

## ADMINISTRAÇÃO

- *OBJETIVO DO CURSO*
- *RELAÇÃO PROF. / ALUNO*
- *METODOLOGIA / CRITÉRIOS*
- *SEMINÁRIOS*
- *BIBLIOGRAFIA*
- *CULTURA*
- *LIVRO TEXTO / AUXILIAR*
- *ARTIGOS / REVISTAS / JORNAIS*
- *AULAS / SEMESTRE*
- *ESPECIALISTA / GENERALISTA*
- *CURSO NOTURNO / DIURNO*
- *CARREIRA ACADÊMICA*

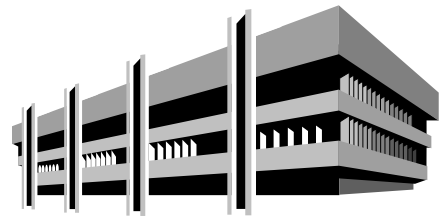
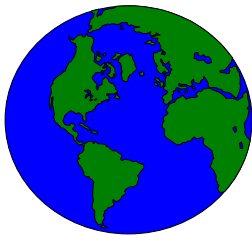
## PROGRAMA

- ✓ **CONCEITOS**
- ✓ **ESCOLA CLÁSSICA / ADM. CIENTÍFICA**
- ✓ **ESCOLA DE RELAÇÕES HUMANAS**
- ✓ **ESCOLA BEHAVIORISTA ( COMPORTAMENTAL )**
- ✓ **ESCOLA ESTRUTURALISTA**
- ✓ **SISTEMAS ABERTOS**
- ✓ **ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA**
- ✓ **PRÍNCIPIOS GERAIS DA AMINISTRAÇÃO**

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

CHIAVENATO, IDALBERTO – INTRODUÇÃO À T.G.A ED. MAC GRAW HILL  
SEVERINO, A. JOAQUIM – METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO  
ED. CORTEZ & MORAES LTDA  
MOTTA, FERNANDO C.P. – TGA, UMA INTRODUÇÃO – ED. PIONEIRA  
TAYLOR, F.W. – PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA - ATLAS

## O QUE É ADMINISTRAÇÃO ?



## **CONCEITOS**

“ É CONSEGUIR COM QUE AS PESSOAS FAÇAM AS COISAS “

“ ADMINISTRAÇÃO POSSUI A TAREFA DE INTERPRETAR OS OBJETIVOS PROPOSTOS PELA ORGANIZAÇÃO TRANSFORMANDO-OS EM AÇÃO, ATRAVÉS DO PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, CONTROLE E DIREÇÃO “

### **ADMINISTRAÇÃO:**

É A ARTE E/OU A CIÊNCIA DE SE REUNIR TODOS OS RECURSOS EXISTENTES NA EMPRESA (HUMANOS, MATERIAIS, TECNOLÓGICOS, FINANCEIROS,...), NA TENTATIVA DE CUMPRIR OS OBJETIVOS E METAS ESTABELECIDOS PELA ORGANIZAÇÃO.

## **CONCLUSÃO**

**ADMINISTRAÇÃO NÃO É COISA MECÂNICA QUE DEPENDA DE CERTOS HÁBITOS FÍSICOS QUE DEVEM SER SUPERADOS OU CORRIGIDOS A FIM DE OBTER O COMPORTAMENTO CORRETO.**

PODE-SE ENSINAR O QUE UM ADMINISTRADOR DEVE FAZER; MAS ISTO NÃO O CAPACITARÁ EFETIVAMENTE A FAZÊ-LO EM TODAS AS ORGANIZAÇÕES.

