



Disciplina: PRO3432 - Organização do Trabalho na Produção

Créditos Aula: 4

Créditos Trabalho: 1

Tipo: Semestral

1. Objetivos

Esta disciplina foi criada na segunda metade da década de 1970. Era uma época na qual as empresas tinham estruturas e comportamentos relativamente bem definidos: os papéis das pessoas eram previsíveis, desde o presidente até o operário. O estudante de Engenharia de Produção tinha que aprender como ele deveria organizar o trabalho em sistemas de produção ao ingressar numa empresa. De lá para cá, houve uma enorme complexificação das coisas: as empresas desenvolveram formas muito diferenciadas de se estruturar e os papéis a serem desempenhados pelas pessoas ficaram menos previsíveis, mais ambíguos. A transformação digital promete uma disruptiva transformação em todas as esferas da atividade humana e no trabalho em particular.

Nesse contexto, o objetivo da disciplina é prover os recursos e criar as capacidades de articulação em novos contextos para que cada aluno/aluna possa entender e antecipar os desenvolvimentos futuros que irão influenciar a organização de empresas e do trabalho, estando mais preparado para atuar nessa organização e, conseqüentemente, também refletir em seu projeto profissional e pessoal.

As primeiras partes do curso tratam dos métodos tradicionais de organização do trabalho na produção industrial. A gênese da disciplina está na indústria mas os conceitos e métodos foram sendo gradualmente adotados pelos outros setores econômicos, especialmente os serviços. Em última instância, a aprendizagem sobre Organização do Trabalho deve ser iniciada com o entendimento da indústria, a partir do qual é possível o desenvolvimento de referenciais analíticos para qualquer outro tipo de sistema de produção.

Seguida à essa etapa, o curso procura tratar dos fatores atuais que estão revolucionando a organização do trabalho, como a transformação digital e discute temas importantes para a organização do trabalho a partir de dados atuais de organizações. Para isso, os alunos irão levantar dados reais em empresas selecionadas para discutirem problemas importantes para a organização do trabalho nessas empresas e proporem soluções considerando a complexa relação organização, tecnologia, ser humano.

Finalmente, a disciplina se propõe a tratar, na medida do possível, de auxiliar o/a aluno/aluna a entender os diversos elementos a serem considerados em um projeto para organizar o trabalho e o reflexo dessas decisões organizacionais também para o trabalhador. Com isso, o aluno terá também mais clareza para escolher organizações para desenvolvimento da sua carreira num futuro bem próximo.



Docentes responsáveis

Prof. Afonso Fleury

Profª. Ana Paula Paes Leme Barbosa

Monitoria: Marina Carelli Reis

2. Programa resumido

Os principais tópicos a serem trabalhados na disciplina são:

- Modelos clássicos de organização do trabalho
- Modelos contemporâneos de organização do trabalho
- Temas transversais para projeto organizacional: Metodologia para organizações integradas e flexíveis; Trabalho e comunicação; Times, construção de times e conflitos; Gestão por competências; Poder nas organizações; Diversidade nas organizações; Gerações e o trabalho.
- Organização do trabalho e transformação digital: O impacto da transformação digital na organização do trabalho – trabalho remoto; robotização e Inteligência artificial; Mudanças culturais e na gestão.

3. Metodologia

As aulas serão fortemente baseadas em discussões. Adotaremos um modelo de sala de aula-invertida. Esse modelo favorece mais aprendizado do aluno do que modelos expositivos puros. O aluno deve preparar-se para a aula e trazer questões para a discussão. A qualidade das discussões pode variar, mas sabemos que haverá um aprendizado mais profundo para aqueles que se envolverem nas preparações.

Uma série de vídeos foram selecionados para complementar as leituras. Veja esses vídeos antes das aulas. Questões realizadas nas aulas e na prova podem vir também desses vídeos. Todo o material da disciplina está disponibilizado no Moodle.

