vigor de ter sido surge, de certo modo, do porvir”. O tempo é uma espécie de movimento circular, ou seja, o que já aconteceu é medida para o futuro, e o

oposto é aquilo que é corrente, o futuro, a medida do que já ocorreu.

somente a atualização, que atende e retém o transcurso do sol, que vem ao encontro junto com a descoberta dos entes intramundanos, é que possibilita e exige a datação que interpreta a si mesma, a partir do que publicamente à mão, no mundo circundante. (HEIDEGGER, § 80, 122)

Há um momento em que, nos tempos interpretados como ocupações, “o amanhecer é tempo de trabalhar”, sendo apropriado (tempo de) e inapropriado (não é tempo de) nas ocorrências cotidianas, no “agora em que isso ou aquilo”, que leva a conhecer o tempo como *público* (HEIDEGGER, §§ 80-81).

A corrente histórico-filosófica faz averiguar a tradição da constituição do tempo-no-tempo, na qual se buscou, mediante a inquietação do descobrir, um emaranhado conceitual de fato e fardo complexo. Como será o tempo se, antes de investigá-lo, apenas o questionar ao ser?

Provavelmente nunca haverá um consentimento, mas também não haverá uma larga disparidade. Sentir o tempo acaba sendo algo evidenciável a cada dia que se vive e a cada indivíduo consciente. Mas como buscá-lo à base do fenômeno em uma construção mais autêntica? Por meio da fenomenologia. Porém, antes, é preciso compreender a diferença da profundidade que se busca. Para a possibilidade de tal fim, faz-se arguir de modo ôntico ou ontológico. Chauí (2000) explica a diferença entre ôntico e ontológico, em que o primeiro se refere à estrutura e essência de um ente, isto é, identidade e relações com os outros entes, enquanto o segundo se refere ao estudo filosófico dos entes e à investigação dos conceitos que permitem conhecê-los e determiná-los pelo pensamento ().

Caso se analise o tempo como a forma pela qual são medidas as horas, os dias, os anos, ele terá sido colocado na sua base ôntica, na estrutura ideal, já que “não são coisas materiais, mas ideias gerais, concebidas pelo pensamento lógico, matemático, científico, filosófico” (CHAUÍ, 2000, p. 304), em que o tempo é um fenômeno particular que responde à ciência com o factual, o visto na presença do ente. Para tanto, o cientista precisa “apresentar uma realidade, conceber dúvidas sobre essa realidade e a partir disso fazer a

**Quadro 2** Significado do tempo como estrutura de possibilidade.

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Projeto ou projeção</b> | Qualquer previsão, predição, predisposição, plano, ordenação predeterminação, bem como o modo de ser ou de agir próprio de quem recorre a possibilidades. (Abbagnano, 2007 p. 800)                         |
| <b>Antecipação</b>         | Tudo que pode ser conhecido a priori em toda sensação como sensação em geral. Pode-se considerar o espaço e o tempo antecipações das aparências [fenômenos] (Mora, 2000 p. 146)                            |
| <b>Expectativa</b>         | Antecipação de um acontecimento futuro. Uma das formas da atenção ou atenção expectante, que é o preparo para a ação e a disposição das condições mentais capazes de enfrentá-la. (Abbagnano, 2007 p. 406) |

**Fonte:** adaptado de Abbagnano (2007) e Mora (2000).

problematização científica” (BOAVA E MACEDO, 2011, p. 8).

Na forma ontológica, é preciso problematizar e questionar buscando um novo sentido que possa ser esclarecedor de lacunas e constituir um aprofundamento na temática, dando novas possibilidades de averiguação, as diferenças e relações entre eles, seu modo de existir, sua origem, sua finalidade; logo, a diferenciação fundamental é o modo de aparição do fenômeno (como ver).

A corrente seguida por este trabalho deriva do tempo como estrutura de possibilidades, vertente que pode ser vista em algumas expressões, como “projeto ou projeção, antecipação, expectativa” (ABBAGNANO, 2007, p. 948), conforme o Quadro 2.

Portanto, deve-se utilizar recursos para tentar prever cenários nos quais o ser tende a interagir em momentos próximos; assim, há a capacidade de poder experimentar o que virá, antes mesmo de acontecer, gerando faculdades que favoreçam uma melhor forma de responder a isso.

Na sequência, serão apresentados o tempo no contexto da administração, uma abordagem sobre preceitos e a interação entre o campo da administração e o tempo.

## 2.1 Tempo no Contexto da Administração

O tempo, seja ele entendido como objetivo “relógio” ou a experiência subjetiva do tempo, é essencial para entender como indivíduos, equipes e organizações evoluem, crescem, aprendem e mudam. No entanto, a maioria das pesquisas em Administração e revisões de literatura geralmente enfatizam o tempo objetivo desconsiderando o tempo subjetivo (SHIPP, JANSEN, 2021; DAWSON, SYKES, 2019). O curso de administração da Universidade Federal de Ouro

Preto (UFOP) contém oito períodos e totaliza 1.440 dias, 103.680 horas, 6.220.800 minutos de possibilidades, somados à base teórica das disciplinas conjuntamente com estágio e atividades extracurriculares. É comum aos estudantes da área de Administração, tradicionalmente reconhecida por sua familiaridade à racionalidade instrumental, a utilização da metáfora “*Time is Money*” que traduzida do idioma inglês significa “tempo é dinheiro”. A visão temporal, segundo o filósofo grego Teofrasto (387-287 a.C.), para quem *o tempo custa caro*, representa a soma de suas oportunidades e a corrente de sua produção.

Teofrasto foi discípulo de Aristóteles e assumiu o liceu. De acordo com Silva (2014), a atividade do gestor escolar assumida por Teofrasto é caracterizada pela atenção às instabilidades do ambiente que o cerca e aos riscos que essas situações representam para a segurança e futuro da escola.

Nesses dizeres, observa-se que o tempo é um meio que não retorna; portanto, é necessário utilizá-lo com sabedoria. Não há a figura do administrador, mas, nessa simples linha, são vistos princípios fundamentais da administração, quais sejam, recursos, gestão e risco.

A obra de Teofrasto influenciou Benjamin Franklin (1706-1790), que utilizou a frase (o tempo custa caro) de forma monetarista, determinando que “tempo é dinheiro”. Franklin averiguava as possibilidades, em detrimento do fato de deixar de ganhar com elas. Caso fosse possível ganhar certo valor diário e se abrisse mão dessa possibilidade, ou se foi gasto um valor monetário, ou se perdeu uma parte do dia – o tempo virou moeda –, não obter o retorno era desperdiçar um bem.

Pesquisadores da área de administração têm reconhecido que “o tempo nas organizações tem sido experimentado em suas múltiplas dimensões:

o tempo é dinheiro, o tempo é mercadoria, o tempo é escasso, o tempo é eficiência (MELO E TONELLI, 2002). Já para pesquisadores que observaram o tempo por uma visão socioconstrucionista o tempo seria socialmente construído nas organizações e essa construção se manifesta de forma evidente nas organizações globais, onde o tempo-espaço é a variável que acelera o tempo e reduz os espaços. Tanto na física e quanto nas ciências sociais, houve uma nova conceituação do tempo e do espaço, que rompeu com a teoria newtoniana e abriu espaço para uma dimensão mais humana do tempo-espaço (VERGARA E VIEIRA, 2005).

A importância do tempo na produtividade passou a ser demonstrada a partir da Primeira Revolução Industrial, pois a performance total se tornou a especialização individual. Segundo Souza e Oliveira (2006), o período histórico em questão é marcado por mudanças sociais e econômicas que culminaram na transição de um modo de vida centrado em atividades estáveis na agricultura e comércio para outro centrado na velocidade das descobertas mecânicas e no emprego de máquinas complexas em amplas instalações fabris, onde a cidade passa a ser privilegiada em detrimento do campo.

