



CAPÍTULO 8

MATRIZ DE EISENHOWER

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.1472516108>

Gustavo Paulo Torrecija

Kauane Rafaela Silva de Paula

Mariliz Previato de Souza

Edi Carlos de Oliveira

A matriz de Eisenhower, também conhecida como Matriz de Decisão ou Caixa de Eisenhower, é uma ferramenta de gestão do tempo que ganhou destaque por auxiliar na priorização de tarefas e no aumento da produtividade. Nomeada em homenagem a Dwight D. Eisenhower, 34º presidente dos Estados Unidos, sua aplicação prática permite distinguir o que é urgente do que é importante, favorecendo processos decisórios mais eficientes no ambiente organizacional (Bratterud *et al.*, 2020; Bumanglag, 2023).

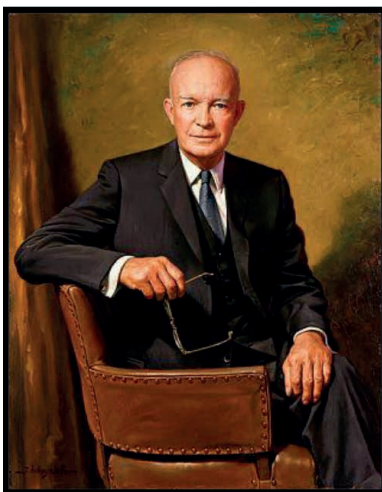


Figura 1: Dwight D. Eisenhower.

Fonte: <<https://www.whitehousehistory.org/bios/dwight-eisenhower>> (2025).

Dwight D. Eisenhower buscava gerenciar melhor seu tempo, pois percebia a existência de dois tipos de problemas: os urgentes e os importantes. Para ele, os problemas urgentes nem sempre eram importantes, e os importantes raramente eram urgentes (Bratterud *et al.*, 2020). A partir dessa reflexão surgiu a matriz de Eisenhower, cuja proposta é simples, mas eficaz: auxiliar indivíduos e organizações a distinguir prioridades, orientando escolhas estratégicas no cotidiano e promovendo maior eficiência na execução das tarefas (Bumanglag, 2023).

No final do século XX, a matriz ganhou destaque, tornando-se uma ferramenta essencial para indivíduos e organizações enfrentarem demandas crescentes e complexas. Ao longo do tempo, adaptou-se a diferentes abordagens de produtividade, consolidando-se como um recurso flexível para organizar e priorizar tarefas, seja por meio de aplicativos, *softwares* ou ajustes na sua estrutura original. Sua clareza e eficiência potencializam a tomada de decisões estratégicas e a otimização da produtividade (Bumanglag, 2023; Santos, 2024).

A matriz de Eisenhower auxilia na organização das atividades diárias com base em dois critérios principais: urgência e importância (Bratterud *et al.*, 2020; Bumanglag, 2023). Por meio dessa estrutura, as tarefas são distribuídas em quatro quadrantes, possibilitando uma visualização clara do que deve ser feito imediatamente, do que pode ser planejado, delegado ou até mesmo eliminado (Silva, 2020; Spiller; Araújo, 2023; Santos, 2024). O Quadro 1 ilustra essa divisão e orienta a tomada de decisão de forma prática e objetiva.

		Vetor de Urgência	
		Urgente	Não urgente
Vetor de Importância	Importante	I Quadrante "Faça agora!"	II Quadrante "Agende!"
	Não importante	III Quadrante "Delegue!"	IV Quadrante "Elimine!"

Quadro 1: Matriz de Eisenhower.

Fonte: Silva (2020, p. 14).

A matriz de Eisenhower é uma ferramenta visual bastante empregada em processos de planejamento e na definição de estratégias. Ela é estruturada em quatro quadrantes, nos quais o usuário classifica suas tarefas de acordo com dois critérios principais: urgência e importância, promovendo maior eficiência nos processos de planejamento, na definição de estratégias, na tomada de decisões e no cumprimento de responsabilidades (Bratterud *et al.*, 2020; Bumanglag, 2023; Santos, 2024).

A partir da classificação das tarefas, definem-se quatro categorias: a) I Quadrante – importante e urgente: tarefas que precisam ser executadas imediatamente (faça agora!); b) II Quadrante – importante, mas não urgente: tarefas que devem ser planejadas (agende!); c) III Quadrante – urgente, mas não importante: tarefas que podem ser delegadas (delegue!); d) IV Quadrante – não urgente e não importante: tarefas a serem eliminadas (elimine!) (Santos, 2024; Pinheiro *et al.*, 2024).

