



TÉCNICO

REC. HUMANOS

EM



PROFESSOR(A):

GILVAN DUARTE



DISCIPLINA:

FUNDAMENTOS DA
ADMINISTRAÇÃO



CONTEÚDO:

FUNDAMENTOS BÁSICOS DAS
TEORIAS ADMINISTRATIVAS E DE
ORGANIZAÇÃO NAS EMPRESAS

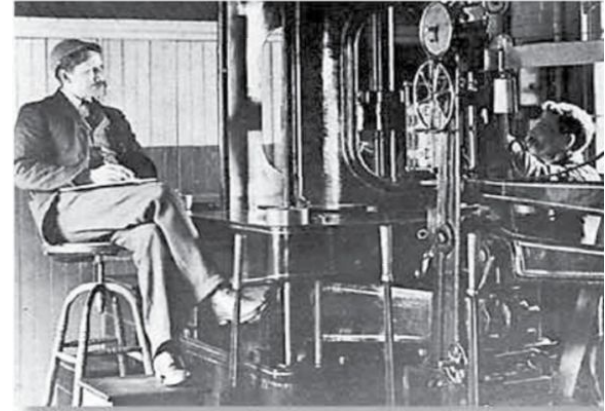


DATA:

12/05/2022

Taylor e a Administração Científica - As técnicas de Taylor

- Para colocar em prática os princípios dos métodos de pesquisa, Taylor fazia **estudos de tempos e movimentos**, que consistia em cronometrar os movimentos dos trabalhadores e os dividir nas tarefas que compunham movimentos.
- Essas tarefas eram chamadas de unidades básicas de trabalho.
- Taylor analisava as unidades básicas de trabalho, procurando encontrar a melhor maneira de executá-las e de combiná-las para a tarefa maior.
- Um exemplo dos métodos de Taylor foi a experiência na qual demonstrou que a produtividade mais elevada resulta da minimização do esforço muscular.
- A produtividade resulta da eficiência do trabalho e não da maximização do esforço – a questão não é trabalhar duro, nem depressa, nem bastante, mas trabalhar de forma inteligente.



Princípios da Administração Científica

1. O objetivo da boa administração era pagar salários altos e ter baixos custos de produção.
2. Com esse objetivo, a administração deveria aplicar métodos de pesquisa para determinar a melhor maneira de executar tarefas.
3. Os empregados deveriam ser cientificamente selecionados e treinados, de maneira que as pessoas e as tarefas fossem compatíveis.
4. Deveria haver uma atmosfera de íntima e cordial cooperação entre a administração e os trabalhadores, para garantir um ambiente psicológico favorável à aplicação desses princípios.

Henry Ford e a linha de Montagem

Henry Ford elevou ao mais alto grau os dois princípios da produção em massa: Fabricação de produtos não diferenciados em grande quantidade: peças padronizadas e trabalhador especializado.

A grande aceitação dos princípios da administração científica e da linha de montagem é responsável pela notável expansão da atividade industrial em todo o mundo.

A tecnologia sofisticou o processo de fabricação em massa com robôs, computadores, cronômetros digitais, câmeras de vídeo, porém os princípios permanecem exatamente os mesmos.

“As técnicas são apenas auxiliares dos princípios” Frederick Winslow Taylor.



Fayol e o Processo Administrativo

- Ao lado de Taylor, o engenheiro francês Fayol é um dos contribuintes mais importantes do desenvolvimento do conhecimento da administração moderna.
- A administração é uma atividade comum a todos os empreendimentos humanos – família, negócios, governo – que sempre exigem algum grau de planejamento, organização, comando coordenação e controle.

A ideia de FAYOL:

1. A administração é uma função distinta das demais funções, como finanças, produção, distribuição.
2. A administração é um processo de planejamento, organização, comando, coordenação e controle.
3. O sistema de administração pode ser ensinado e aprendido





Fayol e o Processo Administrativo - O papel do dirigente

- Fayol considerava a empresa uma entidade abstrata, conduzida por um sistema racional de regras e de autoridade, que justifica sua existência à medida que atende ao objetivo primário de fornecer valor, na forma de bens e serviços a seus consumidores.
- O trabalho do dirigente consiste em:
 - ✓ Tomar decisões;
 - ✓ Estabelecer metas;
 - ✓ Definir diretrizes;
 - ✓ Atribuir responsabilidades aos integrantes das organizações;
 - ✓ Combater o excesso de regulamentos, a burocracia e a papelada.
- De modo que as atividades de planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar estejam numa sequência lógica.