Vale citar ainda um modelo aplicado a trabalhadores que consiste na experiência de Hawthorne (1927), conduzida por Elton Mayo (1880-1949), no qual foram avaliados os graus de performance de funcionários mediante estímulos de luz, sombra, fadiga e rotatividade. As fases do experimento levaram à conclusão de que o fator psicológico prepondera sobre os externos. Avaliou-se que, nos testes seguintes, pausas na produção colaboraram para o aumento produtivo. Do mesmo modo, houve vários retrocessos experienciáveis. A problemática adveio da não percepção de que o que se buscava era a melhor performance no tempo. Então, surge um questionamento: o que é o tempo para administração? Administração se configura como uma técnica que se utiliza de um cenário de escassez para convergir os recursos a fim de maximizá-los, dos quais se enquadra o tempo, tendo como particularidade ser escasso e irreversível. De acordo com Estrada, Flores e Schimith (2011), a gestão do tempo é cada vez mais relevante

nos dias atuais, tendo em vista a necessidade de otimização do tempo para alcançar objetivos e resultados eficazes. Isso exige a melhoria de hábitos e comportamentos, bem como o uso de técnicas e instrumentos para gerenciar, de forma mais eficiente, as atividades no tempo.

O administrador enquanto usuário de técnicas administrativas, deve conduzir os recursos a fim de atingir os objetivos da organização; nesse sentido, o próprio agente se configura como um recurso. É necessário que ele também se enquadre no seu próprio manejo, na busca de “substituir hábitos negativos por positivos”, requerendo “firmeza de propósito e de proatividade”, ao aplicar “o Planejamento Estratégico Pessoal” de “forma sistêmica”, buscando a crença de poder aumentar sua propensão ao sucesso (ESTRADA, FLORES e SCHIMITH, 2011, p. 317). As organizações procuram conduzir o tempo, operando o controle dos indivíduos com base em avanços na pesquisa relativa ao seu manejo. Cardoso (2014) argumenta que a crença no constante progresso e o ciclo de vida das organizações são resultados tangíveis do processo de linearização do tempo. Além disso, a popularidade de conceitos como gerenciamento de tempo e produção *just in time* reflete uma obsessão pela percepção linear do tempo dentro das organizações. Nesse contexto, a pontualidade, o cumprimento de prazos e a conformidade com horários são fatores fundamentais na avaliação do desempenho dos trabalhadores.

Fayol define as funções do administrador como sendo a capacidade de prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Lacombe (2009,) afirma ser impossível definir um administrador perfeito, já que existem muitos tipos de atuação e posição que exigem habilidades opostas entre os postos profissionais. Esse profissional, em geral, conterà as seguintes habilidades: 1. comunicação e expressão; 2. raciocínio lógico, crítico e analítico; 3. visão sistêmica e estratégica; 4. criatividade e iniciativa; 5. negociação; 6. tomada de decisão; 7. liderança; 8. trabalho em equipe.

Em uma organização, as funções seguem ciclos cronológicos, estabelecidos como etapas que devem proporcionar a apresentação de uma especificidade, conforme o Quadro 3.

O processo organizacional se torna um ciclo no tempo e é a chave de planejamento, execução e

**Quadro 3** Funções do administrador no tempo.

|                              | Passado  | Presente   | Futuro   |
|------------------------------|--|--|--|
| <b>Prever</b>                | <i>Aprendizado.</i>  | Realidade <i>somada</i> aos avanços ocorridos na tentativa de prever à frente.   | Prática e reposicionamento.  |
| <b>Organizar</b>             | <i>Histórico existente</i> , a partir do qual se busca sanar as lacunas. | <i>Adequar</i> medidas à demanda atual.  | Sistematizar formas de <i>avançar aos objetivos</i> estabelecidos.   |
| <b>Comandar</b>              | Observar a dinâmica <i>que foi</i> utilizada.                            | Estabelecer critérios quanto à realidade e à dinâmica de trabalho <i>atual</i> . | Utilizar possibilidades de <i>avançar</i> aos meios mais eficientes. |
| <b>Coordenar e controlar</b> | <i>Aprendizado</i> das regras e da cultura.                              | Dinamizar a cultura para <i>reforçar</i> traços desejáveis.                      | <i>Reviver</i> a cultura e aprofundá-la, utilizando-a como bem.      |

**Fonte:** elaborado pelos autores.

reavaliação do administrador. O fenômeno do administrar no tempo se forma com o ciclo de atuação do profissional. Lacombe (2015) afirma que a prática da gestão do tempo pelos administradores requer um foco preciso. Para tanto, é importante transformar cada dificuldade, cada situação vivenciada e cada fato em uma lição de vida, procurando analisar cuidadosamente as razões pelas quais as coisas aconteceram de uma determinada forma e não de outra. É necessário compreender as decisões tomadas, as ações das pessoas envolvidas, o que estava por trás da aparência e o que se desejava de fato, bem como identificar os interesses reais das pessoas que tomaram as decisões.

Já pela ótica da cadeia produtiva, estabelece-se em Guerreiro e Soutes (2013, p. 182) que o gerenciamento do tempo poderá ser uma ferramenta estratégica, pois tenta “entregar ao consumidor um produto com alta qualidade, com o menor preço e dentro do menor prazo possível”. Custos medem o tempo como fator que incide sobre desperdícios internos e externos, exigindo elevado grau de interação entre setores e fornecedores. Assim, a cadeia produtiva deve operar em sincronia, pois deixar o tempo ocioso e perdido em operações influenciará nos resultados financeiros. De acordo com Guerreiro e Soutes (2013), existem duas posturas em relação ao tempo nas empresas: a gestão baseada no tempo e a competição baseada em tempo. A gestão baseada no tempo envolve a coordenação das atividades da empresa visando à redução do tempo. Já a competição baseada em tempo se refere à estratégia de negócios da empresa baseada na redução do tempo. A competição baseada em tempo enfatiza que o valor estratégico do tempo está relacionado a três fontes principais: a rápida resposta, a entrega

rápida de produtos personalizados e o ciclo rápido de atividades. Isso pode resultar em maior margem de contribuição, redução de custos fixos e, consequentemente, maior lucro.

O tempo será medido cronologicamente e tenderá a ser cada vez mais fracionado como instrumento de eficiência, incorporando à cultura e ao sistema produtivo organizacional os métodos previstos como adequáveis ao nível de exigência do mercado e da própria organização em perspectivas de crescimento. Lana et al. (2018) efetuaram levantamento bibliométrico sobre implicações metodológicas e interpretativas da inclusão do tempo no debate em administração no Brasil, no período de 2010-2016. Em cinco periódicos nacionais, foram encontrados 995 artigos publicados nestas revistas, dos quais 56 (5,26%) abordam o tema tempo empiricamente e apenas 12 (1,21%) de forma empírico-teórica. Segundo Melo e Tonelli (2002), no livro “O Homem e o Tempo”, parte da obra “Confissões” escrita por Santo Agostinho (1973) nos primeiros séculos da era cristã, já se buscava compreender as noções de passado, presente, futuro e questionava-se sobre a possibilidade de medir o tempo. Apesar de várias gerações terem se passado desde então, muitas dessas questões ainda ecoam entre os pensadores. A compreensão do conceito de tempo é o primeiro obstáculo que se apresenta, e perguntas como “o que é o tempo?” continuam a instigar reflexões. Santo Agostinho já afirmava que o enigma do tempo era algo complicado, enquanto o filósofo contemporâneo Jaques (1998), retomando o autor das Confissões, entendeu que o enigma do tempo é o enigma da vida. Para Vergara e Vieira (2005), a crença no tempo absoluto, independente do espaço,

foi compartilhada tanto pelo filósofo Aristóteles quanto pelo físico Newton até o surgimento da Teoria da Relatividade de Einstein em 1915. A partir daí, a ciência passou a entender o tempo e o espaço como elementos interdependentes, formando o chamado tempo-espaço, um contínuo quadridimensional.

