Abordagem de Mayo

Uma imagem com texto, homem, pessoa, antigo

Descrição gerada automaticamente

Trabalho elaborado por:

João Caetano, 202001687

Pedro Serpe, 202002172

Ricardo Palhoça, 202000939

Tomás Molarinho, 202002480

Professora:

Uma imagem com texto

Descrição gerada automaticamenteAna Vizinho

Enquadramento Histórico

Datamos às primeiras décadas do século XX, altura em que ocorria a revolução industrial e se desenvolvia o capitalismo. Durante este processo todo, observou-se um aumento significativo no modelo de produção e consumo em massa. Isto teve um impacto positivo em certos setores, mas negativo noutros, como o setor agrícola. Ainda assim, economicamente, a produção e o consumo de mercadorias desenvolveram-se de forma substancial, resultado “proporcionado” pelo setor industrial que se revelou determinante para o crescimento e desenvolvimento económico dos países desenvolvidos, como também pela urbanização das sociedades.

Com o desenvolvimento do setor industrial, assistiu-se a uma progressiva automatização das máquinas-ferramentas e do processo de trabalho. Por um lado, reduziu as oportunidades de emprego para as pessoas “comuns”, ou seja, sem especialização especifica para o manuseamento e manutenção dos mecanismos complexos das máquinas-ferramentas. No entanto, por outro lado, abriu portas para pessoas com as especializações e, em especial, o uso das tecnologias nas fábricas tornou as mesmas mais eficazes e eficientes.

Com isto, podemos concluir que as consequências deste processo revelou-se positivo no que toca ao aumento de riqueza e a sua consequente distribuição pelos diferentes estatutos sociais. Mas no que concerne ao nível do funcionamento interno das organizações, revelou-se ser muito negativo para a saúde e moral dos operários, de forma geral. Isto aconteceu devido ao ambiente de trabalho degradante, ou seja, cheio de poluição.

Como consequência, veio a se notar a importância da racionalidade organizacional, quanto aos modelos de análise. Esta racionalidade organizacional tinha dois objetivos claros:

* Eliminar a margem de manobra e o poder reivindicativo subjacente à acção coletiva dos trabalhadores.
* E tornar o funcionamente interno num modelo de comportamento humano eficiente e racional.

Consequentemente, a racionalidade organizacional amputou e destrui as virtualidades psicológicas, sociais e politicas. Face as esta nova realidade, as organizações limitaram-se a sancionar negativamente certas acções ou a tomar uma postura de regulação positiva e consensual dos conflitos.

Conclui-se assim, que, tendo em conta este quadro histórico critico que afetava o fenómeno organizacional da civilização industrial, as abordagens clássicas das organizações não eram completamente válidas e, em certos aspetos, revelavam-se incoerentes em termos cientificos e empiricos. A falta de proficuidade nas abordagens organizacionais obrigou, portanto, a reanalisar a validade clássica do seu objeto cientifico e do objeto de observação das organizações. Para além disso, o comportamento humano nas organizações exigia que outras ciências sociais e humanas se constituissem como função de estudo analítico e empírico.

Isto influenciou de tal modo a psicologia e a sociologia ao ponto de passarem a ter um papel determinante na explicação do comportamento humano nas organizações.

Motivos para o estudo desta abordagem

Primariamente, Elton Mayo – nasceu 1880 em Adelaide, Austrália – formou-se em Psicologia e, na sua perspetiva, os problemas sociais e humanos resultantes da civilização industrial situavam-se basicamente nos fenómenos de desintegração social e deterioração física e psíquica do ser humano. Este aspeto e outros levou Mayo a fazer um estudo pormenorizado desta abordagem, durante a sua “passagem” na fábrica de Hawthorne da Western Eletric Company.

Após a empresa tentar implementar várias tipologias de incentivos salariais, Mayo deu poder a certos operários – conhecidos, atualmente, por chefes de linha/secção - para organizarem melhor certas secções da fábrica, defenindo horários para os trabalhadores, disponibilizando intervalos para poderem descansar. Instaurou, ainda, um departamento médico para que caso algum trabalhador se magoasse pudesse ser assistido pelo departamento destinado a tal. Com isto Mayo promoveu um melhor desempenho e produtividade da fábrica motivando os seus trabalhadores a trabalhar com a disposição correta. Com o passar de anos, Mayo aplicou novos método à experiencia de Hawthorne, que tinha como principal função repensar e interligar a iluminação nas zonas de trabalho com a eficiência dos trabalhadores. O objetivo passava por aumentar a produtividade dos trabalhadores estudando com isso os efeitos da fadiga e das rotações de postos e de horários na fábrica. Contudo, estas novas ideologias de Mayo eram negativas pois danificavam o psicológico dos próprios trabalhadores. Como tal. tentaram revogar a ideia sobre a rotatividade o que aumentou a Experiencia de Mayo até ao ano de 1932.

