



# Abordagem Comportamental

**Teoria Comportamental da Administração**  
**Teoria do Desenvolvimento Organizacional**

# Plano de Ensino

- ✓ Apresentações;
- ✓ Introdução à Teoria Geral da Administração;
- ✓ Antecedentes Históricos da Administração;

## Teorias Administrativas:

- ✓ Administração Científica;
- ✓ Teoria Clássica;
- ✓ Teoria das Relações Humanas;
- ✓ Abordagem Neoclássica;
- ✓ Abordagem Estruturalista;
- ✓ **ABORDAGEM COMPORTAMENTAL;**

Abordagem Sistêmica;

Teoria da Contingência;

Novas Abordagens.

# **Abordagem Comportamental**

## **TEORIA COMPORTAMENTAL DA ADMINISTRAÇÃO**

# Teoria Comportamental (*Behaviorista*)

- Abordagem das ciências do comportamento
- Abandono das posições normativas e prescritivas das teorias anteriores
- Adoção de posições explicativas e descritivas.
- **A ênfase permanece nas PESSOAS, mas dentro de um contexto organizacional mais amplo.**
- *Behavior*, do inglês, significa comportamento, modo de agir, conduta. A tradução literal de "*Behaviorism*" seria "*Comportamentalismo*"...

# Teoria Comportamental



- Surge no final da década de 1940 com uma redefinição total de conceitos administrativos
- Ao criticar as teorias anteriores, amplia seu conteúdo e diversifica sua natureza.

# Teoria Comportamental

- Fundamenta-se no comportamento individual das pessoas.
- Para explicar como as pessoas se comportam, torna-se necessário o estudo da motivação humana...
- Assim, um dos temas fundamentais da Teoria Comportamental da Administração é a **MOTIVAÇÃO**.
- De acordo com os Comportamentalistas, é imprescindível que o administrador **conheça as necessidades humanas para melhor compreender o comportamento humano**
- **E utilizar a motivação como poderoso meio para melhorar a qualidade de vida dentro das organizações.**

# Hierarquia de MASLOW



- **Abraham Maslow** (1908-1970) foi um psicólogo americano, conhecido pela proposta da hierarquia da necessidade de Maslow.
- Trabalhou no MIT, fundando o Centro de Pesquisa National Laboratories for Group Dynamics.

# Hierarquia de MASLOW

- Maslow apresentou uma Teoria da Motivação segundo a qual as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis.
- Em uma hierarquia de importância e influencia.
- Essa hierarquia de necessidades pode ser visualizada como uma pirâmide de necessidades.
- Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas (necessidades fisiológicas)
- No topo, as necessidades mais elevadas (as necessidades de auto realização).



**PIRAMIDE DAS NECESSIDADES  
MASLOW**

**Satisfação na vida**

Educação  
Religião  
Passatempos  
Crescimento pessoal

Aprovação da família  
Aprovação dos amigos  
Reconhecimento da comunidade

Família  
Amigos  
Grupos sociais  
Comunidade

Liberdade  
Segurança da violência  
Ausência de poluição  
Ausência de guerras

Comida  
Água  
Sexo  
Sono e repouso

**AUTO  
REALIZAÇÃO**

**ESTIMA**

**SOCIAL**

**SEGURANÇA**

**FISIOLÓGICAS**

**Satisfação no trabalho**

Trabalho desafiante  
Diversidade e autonomia  
Participação nas decisões  
Crescimento pessoal

Reconhecimento  
Responsabilidade  
Orgulho e reconhecimento  
Promoções

Amizade dos colegas  
Interação com clientes  
Chefe amigável

Trabalho seguro  
Remuneração e benefícios  
Permanência no emprego

Horário de trabalho  
Intervalo de descanso  
Conforto físico

# Teoria da Hierarquia das Necessidades

Abraham Maslow

teorias  
motivacionais  
Competências Gerenciais Aplicadas a Projetos

As pessoas não deixam de desejar as coisas, mas **UMA VEZ SATISFEITAS** as necessidades mais básicas, elas passam a ter outras...

Na concepção do autor, cada uma das necessidades de nível mais alto, torna-se uma fonte ativa de motivação apenas quando as de nível mais baixa são saciadas.



