

**Universidade de São Paulo
Escola de Artes, Ciências e Humanidades
Sistemas de Informação – Matutino (Turma 02)**

Antonio Carlos Mateus da Silva (Número USP: 8516031)

Resumo sobre “A Teoria Clássica da Administração” e “A Experiência de Hawthorne”

**São Paulo – SP
2014**

1. Teoria da Administração Científica ou Taylorismo

O Taylorismo (ou Teoria da Administração Científica), criado por Frederick Taylor, caracteriza-se pela ênfase nas tarefas, objetivando o aumento da eficiência no nível operacional, isto é, a realização de tarefas de modo mais inteligente e com menor esforço. Taylor propunha que o ato de administrar uma empresa deveria ser tido como uma ciência. A ideia principal do Taylorismo é a racionalização do trabalho, que envolve a divisão de funções dos trabalhadores, isto é, cada trabalhador realiza somente uma etapa do processo de montagem do produto. Essa ideia está relacionada ao conceito de linha de montagem, criada por Henry Ford, que empregava princípios do Taylorismo em suas indústrias.

De maneira geral, o Taylorismo obedece a quatro princípios fundamentais:

- **Planejamento:** as tarefas eram pensadas e testadas antes de serem executadas pelos operários;
- **Preparo:** os trabalhadores eram escolhidos de acordo com as suas aptidões e treinados para exercerem seus respectivos cargos;
- **Controle:** o trabalho dos operários é supervisionado por algum gerente;
- **Execução:** deve haver uma distribuição das atribuições e responsabilidades a fim de que a execução do trabalho seja mais disciplinada;

Além disso, segundo o modelo proposto por Taylor, o empregador deveria conceder incentivos salariais e prêmios por produtividade aos empregados e garantir o conforto deles. Isso tem como objetivo aumentar a produtividade dos trabalhadores.

2. Teoria Clássica da Administração ou Fayolismo

A Teoria clássica da administração (ou Fayolismo), idealizada por Henri Fayol, caracteriza-se pela ênfase na estrutura organizacional; pela visão do homem econômico, ou seja, o trabalhador produzirá mais ao receber incentivos salariais; e pela busca de máxima eficiência. Além disso, se caracteriza pelo controle da gerência sobre os operários, assim como o Taylorismo.

O Fayolismo obedece a 14 princípios básicos, listados a seguir:

- **Divisão do trabalho:** os funcionários presentes em todos os níveis da hierarquia se especializam em determinada área, favorecendo, assim, o aumento da produtividade e a eficiência da produção (no caso, essa seria a chamada divisão horizontal);
- **Autoridade:** os gerentes deveriam dar ordens aos operários e exigir obediência;
- **Disciplina:** seriam estabelecidas normas de conduta para todos os funcionários;
- **Unidade de comando:** os funcionários deveriam receber ordens de apenas um chefe;
- **Unidade de direção:** as atividades com o mesmo objetivo devem seguir um único planejamento;

- **Subordinação dos interesses individuais:** o interesse geral da organização deve prevalecer sobre os interesses individuais dos funcionários;
- **Remuneração:** deve ser suficiente para satisfazer aos funcionários e à própria organização;
- **Centralização:** o controle da organização deve ser centralizado no topo da hierarquia;
- **Hierarquia:** a linha de autoridade que vai do cargo mais alto ao mais baixo, sendo que a responsabilidade de comando aumenta à medida que “subimos” na escala hierárquica;
- **Ordem:** deve haver uma localização específica para cada objeto ou funcionário dentro da organização;
- **Equidade:** direitos iguais a todos os funcionários, a fim de alcançar a sua lealdade;
- **Estabilidade dos funcionários:** uma rotatividade alta tem consequências negativas sobre o desempenho da empresa;
- **Iniciativa:** capacidade de estabelecer um plano e cumpri-lo;
- **Espírito de equipe:** trabalho feito pelos funcionários de forma conjunta.

A diferença em relação à Teoria da Administração Científica, portanto, é que a Teoria Clássica analisa a organização da empresa de cima para baixo, isto é, da gerência para o operariado. Além disso, a divisão do trabalho proposta por Fayol, diferentemente da proposta por Taylor, se aplicava também sobre os diversos órgãos que compunham a organização e não somente sobre as tarefas dos operários.

3. Experiência de Hawthorne

A Experiência de Hawthorne foi realizada na cidade de Chicago (EUA) e tinha como objetivo detectar a relação entre a intensidade da iluminação e a competência dos operários, medida em função do ritmo de produção. Segundo o coordenador da experiência, Elton Mayo, quanto mais intensa fosse a iluminação da indústria, maior seria a produtividade dos operários.

A experiência foi subdividida em quatro fases:

- **Primeira fase:** Foram analisados dois grupos de operários, que executavam a mesma tarefa. No entanto, um dos grupos trabalhava sob iluminação constante e o outro, sob iluminação variável. Ambos os grupos aumentaram sua produtividade, o que levou a concluir que a iluminação em si não interfere no ritmo de produção. Mas, Mayo percebeu que o verdadeiro motivo do aumento da produtividade foi o fato dos operários saberem que estavam sendo observados.
- **Segunda fase:** Nessa fase, ocorreram mudanças no local de trabalho e na forma de pagamento. Além disso, os intervalos foram modificados com a distribuição de lanches. Graças a esses benefícios, os trabalhadores, mais satisfeitos, passaram a produzir mais.
- **Terceira fase:** Atentos à relação entre os funcionários e ao fato das mulheres sentirem-se humilhadas pela supervisão constante, os pesquisadores inseriram na fábrica um programa de entrevistas para que fosse possível conhecer as opiniões e sentimentos dos funcionários na organização.

- **Quarta fase:** Foram analisadas as organizações informais mantidas pelos funcionários dentro da empresa e os funcionários passaram a ser remunerados pelo êxito de produção.

A partir dessas observações, concluiu-se que a produção depende dos benefícios cedidos pela empresa, das refeições servidas e dos intervalos de descanso.

4. Referências Bibliográficas

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração. 4. ed. [S.l.]: Makron Books, [19--].

COLA DA WEB. Taylor e Fayol. Disponível em:

<<http://www.coladaweb.com/administracao/taylor-e-fayol>>. Acesso em: 17 de abr. 2014.

INFO ESCOLA. Experiência de Hawthorne. Disponível em:

<http://www.infoescola.com/administracao_/experiencia-de-hawthorne>.

Acesso em: 17 de abr. 2014.