## **REVOLUÇÃO INDUSTRIAL**

### **1780 A 1860 – CARVÃO E FERRO**

- ◆ MECANIZAÇÃO – AGRICULTURA /INDÚSTRIA
- ◆ MÁQUINA A VAPOR
- ◆ OFICINAS – FÁBRICAS
- ◆ ARTESÃO – OPERÁRIO
- ◆ MIGRAÇÃO – CAMPO/CIDADE
- ◆ CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO
- ◆ DESENVOLVIMENTO TRANSP./COMUNICAÇÃO
- ◆ INVENÇÃO TELÉGRAFO/TELEFONE
- ◆ DESENVOLVIMENTO SOCIAL/ECONÔMICO

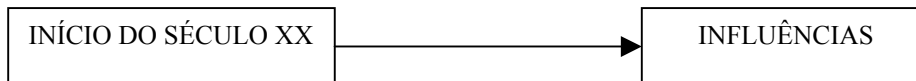
### **1860 A 1914 – AÇO E ELETRICIDADE**

- ◆ MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS
- ◆ ESPECIALIZAÇÃO NO TRABALHO

Prof. Artur Ferreira de Toledo

- ◆ DOMÍNIO DA CIÊNCIA
- ◆ CONSTRUÇÃO DE AUTOMÓVEIS
- ◆ INVENSÃO DO AVIÃO
- ◆ APERFEIÇOAMENTO DO PNEUMÁTICO

## **ESCOLA CLÁSSICA / ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA**



- ✓ CRESCIMENTO ACELERADO DAS EMPRESAS
- ✓ EXIGÊNCIA DE UMA ABORDAGEM MAIS CIENTÍFICA
- ✓ SURGIMENTO DO PLANEJAMENTO DE PRODUÇÃO
- ✓ NECESSIDADE DO CONTROLE DO DESPERDÍCIO
- ✓ CONTROLE DA MÃO-DE-OBRA
- ✓ REDUÇÃO DA IMPROVISACÃO

## **ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA**

É A TOMADA DE DECISÕES OU ADOÇÃO DE MÉTODOS PESQUISADOS E ELABORADOS, DE MODO A ATINGIR METAS PREVIAMENTE ESTABELECIDAS

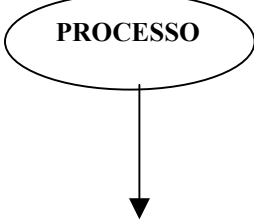
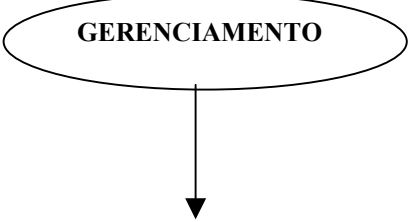
**SURGIMENTO DA DIVISÃO DO TRABALHO FÍSICO DO INTELLECTUAL**

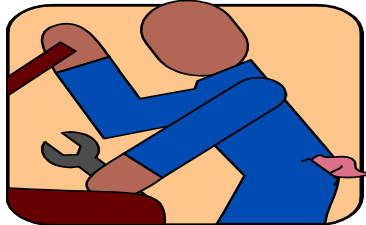
## **IDÉIA CENTRAL DO MOVIMENTO**

HOMO ECONOMICUS ( HOMEM ECONÔMICO )

*A ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA POSSUI A IDÉIA DE QUE O HOMEM SÓ TRABALHA POR RECOMPENSAS ECONÔMICAS E PELAS VANTAGENS QUE ELA OFERECE*