# Exemplo

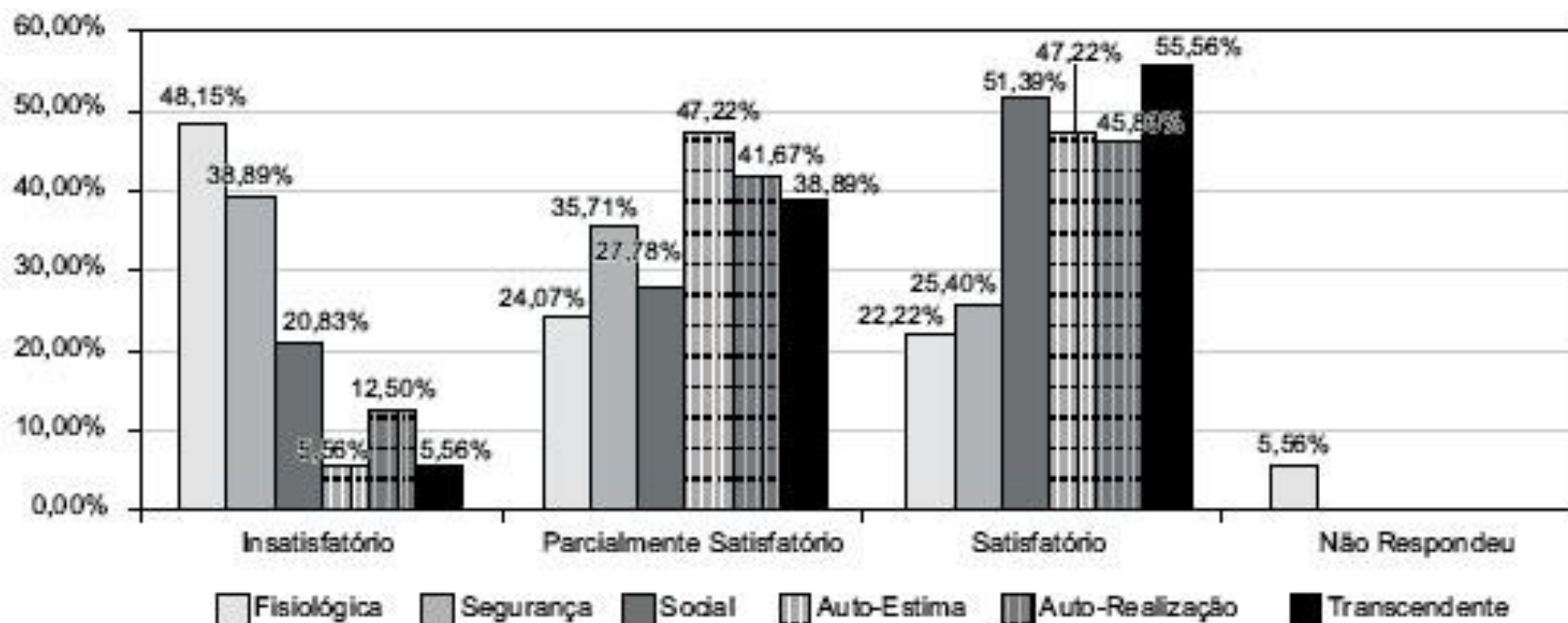
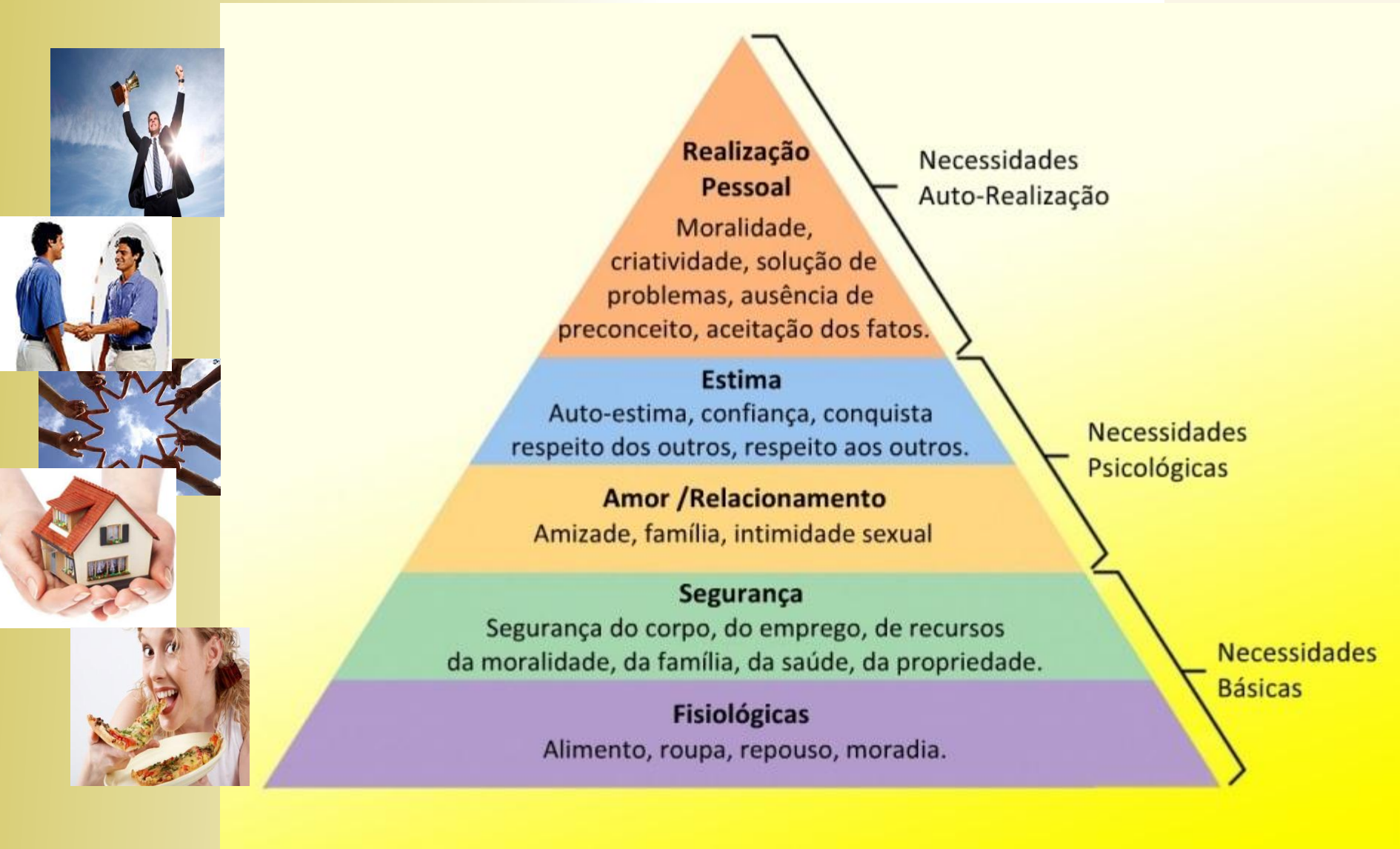


