



ABORDAGEM DAS RELAÇÕES HUMANAS

RELAÇÕES HUMANAS NAS ORGANIZAÇÕES



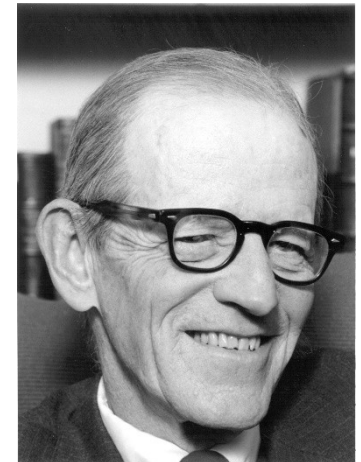
- Bom relacionamento dentro da empresa tem importância comprovada na conquista de altos níveis de produtividade;
- Tratamento prioritário nas organizações;

ABORDAGEM DAS RELAÇÕES HUMANAS

- Pesquisadores pioneiros nas Relações Humanas
 - Elton George MAYO (1880 – 1949);
 - Mary Parker FOLLETT (1868 – 1933);
 - Chester Irving BARNARD (1886-1961);
- A Concepção da Natureza Humana: o Homem Social

ELTON GEORGE MAYO

- Natural de Adelaide, Austrália;
- Formado em antropologia em Adelaide e depois em medicina em Edimburgo, Londres;
- Relacionamento dos trabalhadores entre si;
- Impacto da satisfação não-econômicas na produtividade do trabalhador;
- https://en.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo



WESTERN ELECTRIC

- Fornecia equipamentos para empresas telefônicas;
- preocupação com o bem-estar de seus funcionários;
- mais de vinte anos não teve nenhuma greve ou manifestação trabalhista;
- Localizada em Hawthorne, Chicago;
- 40 mil empregados;



EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE

- Detectar os fatores ambientais influenciando a produtividade dos trabalhadores;
- Duração de 5 anos e meio;
- 3 Fases:
 - Sala de Provas de Relés;
 - Programa de Entrevistas;
 - Sala de Observações da Montagem de Terminais;



FASE 1: SALA DE PROVAS DE RELÉS

- Estudo sobre a fadiga no trabalho;
- Efeitos gerados por mudança de horário;
- Introdução de intervalos de descansos no período de trabalho;



FASE 1: RESULTADOS

- Aumento de produtividade, mesmo quando houve redução do tempo de trabalho – atribuído à união das trabalhadoras, acreditando a importância do experimento;
- As mudanças não tiveram significados físicos, mas social positivo;

FASE 2: PROGRAMA DE ENTREVISTAS



- Anualmente todos os funcionários foram entrevistados;
- Buscar desvendar os motivos que levaram os funcionários a adotar posturas diferentes nos seus departamentos e sala de provas;
- Enfoque nas relações humanas e não mais na parte científica;
- Maioria dos supervisores foi incluída no programa como entrevistadores;

FASE 2: RESULTADOS

- Produtividade dos operários aumentou e a supervisão melhorou;
- Sentimento de importância desencadeado pelo programa;
- Conhecimento dos interesses dos operários foi responsável pelas sensíveis mudanças no modo de supervisão;
- Entrevistas mais longas, como conversa informal entre supervisor e operário;
- Os fatores psicológicos alteravam o comportamento dos funcionários;
- Descoberta a existências de grupos informais;

FASE 3: SALA DE OBSERVAÇÕES DA MONTAGEM DE TERMINAIS

- Estudo da situação de trabalho após as experiências anteriores;
- Observação que os funcionários tinham um acordo tácito de produzir apenas o mínimo de peças necessárias para receber o salário que desejavam;
- Existências de grupos informais que criavam códigos próprios e relações de lealdade que governavam as relações de seus membros;

CONCLUSÕES DE MAYO

- Aumentos na produção provocadas por alterações ocorridas na situação social das trabalhadoras, na sua motivação e satisfação, e nos padrões de supervisão adotados;
- Contradição aos pressupostos da Administração científica, onde a produtividade seria determinada exclusivamente pela adequação científica entre homem e tarefa e incentivos econômicos.

CONCLUSÕES DE MAYO

- Evidência das limitações do pensamento científico e a inadequação da concepção do trabalhador como *Homo economicus*, preocupado apenas com seu próprio interesse;

MARY PARKER FOLLETT

- Natural de Quincy, Massachusetts, EUA;
- Formada em História e Ciências Políticas em Cambridge, Inglaterra;
- Relações Humanas e sua influência nas organizações;
- Gerenciamento de Conflitos;
- [https://
en.wikipedia.org/wiki/Mary_Parker_Follett](https://en.wikipedia.org/wiki/Mary_Parker_Follett)



MANEIRAS DE TRABALHAR UM CONFLITO

- Por imposição;
- Por barganha de interesses;
- Por integração;