Os alunos irão desenvolver um projeto da disciplina (PD) com dados reais coletados em empresas. Sugerimos que usem a mesma empresa em que irão realizar o projeto da disciplina PRO3443 – Projeto de Fábrica, outras sugestões podem ser discutidas com os professores. Esse projeto integrará os temas tratados na aula em um projeto aplicado. Aulas serão dedicadas ao desenvolvimento do projeto em grupo, mas será necessário o aluno se organizar para coletar informações de campo.



4. Avaliação

- Exercícios (E) somam 2 na nota final da disciplina (número de entregas/número total de exercícios)
- Projeto da disciplina (PD) vale 4 pontos na nota final
- A prova final (PF) vale 4 pontos.

$$\text{Nota final} = E + PD + PF$$

5. Detalhamento do Projeto da disciplina

O objetivo desse trabalho é promover a aplicação prática de um projeto de Organização do trabalho (OT) em um contexto real. Para isso, os alunos deverão escolher a área de produção de uma organização para descrever como o trabalho é organizado, utilizando o aprendizado da disciplina. Com base nessa descrição, os alunos deverão identificar oportunidades de melhoria em OT, sugerir tais melhorias e justificar o impacto das melhorias para a organização. A escolha do objeto de análise (empresa e setor da produção) não é neutra: quanto melhor o objeto, maior a chance de o trabalho alcançar um bom nível. Utilize os seguintes critérios para escolher a empresa:

- Facilidade de acesso à informação (pode ser escolhida empresas que estejam sendo objeto de estudo em outras disciplinas, como na disciplina de Projeto de Fábrica);
- A área chave para a organização, de preferência área de produção;
- A empresa está inserida em um contexto dinâmico com pressões por inovações (maior chance de haver perceber oportunidades de melhoria em OT);
- Empresas de média a grande porte;

5.1 Formação dos grupos:

Os grupos devem ter entre 5 e 7 participantes. Não serão aceitos trabalhos individuais. As entregas no Moodle deverão ser feitas por apenas um integrante (de preferência sempre o mesmo integrante, mas informando no documento o nome de todos os integrantes. Nomeie o arquivo considerando o nome do grupo seguido do nome da atividade, por exemplo Grupo1_relatorio1). As atividades realizadas em aula contabilizarão ponto de participação individual.

5.2 Entregas parciais:

Ao longo das aulas será disponibilizado tempo para o desenvolvimento do trabalho e interação com o Professor. Ao final dos encontros, o grupo deverá realizar uma entrega parcial do trabalho, com entrega formal via Moodle.

Relatório 1: Apresentar o contexto da empresa, o motivo da escolha, quais dados serão levantados e de que forma, além de incluir cronograma. O objetivo é o aluno demonstrar que sabe o que é para ser realizado e tem clareza de como fazê-lo, bem como já informar como possui acesso à



empresa. A entrega já deve seguir a estrutura sugerida no item 5.4. Nesse Relatório 1 espera-se que o aluno entregue: Capa, Introdução, uma descrição dos tópicos da literatura e a metodologia.

Relatório 2: Relatório 1 com a descrição sobre a forma como o trabalho é organizado na empresa estudada, uma análise dessa forma e melhorias (ver item 5.4).

Entrega final: conforme item 5.4

5.3 Instruções adicionais para o desenvolvimento trabalho:

Escolha uma organização para descrever a OT, propor melhorias, além de esclarecer quais serão os impactos esperados dessas melhorias. Ao final do trabalho, o grupo deverá apresentar uma análise abrangente (do sistema estudado), discutindo o contexto atual da empresa/entidade (sua área de atuação/missão/visão), como é a organização do trabalho, análise desta OT (pontos fracos e fortes), melhorias e impacto esperado.

Antes de iniciar a coleta de dados, elabore o entendimento do grupo sobre o modelo de organização do trabalho. A partir desse entendimento, o grupo irá definir as informações a serem levantadas. Ao longo do trabalho, se o grupo entender que é necessário adicionar outros elementos no modelo, poderá fazê-lo.

5.4 Sugestão de organização do projeto da disciplina:

Os grupos devem entregar um relatório composto pela estrutura a seguir, além de realizar uma apresentação seguida de discussão em sala de aula.