Thompson (1991), ao analisar as mudanças nas relações de trabalho decorrentes da disciplina temporal trazida pelo capitalismo industrial, identificou que a disciplina no trabalho, por meio do controle do tempo, está relacionada à sincronização da divisão do trabalho e à maximização da exploração do tempo de trabalho humano, que caracteriza a base do lucro do sistema capitalista. Pesquisas recentes demonstram que, na sociedade capitalista, o sentido atribuído ao tempo está intrinsecamente ligado ao tempo de produção, sendo que o trabalho é um meio essencial para a integração social e a autorrealização do indivíduo (BITENCOURT, GALLON, BATISTA E PICCININI, 2011). Dessa forma, é comum encontrar aposentados que expressaram a necessidade de continuar atuantes no mercado de trabalho, justamente pelo sentimento de utilidade gerado pelo trabalho (BITENCOURT et. al., 2011). Para Hassard (1991) o uso do tempo como controle dentro do sistema capitalista e da industrialização, e a prevalência do conceito de tempo linear no sistema capitalista é uma metáfora que representa o tempo como um dado homogêneo, objetivo, mensurável e divisível. A concepção do tempo como mercadoria do processo industrial dentro do sistema capitalista resulta em seu uso como controle, principalmente nas relações de trabalho.

As transformações constantes na sociedade, incluindo a intensificação do uso das tecnologias e a concorrência acirrada, contribuem para a prevalência da visão do tempo linear e produtivista nas organizações (BARBOSA, 2018). Essa visão do tempo é marcada pela ideia de que o tempo é um recurso escasso e deve ser maximizado para aumentar a produtividade e o lucro das empresas. Essa percepção do tempo como recurso limitado também é reforçada pelos modos de viver contemporâneos, nos quais o tempo é considerado cada vez mais escasso e difícil de administrar. Dessa forma, a compressão do tempo e a busca pela eficiência temporal se tornam questões cruciais nas organizações contemporâneas, refletindo o papel central do tempo no mundo empresarial e nas

relações de trabalho (BARBOSA, 2018; HASSARD, 1991; BITENCOURT et al., 2011).

A seguir, serão apresentadas as formas metodológicas utilizadas na tentativa de alcançar a sustentação da análise do escopo de entrevistas.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Delineamento

Para alcançar os objetivos, faz-se necessário utilizar métodos propostos pela literatura, embasando conhecimentos presentes com os advindos de outros pensadores. O método fenomenológico permite maior originalidade e construção de novos conhecimentos.

Seu caráter, segundo Boava e Macedo (2011, p. 475), “não é empírico, nem indutivo ou dedutivo, mas descritivo”. Descarta-se o uso dos métodos quantitativo e empirista/positivista e se propõe a utilizar a via qualitativa, já que não se busca um referencial numérico, e sim o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização (GERHARDT e SILVEIRA, 2009, p. 31).

Nesse sentido, Gil (2008, p. 14) prevê que o método fenomenológico constrói maior solidez para todas as ciências, tornando-as libertas de pre-concepções: “as certezas positivas que permeiam o discurso das ciências empíricas são *ingênuas*”, tendo a “consciência doadora originária” o papel de ser o âmago das proposições da racionalidade.

#### 3.2 Sobre o método: fenomenologia

Husserl (1859-1938) é o criador da fenomenologia. Sua criação advém da experiência com Brentano (1838-1917), filósofo alemão. O principal conceito advindo dessa relação é a intencionalidade. A continuidade de estudos levou Husserl a não reconhecer o psicologismo como a fonte final dos estudos filosóficos.

Husserl tentou determinar na filosofia uma base epistemológica, que a reverteria em uma ciência do rigor. Para Silva, Lopes, Diniz (2008, p. 255), “Husserl a designa como um método e uma atitude intelectual, qual seja, um método especificamente filosófico”. Por

ser um método, apresenta “etapas estabelecidas, como a redução fenomenológica”, passando “a desenvolver uma teoria científica da filosofia em que a investigação lógica e fundamentada poderia revelar a essência inerente às coisas” (GEARING, 2008, p. 63).

Husserl era matemático e utilizava-se de suas raízes ao desenvolver o *bracketing*. “Similar a uma equação matemática, *bracketing* suspende elementos específicos, colocando-os fora dos parênteses, permitindo, portanto, o foco no fenômeno dentro dos parênteses” (GEARING, 2008, p. 63).

A fenomenologia “está relacionada aos fenômenos que aparecem em nossa consciência quando nos envolvemos com o mundo ao nosso redor”. Busca “pelo mundo tal como é experienciado pelos seres humanos em contextos particulares e em momentos particulares, e não em afirmações abstratas sobre a natureza do mundo em geral” (WILLING, 2013, p. 251).

Para o filósofo, não há sentido “pensar no mundo dos objetos e sujeitos como separados de nossa experiência”. A manifestação deles tem um significado que estabelece a realidade do indivíduo. A detecção da presença do objeto como fenômeno “varia dependendo da localização e do contexto do observador, do ângulo de percepção e, principalmente, da orientação mental do mesmo” (WILLING, 2013, p. 252). Moustakas (1994) amplia o conceito de intencionalidade ao explicar a relação entre noema e noesis. Ele argumenta que o noema está presente em todos os pontos da noesis, ou seja, onde há uma noesis, sempre há um noema relacionado. O noema é o significado perceptivo ou o próprio percepto na percepção, o lembrar como tal na lembrança e o julgar como tal no ato de julgar.

Quando uma pessoa “olha ou julga algo”, há a aparição do noema, ou seja, a percepção como tal. A noética se refere “ao físico em contraste com o sensorial”; já a noesis assume a consciência de um dado. Percebe-se que, “em e por meio dos objetos, noesis aparece, brilha e é racionalmente determinada” (MOUSTAKAS, 1994, p. 69). Ihde (2012, p. 25) define noema como aquilo que é experimentado, enquanto noesis como modo de experimentar o que é detectado reflexivamente.

A atitude filosófica de Husserl o levou a continuar desenvolvendo seu método com a finalidade de que “os pesquisadores não cheguem a descobrir verdades

universais de um dado fenômeno, mas possam obter autenticidade ou entendimento da realidade focal” (GEARING, 2008, p. 63).

Matos (2016) demonstra que a fenomenologia só se constitui pela via fenomenológica:

Husserl, ao elaborar seus conceitos centrais, os vai “moldando” e, ao mesmo tempo, com eles, “molda” seu método no percurso histórico do desenvolvimento de seu pensamento. Afinal, não se pode fazer fenomenologia a não ser fenomenologicamente. (MATOS, 2016, p. 23)

A fenomenologia significa, portanto, além de um método, uma atitude pessoal de descobrir, revelar, trazer ao centro da percepção, apresentar o mundo a si no entendimento de seu vivente, compreendendo as complexidades dos particulares. O usuário se transforma, de forma geral, em questionador, contemplativo e interpretativo do mundo e das singularidades.

### 3.3 Processo de coleta de dados

O lócus da presente investigação consiste no curso de administração da UFOP, que teve seu início no ano de 2008, advindo de uma política expansionista do governo federal em relação às universidades federais. A base se objetiva na “formação de profissionais dotados de competências para se tornarem gestores de empresas públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos”, sendo aptos “a empreender, criticar, analisar e interpretar informações com domínio de habilidades instrumentais básicas”, fornecendo “suporte ao mercado globalizado, contribuindo para a evolução sustentável da sociedade” (PROGRAD). Possui o compromisso com o futuro dos graduandos e com o da nação, ao retornar a ela profissionais mais conscientes e habilitados a lidar com os cenários de incerteza do cotidiano.