Figura 1 - Necessidades humanas básicas dos integrantes da equipe de enfermagem - Rio de Janeiro - 2006

# Hierarquia de MASLOW



# Auto realização

- Planejamento:
  - Ter um objetivo grande (sonho)
  - Escrever o objetivo
  - Dividir em etapas
  - Focar (se estiver escrito seu cérebro o ajudará...)
  - Acompanhar evolução
  - Mudar o trajeto, mas não mudar o objetivo
  - Viver e aproveitar cada pequena conquista... (não esperar para celebrar apenas quando o objetivo final chegar...)
  - Você tem um plano de vida?

# Teoria dos DOIS FATORES



- **Frederick Herzberg** (psicólogo e consultor americano, professor de Administração da Universidade de Utah),
- formulou a teoria dos dois fatores para explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho.

# Teoria dos DOIS FATORES

MOTIVADORES

## FATORES INTRINSECOS

Estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoa executa.

Envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e auto realização, e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

## FATORES EXTRINSECOS

Salário;  
Benefícios sociais;  
Tipo de chefia ou supervisão;  
Condições físicas, etc.

HIGIÊNICOS

# **Teoria X e Teoria Y**



# Teoria X



É a concepção tradicional de administração e baseia-se em convicções errôneas e incorretas sobre o comportamento humano.

# Teoria X

- As **pessoas são preguiçosas** por natureza (*homo economicus*);
- **Falta-lhes ambição**...não gostam de assumir **responsabilidades** e preferem **ser dirigidas** e sentirem-se seguras nessa dependência;
- A sua própria natureza leva-as a **resistir às mudanças**, pois **procuram sua segurança** e pretendem **não assumir riscos** que as ponham em perigo;
- A sua dependência torna-as **incapazes de autocontrole e autodisciplina**.

# Teoria X

A Teoria X representa o típico estilo de administração da **Administração Científica de Taylor**, da Teoria Clássica de **Fayol** e da Teoria da Burocracia de Weber, ou seja ...

**força as pessoas a fazerem exatamente aquilo que a organização pretende que elas façam independentemente de suas opiniões ou objetivos pessoais ...**

Quando um administrador **impõe arbitrariamente e de cima para baixo** um esquema de trabalho e passa a controlar o comportamento dos subordinados, ele estará fazendo **Teoria X**.

# Teoria Y



é a **moderna concepção** de administração de acordo com a Teoria Comportamental.

# Teoria Y

- As pessoas **não tem desprazer inerente em trabalhar**;
- As pessoas **não são, por sua natureza intrínseca, passivas ou resistentes** às necessidades da empresa;
- As pessoas **tem motivação**, potencial de desenvolvimento, padrões de comportamento adequados e capacidade para assumir **responsabilidades**;
- O homem aprende sob certas condições a **aceitar**, mas também a procurar **responsabilidade**;
- A capacidade de alto grau de imaginação e de **criatividade** na **solução de problemas** empresariais é amplamente distribuída entre as pessoas.

A Teoria Y mostra um estilo de administração aberto, dinâmico e democrático, por meio do qual administrar torna-se um processo de criar oportunidades, liberar potenciais, remover obstáculos, encorajar o crescimento individual, etc.

# Teoria X e Teoria Y