Relatório:

Seção	Conteúdo	Sugestão de número de páginas
Capa	Título; Número do grupo; Membros; Data da entrega	1
Resumo	Apresente características gerais da OT na organização que evidencie o tipo de modelo de OT da empresa	0,5
Introdução	Brevemente apresente o que é OT e qual o papel de OT para empresa Por que selecionou essa empresa? Como você levantou e analisou os dados? Quais os resultados esperados com o projeto?	1
Literatura Organização do Trabalho	Apresente o conceito de OT com mais detalhes. Apresente o modelo de OT que será utilizado na análise do modelo da empresa (Modelo visto na disciplina)	2
Metodologia	Apresente o modelo analítico. Informe como os dados foram levantados (serão realizadas entrevistas? Com quem? Será feita pesquisa de dados	0,5



	secundários, como no site da empresa? Quais os tópicos serão levantados na entrevista?	
Descrição	Descreva como a empresa organiza o trabalho a partir do modelo analítico definido pelo grupo. Faça uma tabela resumo com as informações da empresa relacionada aos elementos considerado no modelo	3-4
Análise e melhorias	Apresente a análise da OT na empresa frente aos objetivos estratégicos destacando mudanças/melhorias na OT frente ao contexto de novas tecnologias, mudanças sociais/novas gerações e ambientais.	1-2
Conclusão	Destaque as contribuições principais do seu projeto para a organização. Aponte limitações do seu projeto e pontos de atenção.	0,5 -1
Referências	Siga o padrão de formatação do TF Liste todas as referências utilizadas	
Apêndices	Caso queira adicionar tabelas usadas na análise, diagramas ou fotos que auxiliem no entendimento da organização e da proposta, coloque nos Apêndices	

6. Bibliografia

Amato Neto, J; Amato, R. (2006). Reestruturação industrial, trabalho e (re) qualificação profissional. *Revista de Gestão Industrial*, v. 2, n. 2, p.54-67.

Ancona, D.; Bresman, H.; Kaeufer, K. (2002). The comparative advantage of X-Teams. *MIT Sloan Management Review*.

Biazi Jr., F. (1994). O trabalho e as organizações na perspectiva sócio-técnica. *Revista de Administração de Empresas*, v.34, n.1, p.30-7, jan./fev. 1994.

Cagliano, R.; Canterino, F.; Longoni, A.; Bartezzaghi, E. (2019). The interplay between smart manufacturing technologies and work organization: The role of technology complexity. *International Journal of Operations & Production Management*, v.39, n.6/7/8, p. 913–934.

Cusumano, M. (1994). The limits of “lean”. *Sloan Management Review*, summer 1994, p. 27-32.

Fleury, A. (1980). Produtividade e organização do trabalho na indústria. *Revista de Administração de empresas*, v. 20, n. 3, p 19-28.

Fleury, A. e Vargas, N. (1983). *Organização do trabalho*. Editora Atlas.

Gerwin, D.; Kolodny, H. (1992) *Management of advanced manufacturing technology*. New York, John Wiley & Sons

Hirata, H.; Kamata, S. (1991) Outro lado do Modelo Japonês. *Revista Novos Estudos Cebrap*, n. 29, março de 1991.

Marx, R. (1998). Trabalho em grupos e autonomia como instrumentos de competição, Atlas.



Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção



Morgan, G. (1996) *Imagens da Organização*. São Paulo, Atlas.

Salerno, M. (1999). *Projeto de organizações integradas e flexíveis*. São Paulo, Atlas.

Womack, J.; Jones, d.; Roos, D. (1997) *A máquina que mudou o mundo*. Rio de Janeiro, Campus.

Zarifian, P. (1990). As novas abordagens da produtividade. In: Soares, R.M.S. (ed.) *Gestão da empresa, automação e competitividade*. Brasília, IPEA, 1990.

Zarifian, P. (1991). Trabalho e comunicação nas indústrias automatizadas. *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*. 3 (1-2):119-130, 1991.