

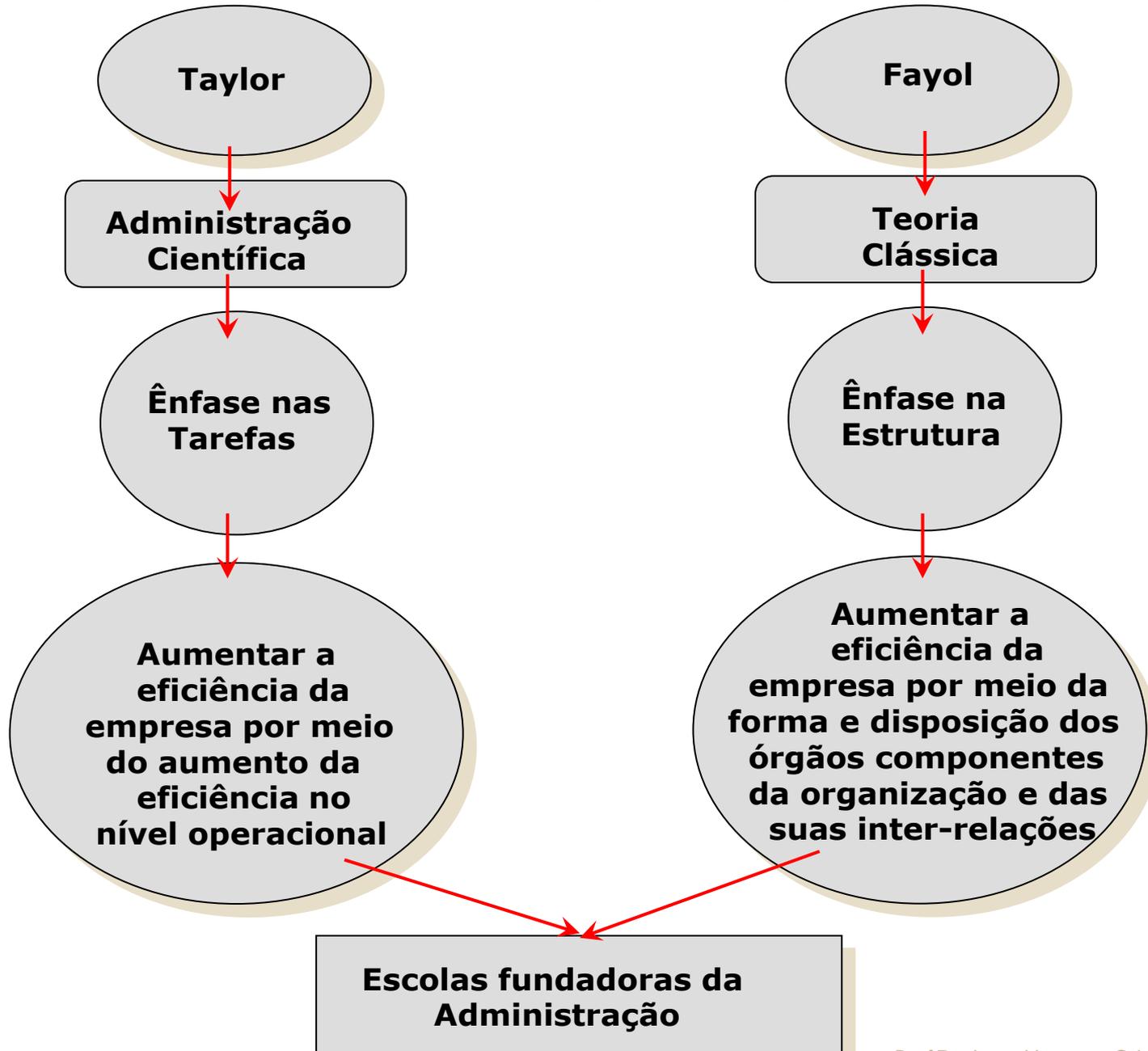


Teoria da Administração (RAD 0111)

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

Abordagens fundadoras da Administração

Teorias de Taylor e Fayol.





ABORDAGEM BUROCRÁTICA

Conceitos Iniciais

Administração Científica

Taylor e Ford

Ênfase nas tarefas

Teoria Clássica

Henri Fayol

Ênfase na estrutura

Burocracia

Max Weber

Ênfase na padronização

ABORDAGEM BUROCRÁTICA

- Obediência às leis;
- Evitar caprichos arbitrários;
- As pessoas agem dentro de uma jurisdição;



Weber e a Burocracia

- A teoria de Max Weber é o contrário do que as pessoas geralmente imaginam, de papel ou processos lentos. A teoria da burocracia Max Weber é a forma detalhada de explicar como as atividades serão realizadas.

- **Caráter legal de normas e regulamentos:**
O caráter legal é a criação de normas e regulamentos por escrito a fim de definir como a burocracia deverá agir, impondo a disciplina.
- **Caráter formal das comunicações:**
O caráter formal é comunicação feita pela escrita a fim de evitar múltiplas interpretações em ações e procedimentos.
- **Caráter racional e divisão de trabalho:**
O caráter racional trabalha com a sistemática de divisão do trabalho para obter a eficiência dentro das organizações, ou seja, a divisão do trabalho divide o poder dentro da organização.