Diante disso, obteve-se a colaboração de 16 alunos discentes do curso de administração da UFOP, os quais permitiram a realização de uma entrevista semiestruturada. Esses sujeitos de investigação foram entrevistados pessoalmente havendo a gravação do momento e, posterior transcrição dos dados. Pontua-se ainda que esses colaboradores foram selecionados por conveniência do pesquisador. O número de entrevistados se deve ao interesse do pesquisador em

ouvir diferentes perspectivas sobre o fenômeno em questão adicionado a facilidade de acesso aos sujeitos de pesquisa. No mais, o método fenomenológico de Giorgi (1985) não define ou limita número de colaboradores. A coleta de dados se deu entre os meses de fevereiro e abril de 2019. Segundo Lakatos (2003, p. 197), “a entrevista é o encontro de duas pessoas com intuito de que uma delas adquira informações sobre determinado assunto, em uma conversa”.

No caso da pesquisa fenomenológica, não se estrutura a entrevista, mas se elabora um roteiro, e, em meio à conversa, permite-se, mediante aparições do fenômeno pesquisado, guiar novas fronteiras, o que leva a resultados mais satisfatórios não previstos nem idealizados pelo entrevistador. Para Moreira (2004):

O método em questão pesquisa fenômenos subjetivos na crença de que verdades essenciais acerca da realidade são baseadas na experiência vivida. É importante a experiência tal como se apresenta, e não o que possamos pensar, ler ou dizer acerca dela. O que interessa é a experiência vivida no mundo do dia-a-dia da pessoa. (MOREIRA, 2004, p. 13)

Moustakas (1994) propõe questões gerais, permitindo ao entrevistado se sentir à vontade ao ligá-lo diretamente ao encontro do fenômeno pesquisado. A construção do relacionamento empático entre entrevistado e entrevistador conduz à aparição de respostas concretas da experiência, livres de pré-julgamentos e barreiras de um desconhecido para com o outro.

### 3.4 Processo de análise de dados

No processo de análise dos dados, inicia-se com a *Epoché*. Moustakas (1994) considera que esse método possibilita o encontro do verdadeiro conteúdo que se busca. Os entendimentos cotidianos, os julgamentos e os preconceitos são afastados, então o fenômeno passa ser visto de modo desprovido de carga anterior.

Husserl chamou a liberdade de suposição de *Epoché*, palavra grega que significa se afastar ou abster-se. *Epoché* me conecta com minhas raízes gregas e contém a voz dos meus pares, uma expressão de sua preocupação, um alerta para estar vigilante, atento, olhar com cuidado, ver o que é realmente é, e ficar longe de hábitos cotidianos (costumes) de coisas do conhecimento, pessoas e eventos. Deixamos de lado nossos preconceitos e pré-julgamentos sobre as coisas. (MOUSTAKAS, 1994, p. 90)

Tal redução possibilita alcançar a consideração transcendental, por meio da qual “os objetos revelam-se em sua constituição, permitindo que o ser se torne consciência” (MOREIRA e TORRES, 2013, p. 189). *Redução* efetua o retorno “de volta às próprias experiências do modo como as coisas são”. *Fenomenológico* é o mundo que passa a ser visto e “se transforma em meros fenômenos”. *Transcendental* revela o ego que diz que “tudo tem significado” (MOUSTAKAS, 1994, p. 91). Boava e Macedo (2011, p. 8) assumem que esse método permite ao investigador suspender “a crença no mundo exterior”, fugindo dos usos cotidianos, “pelo modo como é vista pelos teóricos, filósofos ou cientistas”. Moreira (2004, p. 9) sugere uma radicalização, a “da suspensão do mundo natural que não fica negado, nem se duvida de sua existência e não se compara nem com a dúvida cartesiana, nem com a negação da realidade”.

Em face a esse conceito de *epoché*, optou-se nesse estudo pelo emprego do método fenomenológico de Giorgi (1985) a fim de evidenciar a essência do fenômeno tempo percebida a luz das experiências vividas pelos estudantes de graduação em Administração, descrito em quatro etapas a seguir:

- Primeira etapa: apreensão do sentido do todo: leitura detalhada do pesquisador buscando a compreensão e interpretação da linguagem dos sujeitos de investigação;
- Segunda etapa: definição das unidades de sentido: consiste na separação do texto em área de interesse do investigador;
- Terceira etapa: aproximar as linguagem do sujeito ao fenômeno investigado: criação de categorias gerais na busca por desvelar o fenômeno a luz da intuição do pesquisador; Quarta etapa: interpretar as unidades de sentido sob a ótica da redução: pretende-se ir as coisas mesma integrando e descrevendo as descobertas das unidades mais significativas.

A partir dessa estrutura metodológica apresenta-se a seguir a análise dos dados coletados.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Apresentam-se as unidades de sentido levantadas mediante a análise fenomenológica do conteúdo exposto pelos 16 entrevistados. Como codificação, foram empregadas a letra A para alunos e a sequência de 1 a 16, obedecendo a ordem de realização das entrevistas. Foram garantidos o anonimato e o cuidado da exposição dos objetivos que a pesquisa buscou alcançar, tendo, assim, a ciência do foco de estudo e sua anuência como participantes. Dessa forma, foram identificadas seis grandes unidades de sentido, que, por um critério de agrupamento e tentativa de aprofundamento, foram ramificadas, quando necessário, expondo unidades de coesão dentro de cada unidade.

- Unidade 1: Passado, presente e futuro visão da administração - Subunidade: Passado; presente; futuro.
- Unidade 2: Conceito de tempo - Subunidade: Significado; postura; intuição.
- Unidade 3: Potências do tempo.
- Unidade 4: Administrador e tempo - Subunidade: Intrínseco; indiferente; adversidade.

- Unidade 5: Estar administrador.
- Unidade 6: Tempo, dinheiro e administração - Subunidade: Popular; à frente.

A aproximação dos entrevistados do fenômeno buscado permitiu a separação em respostas que contemplem mais profundamente a análise que se busca. Nem todos os entrevistados se aproximam daquilo que se espera; logo, essa separação possibilita maior amplitude do que foi respondido, então um respondente acaba por crescer e avançar no entendimento explanado com outro que, por acaso, o precedeu. Isso posto, há a seguir os Quadros de 4 a 9, relativos a cada unidade de sentido, com suas subunidades.

Desconhecer a administração no passado demonstra que o presente tem agido como um diferenciador da falta de experiência e tem possibilitado entender como a atividade administrativa, vista anteriormente como abrir um negócio e gerir recursos financeiros pessoais, vai também além do senso profissional e acadêmico, tornando-se uma parcela da postura para com o mundo; é cuidar da própria vida, dos desejos e das vontades para se tornar uma ação.

**Quadro 4** Unidade de sentido 1: Passado, presente e futuro: visão da administração.

|          | Frases  | Dep. |
|----------|---|------|
| Passado  | "Depois que a gente entra na universidade, percebe que é leigo em relação ao campo da administração e que pode conhecer".   | A1   |
|          | "Como passado, não me via assim; talvez, é claro, que se tem ideias de negócio, nada muito como será, tipo: "podia ter uma empresa x, na área y".                         | A5   |
|          | "Passada pra mim administração era só economizar dinheiro e aplicar melhor".  | A7   |
| Presente | "Hoje, em termos de academia, a gente tem uma visão ampla, mas nem todo mundo tem a opção de colocar essa visão em prática".  | A1   |
|          | "Presente ainda tô nessa busca. Antes, queria complementar minha função; agora, penso em alterá-la completamente, ainda não sei".   | A2   |
|          | "Já tô tendo um contato; então, tô conseguindo colocar a administração na minha vida, em algumas partes".   | A6   |
| Futuro   | "Não tenho medo de ir para outros lugares pra fora do Brasil ou qualquer Estado. Quero isso, conhecer os lugares que podem me proporcionar boa experiência profissional". | A4   |
|          | "Me imagino assim, buscar sempre um conhecimento além do que já possuo. O administrador, no futuro, vai ser um dos grandes intelectuais".                                 | A7   |
|          | "Ainda que vá seguir carreira acadêmica, acho que é importante ter uma passagem no mercado de trabalho, ter mais segurança".  | A12  |
|          | "Gosto de coisas novas, de desafios. Se não fizer, como é que vou saber que é legal? Ser administrador me ensinou muito a ter maturidade".                                | A15  |

Essa unidade de sentido descortina como o discente em administração não compreende a fluidez do tempo. O movimento devir do tempo, isto é, seu caráter de transformação se torna confuso em função da falta de conhecimento do sujeito em relação a Administração.