Fayol e o Processo Administrativo

Os 14
princípios de
Administração
de Fayol

1. Divisão do trabalho
2. Autoridade
3. Disciplina
4. Unidade de comando
5. Unidade de direção
6. Subordinação dos interesses individuais (ao interesse geral)
7. Remuneração
8. Centralização (ou Descentralização)
9. Linha de Comando (Hierarquia)
10. Ordem
11. Equidade
12. Estabilidade dos funcionários
13. Iniciativa
14. Espírito de equipe



Fayol e o Processo Administrativo

Os 14 princípios de Administração de Fayol

- 1. Divisão do trabalho** - Especialização dos funcionários desde o topo da hierarquia até os operários da fábrica, assim, favorecendo a eficiência da produção aumentando a produtividade.
- 2. Autoridade** - Autoridade é todo direito dos superiores darem ordens que teoricamente serão obedecidas. Responsabilidade é a contrapartida da autoridade.
- 3. Disciplina** - Necessidade de estabelecer regras de conduta e de trabalho válidas pra todos os funcionários. A ausência de disciplina gera o caos na organização.
- 4. Unidade de comando** - Um funcionário deve receber ordens de apenas um superior.



Fayol e o Processo Administrativo

Os 14 princípios de Administração de Fayol

- 5. Unidade de direção** - O controle único é possibilitado com a aplicação de um plano para grupo de atividades com os mesmos objetivos.
- 6. Subordinação dos interesses individuais(ao interesse geral)** - Os interesses gerais da organização devem prevalecer sobre os interesses individuais.
- 7. Remuneração** - Deve ser suficiente para garantir a satisfação dos funcionários e da própria organização.
- 8. Centralização (ou Descentralização)** - As atividades vitais da organização e sua autoridade devem ser centralizadas.
- 9. Linha de Comando (Hierarquia)** - Defesa incondicional da estrutura hierárquica, respeitando à risca uma linha de autoridade fixa.



Fayol e o Processo Administrativo

Os 14 princípios de Administração de Fayol

0. **Ordem** - Deve ser mantida em toda organização, preservando um lugar pra cada coisa e cada coisa em seu lugar.
1. **Equidade** - A justiça deve prevalecer em toda organização, justificando a lealdade e a devoção de cada funcionário à empresa. Direitos iguais.
2. **Estabilidade dos funcionários** - Uma rotatividade alta tem consequências negativas sobre desempenho da empresa e o moral dos funcionários.
3. **Iniciativa** - Deve ser entendida como a capacidade de estabelecer um plano e cumpri-lo.
4. **Espírito de equipe** - O trabalho deve ser conjunto, facilitado pela comunicação dentro da equipe. Os integrantes de um mesmo grupo precisam ter consciência de classe, para que defendam seus propósitos



Max Weber e a Burocracia

- Você acha que burocracia tem conotação negativa. Lembra excesso de papéis, regulamentos ?
- A palavra burocracia, em seu sentido original indica uma forma de organização que baseia-se na racionalidade das leis.
- O cientista alemão Max Weber, na década de 1920, quem fez os estudos pioneiros sobre as burocracias e o que ele chamou de ideal de burocracia.
- Para Weber, a sociedade e as organizações modernas são sistemas de normas impessoais. São normas – ou leis – que regem o comportamento das pessoas.
- Nas sociedades primitivas é a vontade ou o capricho do governante que rege o comportamento das pessoas.

Max Weber e a Burocracia

- Weber não tentou definir as organizações, nem estabelecer padrões de administração que elas devessem seguir.
- Weber descreveu as organizações burocráticas como máquinas totalmente impessoais, que funcionam de acordo com regras que ele chamou de racionais – regras que dependem de lógica e não de interesses pessoais.
- Todas as organizações formais modernas, desde a pequena empresa até a grande corporação, são burocracias que se fundamentam na autoridade legal-racional (ou seja, a autoridade baseada nas leis).
- A administração burocrática, segundo Weber, é a forma mais racional de exercer a dominação.