- **Impessoalidade nas relações:**
A impessoalidade nas relações não distingue as pessoas, mas sim cargos e funções que as mesmas exercem na organização.
- **Hierarquia de autoridade:**
Hierarquia informa que cada cargo que possui um peço inferior na organização não deve ficar sem supervisão. A Hierarquia de autoridade também define as chefias e os cargos das autoridades.
- **Rotina e procedimentos padronizados:**
Regras e procedimentos impõe o poder de regular a conduta do funcionário dentro da organização, os procedimentos e regras podem mudar de acordo com o cargo que o colaborador ocupa para obter disciplina.

- **Competência técnica e meritocracia:**

Competência e o mérito são responsáveis direto pela admissão, classificação e mudança de função dentro a organização.

- **Especialização da administração:**

O membro do corpo de administração nem sempre é proprietário da organização, mas sim um colaborador especializado na função de administrador da organização.



O ENFOQUE HUMANISTA

O enfoque Humanista

• *Origens*

- Críticas aos clássicos.
 - Contestação ao modelo mecanicista, em que o homem é considerado uma máquina.
- Fortalecimento dos sindicatos.
- Necessidade de humanizar e democratizar a administração.
- Desenvolvimento das ciências humanas (psicologia e sociologia).
- *A Experiência de Hawthorne (1927 – 1932)*

O enfoque Humanista

• *A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE: ELTON MAYO*

- Western Electric Company (bairro de Hawthorne, Chicago).
- Pesquisa inicial: verificar a correlação entre iluminação e a eficiência dos operários.
- Estas experiências com iluminação foram prejudicadas por **fatores psicológicos**, que atrapalharam a pesquisa.
- Mayo concluiu que os **fatores psicológicos** acabavam preponderando sobre os **fatores fisiológicos**.

O enfoque Humanista

- *A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE: 2º FASE*
 - Foram separadas 6 moças para constituírem o grupo de observação (experimental).
 - 5 moças montavam relês e a 6ª fornecia o material.
 - Este grupo foi separado do grupo controle (que era o departamento onde elas trabalhavam antes).
 - Incentivo ao grupo: trabalharem dentro do normal e que ficassem à vontade. Isto é, como se estivessem no seu próprio departamento.

A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE

Resultados da 2ª fase da pesquisa:

- A) As moças gostavam de trabalhar na sala de provas, porque era **divertido e a supervisão branda** (ao contrário da supervisão de controle rígido da sala de montagem) permitia trabalhar com liberdade e menor ansiedade.
- B) Havia um **ambiente amistoso** e sem pressões, aumentando a satisfação no trabalho.
- C) Não havia **temor ao supervisor**, pois este funcionava como orientador.
- D) Houve desenvolvimento social deste grupo experimental. As moças faziam amizade entre si e tornaram-se uma **equipe**.
- E) O grupo desenvolveu **objetivos comuns**, como o de aumentar o ritmo de produção.

A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE

- **3º fase (programa de entrevistas). As conclusões foram:**

- A) Nível de produção resultante da integração social;
- B) Comportamento social dos empregados;
- C) Recompensa e Sanções Sociais;
- D) Grupos informais;
- E) Relações humanas;
- F) Importância do conteúdo do cargo.

Resultados do Enfoque Humanista e o papel de Mayo

- ***Em síntese, podemos dizer que o enfoque humanista:***
 - Concluiu que o Homem é fundamentalmente emocional e não um ser econômico-racional.
 - As organizações são cooperativas; predominantemente sistemas sociais e não mecanicistas.
 - As organizações são formadas por estruturas informais, regras e normas; bem assim como práticas e procedimentos informais.
 - O engenheiro e o técnico cedem lugar ao psicólogo e ao sociólogo.
 - O método e a técnica perdem a primazia para a dinâmica de grupo.

Resultados do Enfoque Humanista e o papel de Mayo

- Este enfoque também abriu as portas para novos estudos, ressaltados no enfoque do Comportamento Organizacional, com os trabalhos de:
 - Maslow (Hierarquia das Necessidades)
 - Herzberg (Teoria dos Fatores Motivadores e Higiênicos)
 - McGregor (Teoria X – Teoria Y), entre outros.



MODELOS HAPPY-IS- PRODUCTIVE

Modelos Happy-is-Productive

- Abordagem comportamental da organização;
- “empregados felizes são mais produtivos que empregados infelizes”

Hierarquia das Necessidades (Maslow)



Happy-is-Productive (HERZBERG)

X

Econômico

Econômico

Salário
Benefícios
Compensações

Fatores Motivacionais

Fatores Higiênicos

Salário
Benefícios
Compensações

Herzberg

Revisão: o que aprendemos?

- TAYLOR
 - The one best way;
 - Modo de agir dos funcionários;
 - Padronização dos equipamentos;
 - Extrema especialização;
 - Organização racional do trabalho;
 - Cargos simplificados;
 - *Homo Economicus*.

Revisão: o que aprendemos?

- FAYOL
 - Ênfase na estrutura;
 - Proporcionalidade das funções administrativas;
 - Princípios:
 - Autoridade;
 - Disciplina;
 - Unidade de comando;
 - Unidade de direção;
 - Linha e Staff.