A importância da administração se apresenta no comparativo entre passado e presente, manifestado pela interação do momento atual; logo, sua relevância ascende como carga teórica que apresenta um mundo antes não revelado. A relação com o futuro tende a ter sua interação inicial com o comparativo de avançar do molde atual para o que virá. Tal assertiva advém das expectativas, emoções e percepções dos sujeitos que destacam o sentimento de insegurança ao partir para o universo mercadológico. Quando se menciona a impotência transmitida pela teoria, esta revela que o indivíduo, já preocupado com seu futuro, não se entende como apto a atuar da forma correta.

Surge a parcela futura, quando se avaliam condições que podem ocorrer mediante as barreiras que

venham a surgir. A falta de medo ou o ato de cautela demonstram que a carga acumulada dos anos de vivência como aluno promove o espírito a se projetar de modo mais tranquilo, apesar de conhecedor das incertezas e da constante busca por realização. Ao se propor ser um bom administrador, ele assume que se tornou um administrador, e fará disso um meio de viver que o lance ao mundo fornecendo desafios e experiências.

O entendimento de tempo representa uma difícil questão a ser respondida. Essa tentativa proporciona um embate entre todo o conhecimento adquirido que tenha significado, podendo também representar uma forma de interagir no dia a dia e se apresentando como uma postura. Ele também pode se tornar algo que a intuição prevê, que o livra da forma conceitual simples.

Pode significar algo que seja acumulativo, primordial, cronológico e, por fim, ser a essência de tudo. Algo que contém os indivíduos, conceito que os engloba, definido por estar nos seres, dentro e fora deles.

**Quadro 5** Unidade 2: Conceito de tempo.

|             | Frases  | Dep. |
|-------------|---|------|
| Significado | "O tempo é a gente estar inserido nele, é um conceito que a gente vive dentro dele".  | A1   |
|             | "O tempo pra mim é o que sempre tá ali. Não esqueço das coisas, então é como se o tempo fosse acumulativo".   | A5   |
|             | "Tempo é primordial, é a essência de tudo, porque, sem o tempo, cê não consegue se planejar, não consegue se organizar, não consegue fazer nada".   | A8   |
|             | "Pra mim é tudo. Na minha cabeça, o tempo é a coisa mais importante que existe, é ele que tá deixando a gente viver esse momento aqui, agora, e esse período de vida aqui na Terra vai fazer da gente o que é".   | A15  |
| Postura     | "Ele é muito precioso porque não volta, então tem que fazer valer cada segundo. Tento fazer tudo com excelência, fazer valer mesmo o que puder fazer melhor e ser o melhor pra mim mesmo e pros outros que me importam tem que ser".  | A4   |
|             | "Experiência... tem a ver com experiência, porque, com o passar do tempo, acredito que a pessoa vai adquirindo experiência".  | A6   |
|             | "Tempo é uma coisa que tô sempre tentando melhorar. É um recurso escasso. Tenho que estar sempre procurando aproveitar cada brecha que tenho no meu dia pra fazer minhas coisas e não deixar acumular".   | A7   |
|             | "Tempo é meu maior problema. Não meu maior problema não é o tempo, é a gestão dele".  | A14  |
| Intuição    | "Às vezes, é tão simples. A gente sabe o que é, mas pra falar o que é, entende? Creio que o tempo seja o hoje mesmo".   | A10  |
|             | "A quantidade de coisas que você desenvolve durante um momento da vida, não uma questão cronológica em si, porque a gente vive períodos aqui de seis meses, mas parece que são anos".   | A12  |
|             | "Você vive preocupado com a questão de envelhecer e não conseguir fazer isso. Ao mesmo tempo, tá levando o dia a dia e não tem nenhuma noção de tempo. Você faz atividades corriqueiras dentro de casa ou às vezes na universidade. A questão é que, às vezes, não paramos para pensar no tempo, mas, de certa forma, vai prosseguindo e você não acaba tendo uma noção". | A13  |

**Quadro 6** Unidade 3: Potências do tempo.

| Frases   | Dep. |
|--|------|
| "Quando paro, olho um pouco o que fiz, o que estou fazendo no momento, o que vou fazer, acho que ele fica mais presente, visível, claro pra mim".  | A7   |
| "Consgo gerir esse tempo, e, pra atingir as metas que tracei, objetivos, o tempo vem auxiliar. Uso ele como auxílio pra poder me orientar, saber em que nível avancei, o que preciso fazer pra atingir determinado resultado ou chegar onde pretendo estar". | A8   |
| "Tempo ao mesmo tempo ele te ajuda, ele te influencia. Se ficar realmente estagnado, não vai evoluir mais, e isso é ruim".   | A9   |
| "Através das escolhas que eu faço, é isso, escolher bem ajuda o tempo a se potencializar melhor".  | A11  |
| "Traz as possibilidades de não cometer os mesmos erros que você comete ao longo do tempo em si, porque, quando vai adquirindo experiências, provavelmente vai saber lidar melhor com novas situações que vão ocorrendo".                                     | A12  |
| "Costumo falar que aquele clichê eu acho que ele é positivo, que ele é verdade, que você sofre as consequências das escolhas que você mesmo faz".  | A16  |

Representa o momento de vivência que não retorna e não pode ser contido, mas pode passar de forma mais rápida ou lenta de acordo com o momento.

A essência do tempo para esses sujeitos é a possibilidade, a potência, o devir, isto é, a impossibilidade de voltar ao passado e refazer experiências é capaz de conduzir a perspectiva de construção do futuro. O movimento do tempo é como um fermento para a construção e transformação de histórias de vida.

Uma forma de interação é como atuar perante o tempo, a postura diante dos fatos ocorridos, na possibilidade de conduzir as experiências para torná-las recurso que amplie as capacidades particulares, meio de melhorar as respostas dadas aos eventos que se apresentam. Agir com empenho e esforço na busca de melhores resultados propicia a capacidade de tentar conduzir, de forma mais consciente, os problemas da escassez do tempo como recurso.

A intuição sobre o tempo demonstra que ele é algo pressentido, podendo ser imaginado, mas raramente expresso, sem uma contradição interna, representável por algo que some da presença constante e permite o viver inocente, que se esquece do fim comum gerado pelo mover do tempo.

Novamente a essência do tempo emerge em seu devir, o movimento que dar margens a sujeito ser no mundo de acordo com a sua consciência.

Potência do tempo representa que ele continua sempre a se manifestar e, a cada manifestação, traz consigo novas fronteiras e barreiras que oferecem recursos para perceber as possibilidades.

Ter consciência do contexto vivido permite que se clarifique o avanço e como foram adquiridas capacidades e habilidades. Essa clarificação atrai o nivelamento dos objetivos, permitindo observar o avanço e o alinhamento de metas. O tempo será uma forma de auxílio para medir se ocorre estagnação, a qual se apresenta como um processo negativo, ao tornar o indivíduo um ser que não avança. Escolhas são responsáveis por manifestar o avanço dos indivíduos, os quais vão tentando superar cada dia a si mesmo, sendo necessário se responsabilizar, pois as possibilidades tendem a facilitar o processo de aceitação e superação de erros, que surgem de um modo ou de outro e, quando digeridos, possibilitam aprendizado e crescimento pessoal. O único responsável pelo próprio indivíduo é ele mesmo. Caso escolha outra coisa, que o afasta do objetivo proposto, isso representará a mudança optativa que o fará preso, levando-o a um ambiente de frustração e se afastando de sua realização.

