**Douglas McGregor**



* Nasceu no dia 06 de setembro de 1906 em Detroit, EUA
* Faleceu no dia 01 de outubro de 1964 em Massachusetts, EUA

Psicólogo social especialista no comportamento humano, criou as teorias X e Y

**Teoria X: A concepção tradicional de direção e controle**

Em decisões gerências existem pressuposições sobre o comportamento e a natureza humana. Claramente vistas em textos sobre teorias organizacionais, na prática e na política das empresas, tais como:

**1 -** O ser humano tem aversão ao trabalho e o evita sempre que possível. Uma pressuposição bem enraizada. Na bíblia, Adão e Eva foram expulsos do paraíso e condenados a viver no mundo onde tinha que trabalhar. A criação de média de trabalho diário para melhorar a produtividade e prêmios por melhor desempenho, são formas que os gerentes encontraram para neutralizar a fuga do trabalho, a qual se acredita ser uma tendência humana.

**2 -** Por esta característica de aversão ao trabalho, a maioria das pessoas precisa ser controladas, e ameaçada de punição para se esforçar pelos objetivos organizacionais. Não são as promessas de recompensas que vencem a aversão ao trabalho, estas recompensas são aceitas e se exige cada vez outras mais elevadas, portanto, só ameaça de punição terá efeito para se produzir o esforço necessário. 20 A recessão de 1957-1958 pois fim a experiência das relações humanas na administração, voltando a tendência de centralização, e apesar de nunca ser abandonada, a pressuposição de que só a ameaça de punição pode dar efeito, volta a ser defendida.

**3 -** O ser humano prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidades, tem pouca ambição, e que garantia acima de tudo. Apoiada por grande número de gerentes, esta pressuposição é refletida na política e na prática. Paternalismo é antigo e antiquado, mas não está morto. Para estes pressupostos foi dado o nome de Teoria X, que influência a estratégia gerencial da indústria americana.

A Teoria X oferece explicações para alguns comportamentos humanos na indústria e só persistiu porque teve indícios a seu favor. Existem, porém outros fenômenos na industrias que não reflete essa visão da natureza humana. Não só as organizações estão sujeitas a teorias que não são totalmente adequadas como a Teoria X, mas também as ciências, por isto, existem a evolução mediante a um maior conhecimento das ciências sociais, assim sendo possível uma reformulação no que se diz respeito ao comportamento e a natureza humana.

**Teoria Y: A integração entre os objetivos individuais e os organizacionais**.

Nos últimos tempos sabe-se que organizações evoluíram muito no que se refere a administrar os recursos humanos. Sem dúvida teve sucesso ao tratar o funcionário com mais equidade e maior generosidade, também providenciou um ambiente de trabalho mais seguro e agradável. Porém a sua teoria fundamental de administração continua sendo a mesma, com predominância das pressuposições da Teoria X como forma de administrar.

Com a Grande Depressão dos anos trinta e a sindicalização das indústrias, iniciou-se uma pressão para o afastamento da administração "forte" em direção a "suave", mas não durou muito, pois percebeu-se que havia uma certa imaturidade nas ideias, que não era através da eliminação do controle que se chegaria a solução.

Aprendemos que não há correlação direta entre satisfação do emprego e produtividade. A saúde industrial não decorreu automaticamente da eliminação das insatisfações, dos desacordos, ou mesmo dos conflitos abertos, uma administração socialmente responsável não quer dizer uma administração permissiva, agora não renderão mudanças na administração sem que haja modificações na teoria.

MCGREGOR, Douglas. O lado humano da empresa: Teoria X: a concepção tradicional de direção e controle, Teoria Y: a integração entre os objetos individuais e os organizacionais. Teoria Y na prática. 2.ed. São Paulo, Martins Fontes, 1992, p. 11 a 19.