Ao aplicar a matriz de Eisenhower, evita-se a armadilha de concentrar esforços em tarefas urgentes, mas pouco relevantes, direcionando a atenção adequada às tarefas importantes, mesmo que não sejam urgentes. A simplicidade metodológica da matriz, aliada ao impacto significativo na organização do trabalho, consolida-a como uma ferramenta estratégica para aprimorar a tomada de decisões, fortalecer hábitos produtivos e alcançar resultados mais consistentes, alinhados aos objetivos individuais e organizacionais (Bumanglag, 2023; Santos, 2024).

PASSO A PASSO PARA A APLICAÇÃO PRÁTICA

A aplicação da matriz de Eisenhower como recurso de gestão pessoal e profissional configura-se como uma estratégia eficaz para enfrentar os desafios contemporâneos relacionados à administração do tempo. Seu uso possibilita classificar as tarefas a partir de dois critérios fundamentais (importância e urgência), orientando escolhas mais conscientes e produtivas (Santos, 2024; Pinheiro *et al.*, 2024).

Para a aplicação prática da matriz, recomenda-se listar as atividades a serem realizadas, avaliá-las quanto à relevância e à necessidade de ação imediata e, em seguida, distribuí-las nos quatro quadrantes da matriz. A partir dessa classificação, define-se ações específicas: executar imediatamente as tarefas urgentes; programar as tarefas importantes; delegar as tarefas urgentes, mas não importantes; e eliminar as tarefas que não apresentam contribuição significativa (Bumanglag, 2023; Santos, 2024).

Dessa forma, a matriz contribui para manter o foco no que realmente importa, otimizar o uso do tempo e alcançar maior eficiência nos resultados (Bumanglag, 2023). Sua aplicação envolve a classificação das tarefas em quadrantes, cada um com orientações específicas sobre como lidar com as atividades do cotidiano organizacional, conforme apresentado por Silva (2020):

- **Quadrante 1 (importante e urgente):** reúne tarefas de prioridade máxima, indispensáveis para o alcance das metas da organização e que demandam execução imediata devido ao curto prazo. Por representarem prioridade máxima, essas atividades devem ser executadas imediatamente pelo gestor, já que envolvem prazos curtos e riscos elevados.

- **Quadrante 2 (importante, mas não urgente):** inclui tarefas igualmente importantes, mas que não exigem ação imediata; por isso, devem ser planejadas e programadas, podendo, inclusive, ser compartilhadas com a equipe.

- **Quadrante 3 (urgente, mas não importante):** concentra atividades que exigem ação rápida, mas de menor relevância estratégica, que podem afetar o fluxo de trabalho, embora não comprometam os objetivos organizacionais. Nesse caso, cabe à equipe assumir a execução.

- **Quadrante 4 (não urgente e não importante):** abrange tarefas sem relevância ou urgência, que não agregam valor ao processo de trabalho e, em muitos casos, apenas burocratizam as rotinas. O papel do gestor nesse quadrante é identificar e eliminar tais atividades, garantindo que o foco permaneça no que realmente contribui para os resultados organizacionais.

Em suma, a aplicação prática da matriz de Eisenhower permite que as tarefas sejam organizadas e priorizadas de maneira estratégica, direcionando esforços para o que realmente agrega valor, delegando ou eliminando atividades menos relevantes e, assim, promovendo maior produtividade e eficiência nos resultados organizacionais (Bumanglag, 2023; Santos, 2024).

BENEFÍCIOS PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES)

A matriz de Eisenhower é uma ferramenta essencial para micro e pequenas empresas (MPes) que buscam equilibrar as demandas do negócio com a vida pessoal. Ao reduzir o acúmulo excessivo de tarefas, a matriz contribui para a diminuição do estresse e para a preservação da qualidade das atividades, permitindo que as tarefas mais importantes recebam a devida atenção e prioridade (Pinheiro *et al.*, 2024).

Entre os benefícios da matriz de Eisenhower para MPes destacam-se a organização e priorização de tarefas, que facilita estruturar as atividades diárias; a resolução eficiente de problemas, ao apoiar a tomada de decisões diante de desafios; a melhoria na gestão do tempo, ao diferenciar o que é urgente do que é importante; e a possibilidade de gerenciar o negócio sem comprometer a criatividade (Bumanglag, 2023).