A relação entre o tempo e o administrador demonstra uma conexão muito forte que os tornam quase que *intrínsecos*, uma vez que não é possível existir a atividade de administração sem o manejo do tempo. As organizações não conseguem propor um funcionamento correto se não verificarem sua forma de atuação mediante o tempo, pois é preciso executar as rotinas com previsões e prazos.

Há momentos em que a atitude do administrador não o diferencia da pressão sofrida por outros âmbitos, ou seja, é *indiferente* ser administrador ou estudante, pois todas as relações exigem manejo do

**Quadro 7** Unidade 4: Administrador e tempo.

|             | Frases  | Dep. |
|-------------|---|------|
| Intrínseco  | "Tem que ser trabalhado de forma coesa. O administrador tem que ter isso claro na sua mente pra poder tomar as decisões certas nas horas certas, porque não pode ser nem em menos tempo, nem em muito tempo, tem que ser exato".  | A1   |
|             | "Tipo amiguinhos íntimos, porque administrar envolve o tempo. O administrador tem que administrar o tempo, não só o dele mesmo, mas também o da empresa, pra pelo menos ganhar uma parcela do mercado".   | A6   |
|             | "É um relacionamento sério. O que o administrador menos tem é tempo, porque tá sempre apertado, sobre pressão, sendo demandado de algo, de resolver problemas no prazo muito curto, ligado pela dificuldade da carreira".   | A10  |
|             | "O administrador tem que estar ligado ao tempo, em tudo que for fazer, decisões que for tomar e como administrar, porque o tempo ele pode ser um aliado, mas também pode derrubar".   | A16  |
| Indiferente | "Não acredito que seja diferente da faculdade não. Tem que saber gerir seu tempo, desenvolver atividades da melhor maneira possível, tentar pesar o que preciso fazer rápido, o que posso postergar um pouco. Não acho que seja diferente da faculdade, a gente faz isso com os estudos". | A7   |

tempo. Todavia, deve-se ter consciência de saber elencar prioridades, pois há coisas que necessitam de maior urgência de solução que outras, sendo passadas à frente; logo, será seu manejo de prioridades que irá permitir o sucesso e o cumprimento das demandas, tanto no âmbito pessoal quanto profissional.

Contudo, esse jogo de relações reafirma que se colocar no cargo de administrador irá incutir obrigações em cenários de *adversidades*, que exigem do profissional ver o tempo como seu adversário. É preciso que se dirija a vida em sua particularidade e as operações profissionais com extrema coesão e

sobriedade (BARBOSA, 2018; HASSARD, 1991; BITENCOURT et al., 2011; MELO E TONELLI, 2002).

Uma possibilidade é que o tempo apenas ocorre e que sua quantidade de transformações não possibilita avaliar sua transição, pois sua velocidade o torna imperceptível. Suas transformações podem ser avaliadas como medidas em ciclos, cuja conclusão permite observar que houve um lapso temporal, logo que ele se manifestou, e que as mudanças constituíram alguma ruptura. Assim, a administração se torna uma atividade que segue passos, podendo ser transformados em atividades repetitivas (programadas e padronizadas). Dessa forma, ter tempo hábil

**Quadro 8** Unidade 5: Estar administrador.

| Frases  | Dep. |
|---|------|
| "A gente não vai perceber, porque nem como acadêmico de administração consigo perceber o tempo. A gente vai viver o tempo, mas não vai conseguir perceber, porque são tantas coisas acontecendo ao mesmo tempo".                  | A1   |
| "Percebo o tempo muito rápido, por ser ciclos, cíclico mesmo, repetitivo e ordenado. Para área de projetos à administração, vejo como uma reta mesmo, um caminho mais direto".  | A2   |
| "la medir esse tempo de acordo com contas que eu tenho, com atender o meu cliente, tentar produzir mais na minha empresa, tentar gerir recursos".   | A7   |
| "Consegui atingir seu objetivo com prazo estabelecido vai obter sucesso; não consegui, não tem como postergar. O tempo já passou e não tem como voltar atrás, só tem que tentar outras formas e tentar correr atrás do prejuízo". | A8   |
| "Vou perceber o tempo como condicionante das minhas atividades. As coisas que eu irei fazer serão condicionadas pelo tempo que terei".  | A14  |
| "O tempo passa mais rápido, porém ele é mais produtivo. Antes eu tinha muito tempo, mas não fazia nada; agora tenho pouco tempo e sou muito produtiva".   | A16  |

possibilita a realização das atividades que se tornarão elencadas por prioridades. Deve-se construir uma escala, impondo momentos em que há de se confrontar com o que se herda da atividade de administrador e da vida adulta, responsabilidades consigo e com terceiros. Uma medida de sucesso é a capacidade de realizar os objetivos e não postergá-los.

Ao se colocar na posição de administrador, o tempo surge como uma variável que se percebe por meio da velocidade e da produtividade, e o excesso de tempo ocioso se torna um comparativo de falta de produção. A exigência das decisões acaba por ocupar o tempo de trabalho e pessoal, sendo difícil ter a certeza de estar no caminho certo ou não, por isso a intuição tem o papel de acusar caminhos, de ser uma ferramenta interna da atenção e adaptabilidade. Só a passagem do tempo irá confirmar o êxito ou o fracasso das decisões.

Tempo custa caro; logo, tempo também é dinheiro. Essa expressão se tornou um ditado *popular*, um bem da sociedade capitalista. O trabalho é medido e remunerado nas horas vendidas no relógio. Fomento à atuação com intuito de direcionar o profissional a alcançar resultados expressivos passa pela constituição de processos formais como metas. A parada de uma linha de produção não permite capitalizar. Aquele momento de tempo, mesmo que seja suprido,

jamais retornará. O passado se torna um estigma e, ao mesmo tempo, uma lição, pois gera o aprendizado, pessoal e organizacional, passível de corrigir erros futuros. O presente requer manejo constante, por isso a atenção do administrador deve sempre se voltar à continuidade e à expansão dos processos, da exigência particular e dos que ali possuem algum interesse, tomando o tempo como um bem que deve ser compreendido por extensas análises e reflexão sobre sua existência. A decisão reflexiva irá gerar um momento mais propício para a resposta mais condizente, pois não se pode pensar para sempre; é preciso atuar e se arriscar. Uma possibilidade mais deslocada da relação do tempo e do dinheiro leva o indivíduo a ver à *frente*, para que o tempo seja usado de uma forma que o desloque da simples relação de venda da força de trabalho a uma atitude empreendedora, em uma busca da realização pessoal, ocorrendo na forma de investimento na pessoa. Assim, o pressuposto retorno capital, torna-se um bem secundário, enquanto a satisfação se torna primordial; assim, a relação se suaviza, e o objeto pessoal ganha destaque em detrimento do financeiro.

