

SITUAÇÃO-PROBLEMA 6

Estamos no início dos anos 60 nos EUA, você é um consultor e ouve o presidente da empresa: “meus engenheiros e meus psicólogos não se entendem, uns me aconselham a fazer uma coisa e os outros me aconselham a fazer o inverso. Para os engenheiros, a organização parece uma máquina, eles têm uma tendência em esperar que a organização opere de maneira rotinizada, eficiente, confiável e previsível. Basta especificar o método de trabalho que a engrenagem dos cargos e tarefas, impulsionada pelo planejamento, gira sozinha. Os psicólogos têm a tendência em esperar que a organização opere de maneira a regular as necessidades pessoais, em buscar a estabilidade. Eles parecem se preocupar somente com a importância das necessidades sociais no local de trabalho e a forma pela qual os grupos de trabalho podem satisfazer a essas necessidades. Os gerentes não precisam planejar, basta ouvir e aconselhar as pessoas”.

O presidente continua: “Os engenheiros e psicólogos precisam saber que na vida organizacional as coisas não são o branco da psicologia ou o preto da engenharia, a vida organizacional é cinza. As teorias clássicas de engenheiros e psicólogos na administração definem a organização com uma entidade autocontida, concentrando-se apenas nas operações internas (tarefas, hierarquia, relações informais) sem referência ao ambiente externo. A organização mantém um relacionamento dinâmico com seu ambiente e recebe várias entradas, transforma essas entradas em saídas. Entendida com uma entidade social, as interações entre seus componentes afetam a organização como um todo; além de ajusta-se ao seu ambiente mudando a estrutura e os processos dos seus componentes internos. Os engenheiros dão ênfase aos aspectos técnico-econômicos e os psicólogos aos aspectos psicossociais. Na visão que estou descrevendo, o administrador lida com incertezas e ambiguidades, a preocupar-se com o ajuste da organização a novos requisitos, sempre em mudança. Ele precisa unificar e equilibrar os vários componentes da organização e suas atividades com as demandas do ambiente”.

Para a situação apresentada:

1-formule um problema;

2-proponha uma solução.