## GRANDES FIGURAS

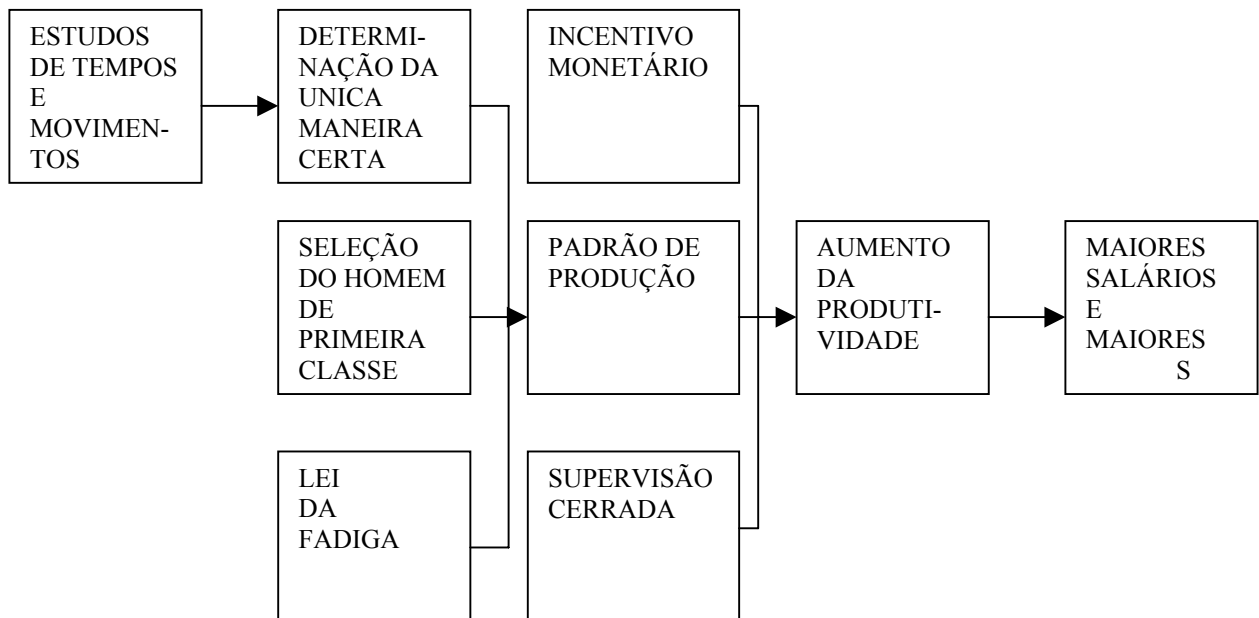
1856 – 1915 <b>FREDERICK W. TAYLOR</b>	1841 – 1925 <b>HENRY FAYOL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA</li> <li>➤ ENGENHEIRO MECÂNICO</li> <li>➤ ÁREA METALURGIA</li> <li>➤ TRABALHO / PESQUISAS</li> <li>➤ CAPITAL / TRABALHO</li> <li>➤ PERSONALIDADE</li> </ul> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ADMINISTRAÇÃO CLÁSSICA</li> <li>➤ ENGENHEIRO MINAS</li> <li>➤ ÁREA METALURGIA</li> <li>➤ CARREIRA BRILHANTE</li> <li>➤ RECUPERAÇÃO EMPRESAS</li> </ul> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  </div>

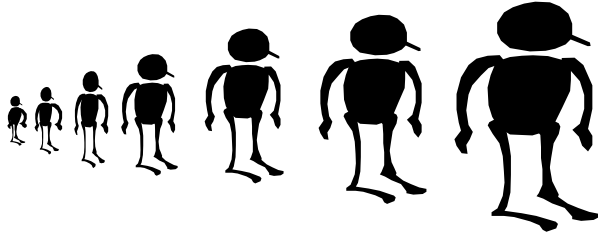


## PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

UM PRINCÍPIO É UMA AFIRMAÇÃO VÁLIDA PARA UMA DETERMINADA SITUAÇÃO PREVISTA; É UMA PREVISÃO ANTECIPADA DO QUE DEVERÁ SER FEITO QUANDO OCORRE AQUELA DETERMINADA SITUAÇÃO.