Essa unidade se origina, portanto, nas perspectivas dos discentes em que o tempo e seu movimento se contrapõem as cobranças enfrentadas pela produ-

**Quadro 9** Unidade 6: Tempo, dinheiro e administração.

|          | Frases   | Dep. |
|----------|--|------|
| Popular  | "É peça fundamental o tempo em relação à administração. Você vai ter que procurar entender o tempo, porque conceituar não consigo, mas vai ter que procurar entender e administrar da melhor forma possível".  | A1   |
|          | "Se você economiza tempo, você economiza dinheiro, porque tá produzindo mais num intervalo pequeno".   | A7   |
|          | "Enquanto você tá despendendo tempo pra outras coisas, tá perdendo dinheiro, algo que poderia investir seu tempo de uma maneira melhor ou trazer um retorno futuro".   | A10  |
|          | "Numa linha de produção, se você perde tempo refazendo alguma coisa, poderia ter produzido mais peças que poderiam ter sido vendidas, tá perdendo dinheiro; tempo realmente pra administração é dinheiro".   | A11  |
| A frente | "Penso, como administrador, não vender a hora, não fazer aquele ciclo da administração de repetir as mesmas funções sempre paliativo pra algum setor, empresa, alguma coisa que segura as pontas. É muito mais prazeroso ver a administração como possibilidade de realmente saber administrar, pontuar, tocar aonde precisa ser e usufruir com isso pro dinheiro ser cada vez mais aberto". | A2   |
|          | "Tempo não deixa de ser dinheiro. Cê tá perdendo dinheiro ao tirar ele da linha de produção. Esse tempo que é investido no desenvolvimento dessa pessoa também trará um retorno, não é só essa questão de o tempo limitado à produtividade, não é só o tempo é dinheiro, tem que ter uma qualidade desse tempo".   | A14  |
|          | "Você tem que ficar atento às decisões que vai tomar no tempo que tem pra tomar e o que vai acontecer dentro dessas e desse tempo".  | A16  |

tividade na sociedade capitalista. Essa última impõe um ritmo a vida que deveria pertencer ao sujeito.

#### 4.1 Síntese

A percepção do aluno de administração revelou a complexa tarefa de se defrontar com o tempo e aceitá-lo como um existente guia. Perceber em si mesmo lacunas que promovem estados de angústia é fundamental para a descoberta de como se portar no tempo, como este se manifesta em um fenômeno de reviver e revitalizar seus laços com os rumos assumidos pela vida, por meio das experiências e suas escolhas. Como canta a banda britânica *Pink Floyd* em sua canção *Time* (1973):

Você perde tempo gastando as horas de modo descuidado. Perambulando por aí, em sua terra natal. Esperando alguém ou algo que te mostre o caminho. Você é jovem e a vida é longa. E há tempo para matar hoje. E, então, um dia, você descobre que dez anos ficaram para trás. Ninguém te disse quando correr. Você perdeu a largada. E você corre e corre para alcançar o sol, mas ele está se pondo. Dando a volta, até surgir novamente atrás de você. O sol é o mesmo, de forma relativa, mas você está mais velho. Com menos fôlego e um dia mais próximo da morte.

Quando se questionou “o que é o tempo?”, houve respostas parecidas com o entendimento de *Santo Agostinho*, que sabe o que é o tempo, mas não pode formalizá-lo, bem como respostas sintonizadas com *Plotino*, que propõe que a alma vive no tempo e está contida nele, e ainda respostas relacionadas a *Aristóteles*, que vê a existência do tempo medido em suas transformações (AGOSTINHO, 1973; MELO E TONELLI, 2002)..

A filosofia abarca a prática da reflexão e leva à construção de descobertas, mesmo que longe de seus próprios criadores e em outros tempos. É provável que quem cite jamais tenha escutado, mas, assim mesmo, seja capaz de manifestá-la. O chamado à reflexão ecoa e divulga a instância do lampejar filosófico contido em cada indivíduo. Cada aluno percebe o fenômeno de um modo único, expressando, em uma somática de ideias, que o tempo é a essência do administrar e é a partir dele que se constitui um norte de ação. A pressão interna e externa faz com

que o tempo seja relativo, e a interação entre eles há de convergir no estilo de vida profissional e pessoal.

As lições apreendidas irão se tornar o histórico cronológico, isto é, um composto das fases do tempo que se transforma em resultado. Saber o ponto em que o uso do tempo se tornará uma pressão, propondo, conseqüentemente, a base de um ofício, é fator constituinte da figura do administrador como pronto ao incerto e a agir estrategicamente em momentos em que é chamado, na tentativa de prospectar resultados antes mesmo do planejado.

O graduando compreende o ofício, mas se dispõe a ver além. A influência de disciplinas, nos primeiros períodos de caráter reflexivo, é um bom marco na proposição de cenários de incerteza, pois o auxilia a pensar de modo mais abrangente e a expandir a visão do mundo, de maneira a agir na modalidade de um administrador, que passa a transcender, valendo-se de um espírito mais empreendedor na forma de ser.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A percepção de graduandos acerca do tempo demonstra a importância da visão do ser em relação ao fenômeno que o cerca. O ato de se questionar sobre o que se perturba, sobre a capacidade de se admitir alguma falha, constitui um avançado manejo de confrontar o fenômeno e de buscar ver além dele. É uma visão que não condecora, mas se aproxima da atitude fenomenológica.

Na tradição filosófica, viu-se um caminho construído com o passar de muitos anos. A dificuldade dos grandes pensadores contribui para compreender que os avanços na posição do tempo o colocam como um irradiador conceitual e espiritual, pois reforça a incerteza e, ao mesmo tempo, acalma a compreensão até sua próxima necessidade de compreensão.

Investigar os fundamentos administrativos que ligam o ofício ao fenômeno da percepção do tempo demonstra que o campo é intimamente vinculado à noção temporal como um marco, sendo o guia, o carrasco e a fonte de revoluções pessoais e conceituais.

Na percepção do graduando, o tempo na administração é um recurso que deve ser observado como fator-chave de atuação. Sua referência interna

o liberou de seus preconceitos e definiu que, para a área administrativa, a relação com o tempo é essencial. Não haverá sobrevivência da atividade e da organização sem o uso de instrumentos conjuntos ao tempo. Embora a pesquisa tenha um enfoque mais filosófico do que teórico, sua contribuição se dá pela compreensão de que o tempo está presente em todas as coisas e contém tudo o que existe, o que evidencia um caminho em direção à atitude filosófica.

Trata-se de uma tarefa que requer aprofundamento de toda a temática e refinamento do uso do método fenomenológico de pesquisa, com o intuito de buscar a essência mais a fundo e, constantemente, ampliar a possibilidade de se constituir uma teoria administrativa por meio da reflexão fenomenológica. Trata-se de uma provocação a outros pesquisadores do ramo da administração que se veem afastados da possibilidade filosófica como fomentadora do conhecimento.

Logo, as limitações apresentadas abrem espaço para novos estudos que busquem se ramificar e expandir a abrangência de temas ainda pouco abordados para que se tornem palco de investigações futuras.

A contribuição desta pesquisa pode ser definida como a reflexão sobre a importância da compreensão do tempo na gestão e administração de empresas, a partir do olhar do graduando em Administração. Destacando a necessidade de não apenas considerar o tempo como um recurso, mas também como uma dimensão humana que influencia e é influenciada pelas relações sociais, culturais e políticas. Além disso, a pesquisa traz a discussão sobre a crítica ao produtivismo e à visão linear e unidimensional do tempo, destacando a importância de se pensar em outras formas de organização do trabalho e de gestão do tempo que possibilitem uma relação mais saudável e equilibrada entre trabalho e vida pessoal. Em suma, a contribuição da pesquisa está em trazer uma reflexão crítica e ampla sobre a relação entre tempo e administração, enfatizando a importância de se considerar tanto os aspectos técnicos e organizacionais quanto as dimensões sociais e culturais envolvidas, bem como as inquietações trazidas pela realidade dos alunos de graduação, na sua maioria, jovens estudantes.

## ■ REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

AGOSTINHO, Santo. Livro XI - O homem e o tempo. In: **Confissões**. São Paulo: Abril (Os pensadores), 1973. p. 233-257.

ARANTES, P. C. Kairós e Chronos: Origem, significado e uso. **Revista Pandora Brasil**. v. 1, n. 69, p. 1-9, 2015.

ARISTÓTELES. **Física**. trad. esp. Guillermo R. de Echandia. Madri: Editorial Gredos, 1995.