Max Weber e a Burocracia

Tipos de autoridade segundo Max Weber

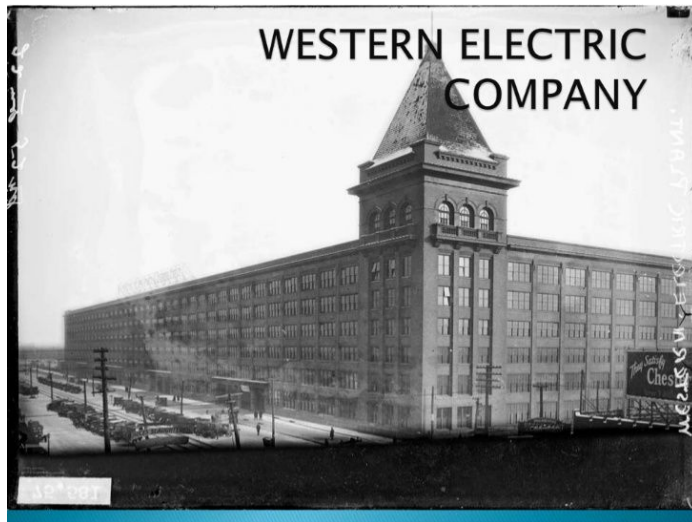
AUTORIDADE TRADICIONAL	AUTORIDADE CARISMÁTICA	AUTORIDADE LEGAL-RACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Baseia-se nos usos e costumes. • Passa de geração a geração. • Depende da crença na “santidade dos hábitos”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baseia-se nas qualidades pessoais de um líder. • Depende de os seguidores admirarem as qualidades do líder. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baseia-se em normas impessoais e racionais. • Cria “figuras de autoridade”. • Cria direitos e obrigações.

Áreas de Interesse do Enfoque Comportamental

PESSOAS COMO INDIVÍDUOS: COMPORTAMENTO E DIFERENÇAS INDIVIDUAIS	PESSOAS COMO MEMBROS DE GRUPOS: COMPORTAMENTO COLETIVO E PROCESSOS INTERPESSOAIS
<ul style="list-style-type: none">• Percepção• Personalidade• Competências<ul style="list-style-type: none">• Conhecimentos• Aptidões e habilidades• Atitudes, interesses e valores• Estilos (liderança, motivação)	<ul style="list-style-type: none">• Cultura organizacional• Clima organizacional• Grupos informais• Processo de comunicação• Processo de liderança• Processo de motivação

A Experiência da Hawthorne

O principal componente e pedra fundamental” do enfoque comportamental é a escola das relações humanas, que nasceu de um experimento, realizado nos Estados Unidos, nos anos de 1927 a 1933.



A Experiência da Hawthorne

Um grupo de pesquisadores da Universidade de Harvard foi contratado para desenvolver um estudo numa fábrica da Western Electric, uma empresa fornecedora de materiais para o sistema telefônico. O estudo foi feito para descobrir se as variações na iluminação teriam algum efeito sobre o desempenho dos trabalhadores.

O Estudo começou apresentando resultados estranhos. Aumentava-se a intensidade da luz e a produção aumentava. Diminuía-se a luz e ... a produção aumentava também! Em seguida, os pesquisadores ofereceram benefícios: lanche e intervalo de descanso. A produção continuou aumentando. Finalmente, todos os benefícios foram retirados. A produção, em vez de cair, subiu para uma quantidade espantosa. Os pesquisadores somente conseguiram demonstrar que não havia qualquer correlação simples e direta entre os fatores que eles estavam manipulando (iluminação e benefícios) e a produtividade (peças produzidas). Foi nessa altura que chamaram Elton Mayo para ajudar a explicar o que estava acontecendo.

A Experiência da Hawthorne

Mayo e seus colaboradores interpretaram os resultados do experimento e formularam uma série de conclusões que criaram uma nova filosofia da administração. Em essência as conclusões diziam que o desempenho das pessoas era determinado não apenas pelos métodos de trabalho, mas também pelo comportamento. Vejamos as conclusões mais relevantes de Mayo:

A Experiência da Hawthorne - Conclusões

- O nível de produção é determinado pela integração social e não pela capacidade física dos operários.
- O comportamento do indivíduo se apoia totalmente no grupo (agem como parte do grupo).
- O comportamento dos trabalhadores está condicionado a normas e padrões sociais (agem de modo a obter recompensas sociais ou a não obter sanções sociais).
- A empresa passou a ser vista como um conjunto de grupos sociais informais, cuja estrutura nem sempre coincide com a organização formal.
- A existência de grupos sociais que se mantém em constante interação social dentro da empresa.
- O moral do trabalhador é influenciado pelo conteúdo e pela natureza do trabalho.
- Os elementos emocionais e mesmo irracionais passam a merecer uma maior atenção.