Após esta revogação da ultima ideologia de Mayo deu se até ao ano de 1932 quatro fazes da Exxperiencia de Hawthorne:

1. Primeira fase:

Nesta fase foram destacados dois grupos de trabalho em que ambos os grupos tinham a mesma função e condições. A um dos grupos foi alterado o seu ambiente de trabalho tendo uma intensidade de luz variante, no qual ao longo do tempo de trabalho ia se aumentando a intensidade da mesma ou não, ao contrário do outro grupo que teve como ambiente uma luz com intensidade constante. Com esta primeira fase poderia se ver os resultados do trabalho de ambos os grupos de trabalho nas duas diferentes situações, que no caso trata-se da iluminação do local.

Resultados:

No grupo com variação de luz notou-se que quando a intensidade de luz era maior os trabalhadores tinham necessidade de aumentar a produtividade pois tinham essa ideia em suas cabeças, pelo caso contrário, com a intensidade de luz mais baixa os trabalhadores diminuíam a sua produtividade. Com isto destacou-se que o psicológico do trabalhador esta sobreposto ao fator físico do trabalhador, notando-se, portanto, que, conforme o fator psicológico, o trabalhador tem maior ou menor produtividade. No grupo normal manteve sempre o mesmo ritmo de trabalho e a sua produtividade também.

Ainda na primeira foram declarados dois grupos de trabalho com seis mulheres e um supervisor em cada grupo, em que cinco mulheres faziam a montagem das relés e a restante mulher/colega fornecia materiais para as colegas trabalharem. Tal como na fase anterior, existe um grupo que trabalha com novas tipologias e outro grupo com a tipologia normal de trabalho na fábrica.

No grupo com novas tipologias foi declarado para eles trabalharem com períodos, então o grupo foi dividido por doze períodos de trabalho e o resultado que este grupo demostrou foi deveras nada normal. Precisament porque aa sala de testagem onde se encontravam era mais pacifica em contraste com o outro grupo e a própria fábrica.

Resultados:

No grupo com uma nova tipologia notou-se que os trabalhadores estavam satisfeitos e contentes com o trabalho porque não tinham um supervisor que mandava fazer coisas, mas sim um orientador que as orientava para fazer o que era necessário e o clima de trabalho, por causa disso, era mais pacifico. Então torna assim um posto de trabalho mais propicio aos trabalhadores se aborrecerem ou mesmo se chatearem com o trabalho.

No outro grupo sem alterações notou-se que as pessoas estavam aborrecidas e mesmo chateadas porque houve desentendimentos com o supervisor, assim as pessoas pareciam que andavam a trabalhar de obrigação.

1. Segunda fase:

A fase experimental demonstrou que os resultados das mudanças operadas radificavam fundamentalmente em aspetos do comportamento humano de carateristicas psicológicas e sociológicas.

Então em 1928, pensou-se em fazer um sistema de entrevistas, em que os entrevistadores iriam tentar conhecer um pouco antes de contratarem as pessoas para a fábrica e assim saberiam como as pessoas seriam em termos psicológicos.

Após a criação deste sistema de entrevistas notou-se um grande aumento de satisfação dos trabalhadores porque a empresa demonstrou importar-se com os sentimentos deles. Assim foi criado uma divisão própria na empresa de pesquisas industriais para aumentar o sector de entrevistas e que seria usado anualmente. Entre 1929 e 1930 verificou-se que foram realizado mais de vinte mil entrevistas, de potenciais trabalhadores. Em 1930 tentaram criar um novo método de entrevistas sendo uma entrevista sem orientação, pois se o trabalhador pensar em ser leal para com a empresa, assim iria haver um conflito, pois irá haver uma divisão entre o grupo e a empresa. Vendo isto foi desenvolvida a terceira fase de Hawthorne.