BARBOSA, J. K. D. **Temos todo tempo do mundo?** Um estudo sobre percepções temporais e prazer e sofrimento com jovens trabalhadores. Dissertação de mestrado UFMG, 2018.

BESTER, G. M. Princiologia constitucional e ações afirmativas em prol da inclusão das pessoas idosas no Brasil: de Chronos a Kairos. **Espaço Jurídico Journal of Law [EJLL]**, v. 7, n. 2, p. 115-146, 2006.

BITENCOURT, B. M. et al. Para além do tempo de emprego: o sentido do trabalho no processo de aposentadoria. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 30-57, 2011. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2011v13n31p30>

BOAVA, D. L.; MACEDO, F. M. Contribuições da fenomenologia para os estudos organizacionais. **CADERNOS EBAPE.BR**, v. 9, p. 469-487, 2011. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000600003>

BROWN, C.; COENEN, L. **Dicionário internacional de teologia do Novo Testamento**. São Paulo: Vida Nova, 2000.

CARDOSO, J. Organizações, relações de trabalho e informatização: controle cronológico ou domínios de Kairos? **Revista FAE**, v. 17, n. 1, p. 6-23, 2014.

CHAUÍ, M. **Convite à filosofia**. São Paulo: Editora Ática, 2000.

- DAWSON, P.; SYKES, C. Concepts of time and temporality in the storytelling and sensemaking literatures: A review and critique. **International Journal of Management Reviews**, v. 21, n. 1, p. 97-114, 2019. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12178>
- ESTRADA, R. J. S.; FLORES, G. T.; SCHIMITH, C. D. Gestão do tempo como apoio ao planejamento Estratégico Pessoal. **Rev. Adm. UFSM**, v. 4, n. 1, p. 315-332, 2011. <https://doi.org/10.5902/198346593349>
- FARIA, E. **Dicionário escolar Latino-português**. Rio de Janeiro: Artes Gráficas Gomes de Souza, 1962.
- FRANKLIN, B. **Advice to a Young Tradesman**, [21 July 1748], Founders Online, National Archives, Disponível em: <http://founders.archives.gov/documents/Franklin/01-03-02-0130>. Original source: The Papers of Benjamin Franklin, vol. 3, January 1, 1745, through June 30, 1750, ed. Leonard W. Labaree. New Haven: Yale University Press, 1961, p. 304-308. Acesso em: 10 maio 2019.
- GEARING, R. E. Bracketing. In: GIVEN, L. M. **The Sage encyclopedia of qualitative research methods**. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc., 2008.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIORGI, A. **Phenomenology and psychological research**. Pittsburg: Duquesne University Press, 1985.
- GUERREIRO, R.; SOUTES, D. O. Práticas de Gestão Baseada no Tempo: um estudo em Empresas no Brasil. **Revista Contabilidade Financeira**, v. 24, n. 63, p. 181-194, 2013. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772013000300002>
- HASSARD, John. Aspects of time in organization. **Human relations**, v. 44, n. 2, p. 105-125, 1991. <https://doi.org/10.1177/001872679104400201>
- HEIDEGGER, M. **Ser e Tempo**. Petrópolis: Vozes; Bragança Paulista: Editora Universitária São Francisco, 2015.
- HURSSSEL, E. **Ideas pertaining to a pure phenomenology and to a phenomenological philosophy**. Martinus Nijhoff Publishers: The Hague/Boston/Lancaster, 1983.
- IHDE, D. **Experimental phenomenology: multistabilities**. New York: Suny Press, 2012.
- JAQUES, E. **The form of time**. Rockville: Cason Hall & Co., 1998.
- LACOMBE, F. J. M. **Teoria Geral da Administração**, São Paulo: Saraiva, 2009.
- LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2015.
- LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.
- LANA, J.; GAMA, M. A. B.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; MARCON, R. O tempo como legitimador da causa: implicações temporais em pesquisas de administração. **Revista Alcance**, v. 25, n. 1, p. 106-119, 2018. [https://doi.org/10.14210/alcance.v25n1\(Jan/Abr\).p106-119](https://doi.org/10.14210/alcance.v25n1(Jan/Abr).p106-119)
- MATOS, E. S. **A operacionalização do método de ἐποχή (epoché) e redução na fenomenologia de Edmund Husserl pelas vias cartesiana e psicológica**. Dissertação (Mestrado em Filosofia). Faculdade de Filosofia, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2016.
- MELLO, H. D. A.; TONELLI, M. J. O tempo e as organizações: concepções do tempo em periódicos de estudos organizacionais. **Anais do II Encontro Nacional de Estudos Organizacionais (ENEO)**, 2002.
- MORA, J. F. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Edições Loyola, 2000.

- MOREIRA, D. A. Pesquisa em administração: origens, usos e variantes do método fenomenológico. **RAI – Revista de Administração e Inovação**, v. 1, p. 5-19, 2004.
- MOREIRA, V.; TORRES, R. B. Empatia e redução fenomenológica: possível contribuição do pensamento de Rogers. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 65, n. 2, p. 181-197, 2013.
- MOUSTAKAS, C. E. **Phenomenological research methods**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. <https://doi.org/10.4135/9781412995658>
- PINK FLOYD. **Time**. Intérprete: David Guilmore, Roger Waters. In: *The Dark Side of the Moon*. Londres: Abbey Road Studios, 1973.
- PLATÃO. **Timeu-Crítias**. Tradução do grego: Lopes, R. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2011.
- PLOTINO. Enéadas I, II e III - Porfírio, Vida de Plotino: introdução, tradução e notas In: BARACAT JÚNIOR, J. C. **Plotino, Enéadas I, II e III - Porfírio, Vida de Plotino**. Introdução, tradução e notas. 2006. Tese (Doutorado em Letras) –Faculdade de Letras, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2006.
- PROGRAD (Pró-Reitoria de graduação da Universidade Federal de Ouro Preto. Disponível em <http://www.prograd.ufop.br/index.php/cursos/administracao>. Acesso em: 05 maio 2019.
- SANTO AGOSTINHO, **Confissões, Livros VII, X e XI**. Covilhã: Universidade da Beira Interior, 2008.
- SILVA, J. M. O.; LOPES, R. L. M.; DINIZ, N. M. F. Fenomenologia. **Revista Brasileira de Enfermagem**. v. 61, n. 2. p. 254-257, 2008. <https://doi.org/10.1590/S0034-71672008000200018>
- SILVA, M. F. S. **Teofrasto Caracteres**. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra; Annablume Editora, 2014.
- SHIPP, A. J.; JANSEN, K. J. The “other” time: A review of the subjective experience of time in organizations. **Academy of Management Annals**, v. 15, n. 1, p. 299-334, 2021. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0142>
- SOUZA, W. J.; OLIVEIRA, M. D. Fundamentos da Gestão Social na Revolução Industrial: leitura e crítica aos ideais de Robert Owen. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 39, p. 59-76, 2006. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302006000400004>
- TEIXEIRA, H. J.; SALOMÃO, S. M.; TEIXEIRA, C. J. **Fundamentos de administração: a busca do essencial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. <https://doi.org/10.1016/B978-85-352-7917-7.50020-5>
- TEOFRASTO. Caracteres. In SILVA, M. F. S. **Teofrasto Caracteres**. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra; Annablume Editora, 2014. <https://doi.org/10.14195/978-989-26-0900-3>
- TORRINHA, F. Tempus, -oris. In **Dicionário Latino português**. Pôrto: Junta Nacional de educação, 1942.
- VERGARA, S. C.; VIEIRA, M. M. F. Sobre a dimensão tempo-espço na análise organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, p. 103-119, 2005. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000200006>
- WILLING, C. **Introducing qualitative research in psychology**. Hong Kong: Graphicraft Limited, 2013.