Entre os benefícios da matriz de Eisenhower para MPes, Spiller e Araújo (2023) e Santos (2024) apontam:

- **Organização e priorização de tarefas:** facilita a estruturação das atividades diárias;

- **Resolução eficiente de problemas:** apoia a tomada de decisões diante de desafios;

- **Melhoria na gestão do tempo:** permite diferenciar o que é urgente do que é importante;

- **Equilíbrio entre administração e criatividade:** permite gerenciar a organização sem comprometer a criatividade;

- **Melhoria no atendimento ao cliente:** contribui para serviços mais eficazes e de qualidade;

- **Crescimento sustentável:** apoia o desenvolvimento sustentável com base em planejamento estratégico.

Dessa forma, percebe-se que a aplicação da matriz de Eisenhower oferece às MPEs um recurso prático e estratégico para organizar tarefas, otimizar o tempo e direcionar esforços às atividades que realmente impactam os resultados, fortalecendo a eficiência e o desenvolvimento sustentável no âmbito das organizações.

VANTAGENS E DESVANTAGENS

A matriz de Eisenhower organiza as atividades em quatro quadrantes conforme sua urgência e importância: (I) importante e urgente; (II) importante, mas não urgente; (III) urgente, mas não importante; e (IV) não urgente e não importante (Santos, 2024; Pinheiro *et al.*, 2024).

Entre as principais vantagens da matriz, destaca-se a melhoria na produtividade por meio da clareza na definição de prioridades. Ao incentivar a reflexão crítica sobre o que deve ser feito imediatamente, delegado ou eliminado, a ferramenta contribui para a redução da procrastinação, melhora a gestão do tempo e auxilia no equilíbrio entre tarefas profissionais e pessoais (Silva, 2020; Spiller; Araújo, 2023).

Outra vantagem relevante é o estímulo ao planejamento estratégico, especialmente no segundo quadrante (importante, mas não urgente), no qual se concentram tarefas de maior valor a longo prazo, como aprendizado, prevenção de crises e planejamento. Essa abordagem promove uma gestão mais proativa, evitando respostas apenas reativas às demandas do dia a dia. (Bratterud *et al.*, 2020; Pinheiro *et al.*, 2024).

Entretanto, a matriz também apresenta desvantagens. A classificação das tarefas pode ser subjetiva, pois o que é urgente para uma pessoa pode não ser para outra, e interpretações equivocadas comprometem sua eficácia. Além disso, a ferramenta não considera a complexidade das atividades nem os recursos disponíveis, e seu uso isolado pode reduzir a flexibilidade diante de situações imprevistas.

EXEMPLO PRÁTICO

Rodrigues (2023) analisou a procrastinação entre estudantes universitários, destacando seus efeitos negativos sobre a produtividade e a gestão do tempo. A dificuldade em priorizar tarefas e a tendência a dispersar-se com atividades pouco relevantes motivaram a busca por ferramentas eficazes de organização, entre as quais a matriz de Eisenhower se apresenta como recurso estratégico por permitir classificar tarefas segundo critérios de urgência e importância, ajudando os estudantes a focar no que realmente importa e a evitar distrações.

O trabalho propôs o desenvolvimento de uma interface gráfica para ajudar estudantes universitários de João Pessoa/PB a combater a procrastinação, buscando melhorar a organização e a eficiência diária dos usuários. A proposta uniu conceitos de *design* de interface e experiência do usuário com técnicas de organização e foco, como o método Pomodoro e a matriz de Eisenhower, adaptadas ao contexto dos estudantes de João Pessoa/PB.

Foi conduzido um estudo de similares, no qual foram analisados aplicativos de gerenciamento de tempo, como *TickTick*, *Focus To-Do*, *Microsoft To Do* e *Forest*. A análise desses sistemas permitiu identificar boas práticas relacionadas à funcionalidade, usabilidade, gamificação e integração com técnicas de produtividade, servindo como referência para o desenvolvimento de soluções mais eficientes e centradas no usuário.

Em seguida, aplicou-se uma pesquisa com 62 estudantes da região metropolitana de João Pessoa. Os resultados mostraram que 70% relataram procrastinação frequente, principalmente em atividades como estudar para provas, realizar leituras e escrever trabalhos. Verificou-se ainda que celulares e computadores são usados diariamente para estudo, o que reforçava a relevância de uma solução digital.

Além disso, muitos estudantes demonstraram abertura para o uso de aplicativos com funcionalidades como Pomodoro (53%), listas de tarefas (83%) e biblioteca de materiais (56%). Com base nessas informações, foram criadas personas (personagens fictícios) representando os usuários-alvo do aplicativo. Elas refletem os perfis comportamentais identificados na pesquisa, facilitando a empatia e a criação de soluções direcionadas.