1. Terceira fase:

Nesta fase, denominada antropológica, foi escolhido um grupo experimental do sector de montagem de terminais das estações telefónicas, composto por nove operadores, nove soldadores e dois supervisores. Trabalhavam numa sala especial distinta do seu departamento, mas estavam submetidos às mesmas condições de trabalho. Além disso, existia também um observador dentro da sala e um investigador fora da sala especial. Este último realizava entrevistas aos membros do grupo, que a altura assim o era pertinente.

Por sua vez, foi instituido um sistema de pagamento baseado na produção do grupo.

Resultados:

Verificou-se que as tipologias relacionais intragrupais eram modeladas por constragimentos coletivos, ou seja, dado um certo ponto de produção e sistema salarial prosposto compativel que o grupo atingia, os ritmos e o esforço dos operários diminuiam. Por outro lado, ao evoluir um tipo de interação social presidida por objetivos comuns e pelo interconhecimento, o grupo uniformizou os seus métodos de

acção coletiva. Também as regras e normas passaram a ser prática comum de todos os operários do grupo experimental e quem se desviasse era sancionado pelo grupo.

Infelizmente a experiência de Hawthorne foi suspensa em 1932, fruto da crise económica de 1929. Ainda assim, esta fase evidenciou que existem relações humanas que emergem e no qual estipulam e dinamizam relações sociais de natureza informal. Estes coexistem, adaptam-se e dialogam entre si.

1. Quarta fase:

Esta fase iniciou em 1936, altura em que a administração da empresa de Hawthorne resolveu retomar a experiência, mas com a condicionante de exclusividade a métodos e técnicas de foro da psicoterapia. A investigação articulava-se de forma a permitir um diálogo profundo entre o investigador e os empregados da empresa que tivessem problemas psicossociais graves.

Esta quarta fase acabou mesmo por ser considerada como manipuladora porque pretendeu atuar sobre as capacidades de auto-reflexão, de auto-organização e autoconsciencialização dos seres humanos. Todos os estudos das diferentes fases demosntravam que subsitiam desfasamentos comportamentais entre as estrutras formais da organização e aquelas que emergiam das relações do tipo informal dos grupos. A autoridade do gestor e do supervisor constratava com a do líder informal do grupo. Também os os objetivos e estratégias inscritas na racionalidade instrumental da organização nem sempre coincidiam com os objetivos e estratégias dos grupos informais que emergiam no funcionamento interno das organizações.

Consequentemente, os conflitos e as contradições existentes “proporcionavam” situações perversas nas organizações o que por sua vez afetava a eficácia e eficiencia dos trabalhadores e, portanto, da fábrica.

Esta fase levou a concluir que, perante a emergência de desvios comportamentais e doenças de foro psicossociológico, qualquer um dos seus membros deveria ser observado e consultado pelos investigadores-terapeutas.

Os efeitos desta experiência permite obter várias conclusões relevantes para a análise do funcionamento das organizações, entre os quais destacam-se:

* A observação do factor humano como factor de estimulação, de participação e de satisfação do trabalho;
* A interdependência dos subsistemas técnico e humano, como base de eficiência das organizações;
* Os grupos como fatores de socialização e de cooperação humana essenciais nas organizações;
* As organizações são fundamentalmente sistemas sociais.

Ideias definidas

Mayo percebeu, após a sua Experiência na fábrica de produtos elétricos, que conforme os comportamentos dos trabalhadores no grupo o nível de produção aumenta ou diminui e que não tem a ver com a capacidade física dos trabalhadores. O seu comportamento restringido pelas normas normais da sociedade, altera-se para não obter sanções sociais ou mesmo para as obter. Também uma das ideias definidas por Mayo foi mesmo as empresas serem vistas como um conjunto de grupos sociais, em que estes normalmente não têm a ver com a estrutura da própria empresa, existindo grupos também que interagem sempre com empresa.

Aplicações

Hoje em dia, a forma como as fábricas são geridas e organizadas é muito à imagem deste estudo e das suas conclusões. As fábricas estão divididas internamente por setores constituidos por grupos que trabalham com os mesmos objetivos e, ao mesmo tempo, com boas relações informais. Também quando contratam, são efetuadas entrevistas que ajudam a perceber o seu estado psicológico, de modo a entender se tem as condições necessárias para trabalhar na fábrica e, porventura, qual o melhor setor e grupo a que o entrevistado vai ser atribuido.

Estes e outros aspetos que estão em harmonia com o estudo, são aplicações nos nossos dias que levam ao bom funcionamento da fábrica, não obstante também do seu crescimento económico e da sua evolução como empresa/orgnização.