MANEIRAS DE TRABALHAR UM CONFLITO

- **Por imposição:**

- Depende da vitória de um dos lados sobre o outro;
- Lado mais forte impõe sua posição ao lado derrotado, aceitando temendo algum tipo de sanção ou castigo;
- Método autoritário, comparável à resolução de conflitos sociais pelo Estado tirânico, por meio da força;

MANEIRAS DE TRABALHAR UM CONFLITO

- **Por barganha de interesses:**
 - Ambos os lados fazem concessões sobre suas posições iniciais, chegando a um acordo;
 - Método mais conhecido e aparentemente mais eficiente;

MANEIRAS DE TRABALHAR UM CONFLITO

- **Por integração:**

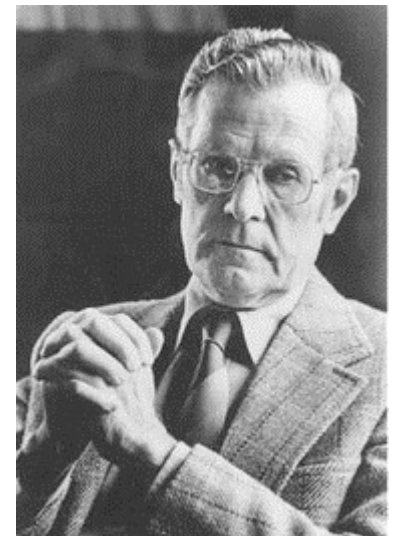
- Integração dos interesses das partes conflitantes;
- Ambos os lados não estão dispostos a abrir mão de sua posição, surgindo a necessidade de satisfação de ambas as partes;
- Única forma que consegue satisfazer as duas partes interessadas;

OBSTÁCULOS PARA SE RESOLVER UM CONFLITO PELA INTEGRAÇÃO

- Exigência das partes conflitantes: Inteligência e percepção para tirar proveito de qualquer situação de conflito;
- Uma das partes tem condições de assumir uma postura tirânica;
- Linguagem e à forma de se expressar das pessoas, utilizando frases educadas e não ofensivas;
- Eventual influência dos líderes sobre determinadas pessoas;

CHESTER IRVING BARNARD

- Natural de Malden, Massachusetts, EUA;
- Estudou Economia na Universidade de Harvard mas não concluiu;
- Autoridade e Comunicação
- [https://
en.wikipedia.org/wiki/Chester_Barnard](https://en.wikipedia.org/wiki/Chester_Barnard)



INSERÇÃO DO INDIVÍDUO NA ORGANIZAÇÃO E SISTEMA COOPERATIVO

- Coexistência de 3 Fatores para o bom funcionamento:
 - Disposição para cooperar;
 - Propósito comum;
 - Comunicação efetiva;

FATOR 1: DISPOSIÇÃO PARA COOPERAR

- Exigência do esforço das pessoas para o sistema cooperativo possa funcionar;
- Disposição, auto renúncia, abdicação do controle da conduta pessoal e despersonalização da ação pessoal;
- Necessita que todos os membros abram mão de seus princípios e conduta pessoal em benefício da própria organização;

FATOR 2: PROPÓSITO COMUM

- As pessoas devem se agrupar em torno de um propósito de modo que a organização possa avançar;

FATOR 3: COMUNICAÇÃO EFETIVA

- Dinamiza a relação entre a possibilidade de se realizar um propósito comum e a disponibilidade de cooperação das pessoas;
- Forma oral, linguagem escrita e corporal;

ORGANIZAÇÕES INFORMAIS

- Existência é inerente a qualquer estrutura;
- Agregado de contatos e interações pessoais e o agrupamento de pessoas associadas, de forma hostil ou amigável;
- Necessidade de mostrar o seu lado pessoal e seus interesses aos que estão à sua volta;
- Formação das organizações formais sempre surge por meio de um contato informal preliminar;

ACEITAÇÃO DA AUTORIDADE

- Maior contribuição ao movimento de Relações humanas;
- Autoridade provém da hierarquização de uma organização, formal ou informal;
- Frequentemente a autoridade é inefetiva;
- Violação da autoridade a partir daquilo que os membros julgam ser legítimos ou não;
- Forma de entendimento de uma comunicação pelos membros, havendo ou não concordância;

A CONCEPÇÃO DA NATUREZA HUMANA: O HOMEM SOCIAL

- Esforço humano é resultante de diversos fatores não descritos na ficha do trabalhador;
- Fatores satisfação, motivação e envolvimento não está na estrutura formal da organização, mas sim na estrutura social;
- Capacidade humana de se organizar buscando a harmonia social;

JOB ENLARGEMENT

- Reação contra os excessos da divisão técnica do trabalho;
- Redução da monotonia da tarefa;
- Diminuição do grau de especialização;
- Utilização das capacidades intelectuais e da personalidade de cada membro;

SUGESTÃO DE VÍDEO

