

As teorias X, Y, Z

A partir de um questionamento sobre a eficiência dos dirigentes, Douglas McGregor estabeleceu o objetivo de formular uma teoria de gestão mais adequada à realidade. Para ele, uma das tarefas essenciais dos dirigentes seria organizar o esforço humano de acordo com os objetivos econômicos da empresa, pois uma gestão eficiente depende da habilidade em prever e orientar o comportamento humano. Assim, ele estabeleceu duas teorias antagônicas, chamadas teorias X e Y.

A Teoria X foi proposta a partir de alguns pressupostos muito recorrentes entre os dirigentes de empresas sobre a natureza e o comportamento humano. Essas ideias estão presentes em grande parte da literatura que contempla a organização de empresas e são amplamente usadas como apoio, pelos dirigentes, para determinar suas ações. São elas:

1. O ser humano médio não gosta intrinsecamente de trabalhar e trabalha o menos que pode.
2. Devido a esta característica humana de desagrado pelo trabalho, a maior parte das pessoas precisa ser coagidas, vigiadas, orientadas, ameaçadas com castigos, a fim de serem levadas a fazer o devido esforço para se alcançarem os objetivos da organização.
3. O ser humano médio prefere ser dirigido, deseja evitar responsabilidades, é relativamente pouco ambicioso e pretende segurança acima de tudo.

Ou seja, o homem é considerado preguiçoso, sem ambição, egocêntrico, dependente e resistente a mudanças. Ele se esforça para garantir sua sobrevivência pelo trabalho em atividades que não são de seu interesse.



Figura 1. Os Simpsons

E a administração da empresa, segundo seus objetivos econômicos, teria que controlar as ações das pessoas e modificar seus comportamentos. E, como eles acreditavam que o maior motivador seriam os incentivos econômicos, as empresas recompensariam o bom trabalhador e puniriam aqueles que não tiveram a mesma dedicação.

Teoria Y

Esta teoria contrapõe a Teoria X, nela os trabalhadores são encarados como pessoas altamente competentes, responsáveis e criativas, que gostam de trabalhar e o fazem como diversão. McGregor acreditava que as necessidades de ordem superior dominavam as pessoas.

Segundo McGregor é necessário que as empresas proporcionem meios para que estas pessoas possam dar o melhor de si, com mais desafios, participações e influências na tomada de decisão. Com este estudo, ele jogou um enorme holofote sobre a importância de trabalhar os filtros de percepção da chefia em relação a seus subordinados, um dos pilares da moderna administração.

Assim, podemos perceber que na Teoria X o indivíduo é motivado pelo menor esforço, demandando um acompanhamento por parte do líder. Já na Teoria Y, as pessoas são motivadas pelo máximo esforço, demandando uma participação maior nas decisões e negociações inerentes ao seu trabalho.



Figura 2. O lobo de Wall Street

Teoria Z

Esta teoria foi desenvolvida pelo professor William G. Ouchi e é uma variação da Teoria Y. Nela a produtividade é conseguida pela relação e confiança nos empregados, baseada no estilo japonês de administração, Ouchi afirmava que a produtividade no Japão é muito mais uma questão de administração de pessoas do que de suas tecnologias.

A produtividade vem através de uma cooperação associada à confiança, cada grupo da empresa tem responsabilidade por metas individuais, tendo assim o igualitarismo como uma das principais características da teoria.

Podendo ser também considerada uma “gestão participativa”, nela defende-se que os trabalhadores têm um grau de envolvimento similar ao dos gestores, todos estarão envolvidos na tomada de decisões importantes, os empregados são incentivados a terem conhecimento de toda a organização. Mesmo em época de dificuldade o emprego é mantido, tornando assim o chamado de “emprego estável”, e dentro diante essa teoria, os empregados passavam por avaliações constantes e as promoções eram lentas.

Bibliografia

- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nerio. **Teoria Geral da Administração**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, processo e prática**. 4 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FERREIRA, Ademir Antônio; PEREIRA, Maria Isabel; REIS, Ana Carla Fonseca. **Gestão empresarial: De Taylor aos nossos dias: Evolução e tendências da Moderna administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- MCGREGOR, Douglas. **Os Aspectos Humanos da Empresa**. 2 Ed. Lisboa: Livraria Clássica Editora, 1965. Disponível em < http://www.cra-rj.adm.br/publicacoes/textos_classicos/Os_Aspectos_Humanos_da_Empresa/#/54/ > Acesso em 01 de maio de 2017.
- MUNIZ, Adir Jaime de Oliveira; FARIA, Hermínio Augusto. **Teoria geral da Administração: Noções básicas**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ROBBINS, S.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional - teoria e prática no contexto brasileiro**. 14 Ed. São Paulo: Pearson, 2011.