

# Escola das Relações Humanas

ÊNFASE NAS PESSOAS  
E NO GRUPO SOCIAL

ASPECTOS TÉCNICOS E FORMAIS  
SUBSTITUIDOS PELOS  
ASPECTOS PSICOLÓGICOS E  
SOCIOLÓGICOS

# MOVIMENTO DA RELAÇÕES HUMANAS

## INFLUÊNCIAS:

- Enfraquecimento do Sindicalismo – devido a Depressão de 1930.
- Filosofia do Humanismo Industrial – produtividade depende do tratamento dado.
- Estudos de Hawthorne – melhorar o desempenho dos empregados.

# Psicologia Industrial

Hugo Munsterberg (1816-1916)

- Combinar habilidades dos empregados com a demanda de trabalho.
  - Influenciar a atitude dos empregados.
  - Entender os impactos das condições psicológicas sobre a produtividade
- “O melhor homem possível, o melhor trabalho possível e o melhor resultado possível”.

# Psicologia Industrial

- 1- Análise e adaptação do trabalhador ao trabalho – processo seleção, métodos de aprendizagem e fadiga/acidentes no trabalho.
- 2- Análise e adaptação do trabalho ao trabalhador – estudo da motivação, da liderança e os relacionamentos interpessoais.

# Elton Mayo (1880-1949)

- Estudos realizados sobre comportamento e resultados da produtividade no trabalho (1923-1944).

- \* Estudos de Hawthorne – relacionamento das pessoas no trabalho – Western Electric Co.

# Estudos de Hawthorne

## 1ª fase – Estudos da Iluminação

- \* Relação entre iluminação e produtividade (motivação somente externa), determinar nível ótimo.

## 2ª fase – Sala de montagem de relés

- \* Verificação cuidadosa sobre quais os efeitos das pausas para descanso e da fadiga sobre a produtividade em grupo de teste.

# Estudos de Hawthorne

3ª fase – Programa de entrevistas

- \* Opiniões sobre o trabalho, às condições de trabalho e à supervisão (21.000).

4ª fase – Sala de montagem de terminais

- \* Estudar o mecanismo social de pequenos grupos (grupo informal).

# Estudos de Hawthorne

Conclusões (aspectos positivos e negativos):

- Fatores psicológicos interferem
- Bons relacionamentos de trabalho
- Satisfação/insatisfação pessoal
- Grupo informal afeta mais que alta direção
- Grupo afeta produção individual



# Teoria das Relações Humanas

- Estrutura – a organização é um sistema social
- Comportamento organizacional - produto de sentimentos e atitudes
- Foco – pequenos grupos, qualidades humanas, fatores emocionais
- Ênfase – segurança pessoal e necessidades sociais p/ alcance das metas organizacionais
- Resultados – empregados felizes produzem mais.