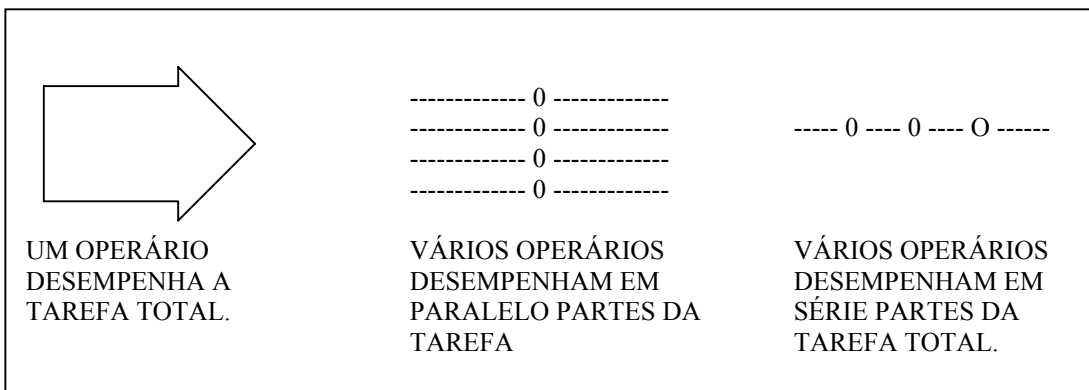
### PENSAMENTO DE TAYLOR





**PADRONIZAR** – É A APLICAÇÃO DE PADRÕES EM UMA ORGANIZAÇÃO OU SOCIEDADE. SIGNIFICA A APLICAÇÃO DE MÉTODOS CIENTÍFICOS PARA OBTER A UNIFORMIDADE E REDUZIR CUSTOS.

### A DIVISÃO DO TRABALHO E A ESPECIALIZAÇÃO DO OPERÁRIO



## PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

**PLANEJAMENTO** – SUBSTITUIÇÃO DO CRITÉRIO INDIVIDUAL DO OPERÁRIO, A IMPROVISAÇÃO E A ATUAÇÃO EMPÍRICA.

**PREPARO** – SELECIONAMENTO CIENTÍFICO DO OPERÁRIO, DE ACÔRDO COM AS SUAS APTIDÕES.

**CONTROLE** – CERTIFICAR-SE SE O TRABALHO ESTÁ SENDO EXECUTADO DE ACÔRDO COM OS PROCEDIMENTOS PRÉ ESTABELECIDOS.

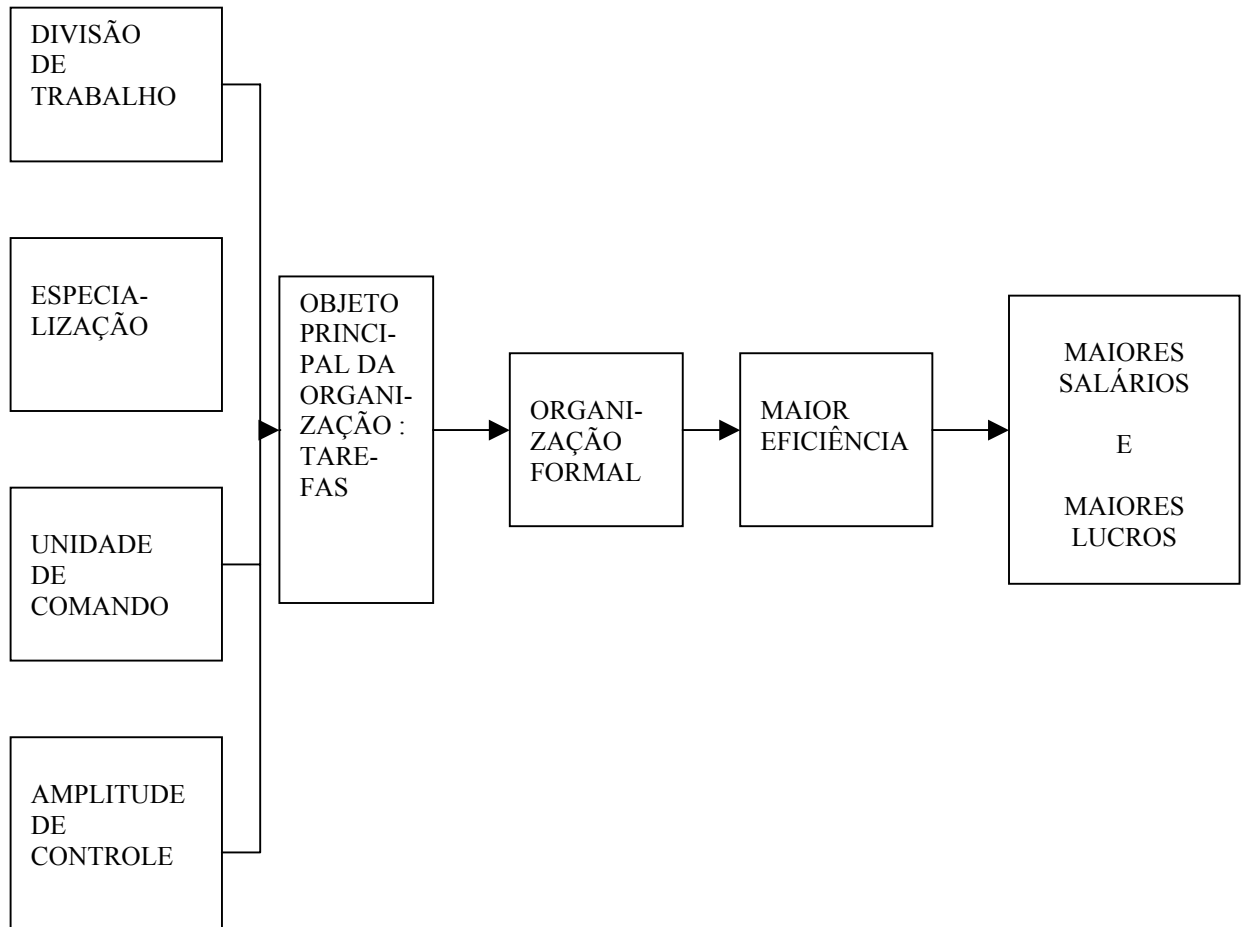
**EXECUÇÃO** – DISTRIBUIR DISTINTIVAMENTE AS ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES PARA QUE A EXECUÇÃO DO TRABALHO SEJA DISCIPLINADA.