O processo de implantação da matriz de Eisenhower seguiu uma abordagem estruturada, baseada na metodologia de *Design Centrado no Usuário* (Preece *et al.*, 2005), iniciando com as etapas de identificação do problema. Como resultado, a equipe identificou que muitos estudantes tinham dificuldade em distinguir entre tarefas urgentes e importantes, contribuindo para a procrastinação. O passo a passo de implementação foi o seguinte:

1. Identificação do problema: percebeu-se, por meio de pesquisas e fundamentação teórica, que estudantes universitários enfrentam altos níveis de procrastinação, especialmente por dificuldade em priorizar tarefas.

2. Escolha da matriz de Eisenhower como solução: a matriz foi escolhida por permitir a organização das tarefas com base em dois critérios: urgência e importância, facilitando a tomada de decisões.

3. Adaptação da matriz para o aplicativo: o recurso foi transformado em uma funcionalidade interativa no *app*, onde o usuário pode adicionar tarefas e classificá-las visualmente nos quatro quadrantes da matriz.

4. Integração com outras funções: a matriz foi conectada à lista de tarefas e ao método Pomodoro, permitindo que o usuário planeje, priorize e execute atividades com foco e controle de tempo.

5. Teste com usuários: no teste realizado com estudantes, a matriz de Eisenhower obteve ampla aceitação, sendo elogiada pela clareza na priorização, pela facilidade de organização das tarefas e pela estética visual agradável da interface. Embora alguns ajustes tenham sido necessários, sobretudo na disposição de botões e na clareza de instruções, o *feedback* geral foi positivo e confirmou a funcionalidade prática do sistema.

Durante o processo, alguns desafios foram identificados, como a pouca familiaridade dos estudantes com a matriz de Eisenhower, a dificuldade em diferenciar urgência de importância e a adaptação da ferramenta para o ambiente digital. Para superá-los, foram incorporadas instruções simples, exemplos práticos e um *layout* intuitivo que possibilitasse adicionar e mover tarefas entre os quadrantes.

Outro ponto crítico foi o engajamento contínuo dos usuários, enfrentado por meio de estratégias de gamificação, como lembretes, indicadores de progresso e *feedback* positivo. Todavia, após a implementação da matriz de Eisenhower, observou-se uma melhora significativa na organização e na gestão do tempo dos estudantes. Os principais resultados foram:

1. Aumento na consciência de prioridades: os estudantes passaram a distinguir com mais clareza entre tarefas urgentes e importantes, reduzindo a execução de atividades de baixa relevância ou distrações.

2. Redução da procrastinação: com a visualização clara das tarefas na matriz, houve maior foco nas tarefas prioritárias, o que resultou em maior cumprimento de prazos e conclusão de atividades de maior impacto acadêmico.

3. Melhoria na produtividade e redução do estresse: os usuários relataram sentir-se mais controlados e menos ansiosos em relação às atividades acadêmicas, passaram a seguir uma rotina estruturada e a visualizar facilmente seus “deveres” mais importantes.

A integração da matriz com a lista de tarefas e o cronômetro Pomodoro foi vista como um diferencial, proporcionando uma experiência completa de gestão do tempo, capaz de reduzir a ansiedade e aumentar o foco. Os usuários relataram compreender melhor a diferença entre atividades urgentes e importantes, o que contribuiu para organizar os estudos e definir prioridades de forma mais eficaz.

A adaptação da matriz de Eisenhower ao aplicativo *Focus Now* representou uma alternativa eficaz para enfrentar a procrastinação entre estudantes universitários, ao oferecer suporte na definição de prioridades, no combate a distrações e na construção de hábitos mais produtivos.

Os resultados do teste evidenciaram que a ferramenta contribuiu para a organização acadêmica individual e para o aumento da clareza na gestão do tempo, demonstrando seu potencial de transformar rotinas pessoais e profissionais.

Além dos benefícios individuais, a experiência mostrou que a ferramenta pode gerar impactos mais amplos, favorecendo ambientes de estudo e trabalho ao melhorar a qualidade das entregas, promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e apoiar uma tomada de decisão mais assertiva.

Apesar dos desafios de implementação, o teste indicou que, quando bem aplicada, a matriz de Eisenhower pode diferenciar rotinas, tornando-as mais organizadas, produtivas e equilibradas, consolidando-se como aliada na construção de hábitos mais saudáveis e eficientes.