## PRINCÍPIOS DE TAYLOR

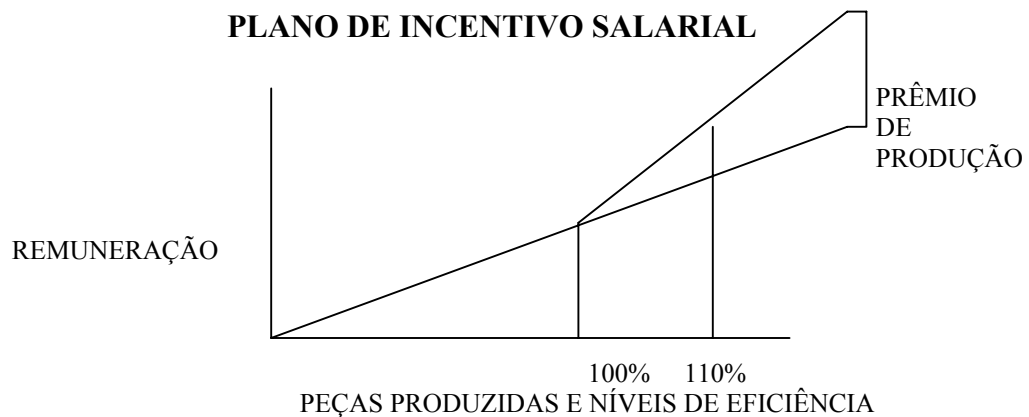
- TEMPOS E MÉTODOS
- RACIONALIZAÇÃO E PADRONIZAÇÃO
- DIVISÃO DOS LUCROS
- TREINAMENTO ADEQUADO

- HARMONIA NA PREPARAÇÃO / EXECUÇÃO
- ESPECIALIZAÇÃO / FRAGMENTAÇÃO DAS TAREFAS
- PRÊMIO DE PRODUÇÃO
- CONDIÇÕES DE TRABALHO

### PENSAMENTOS DE FAYOL



### PLANO DE INCENTIVO SALARIAL



## **PRINCÍPIOS UNIVERSAIS – FAYOL**

**DIVISÃO DO TRABALHO** – A EFICIÊNCIA AUMENTA COM A ESPECIALIZAÇÃO

**AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE** – O DIREITO DE DAR ORDENS E ESPERAR OBEDIÊNCIA

**DISCIPLINA** – DEPENDE DA OBEDIÊNCIA, APLICAÇÃO, ENERGIA E RESPEITO AS NORMAS

**UNIDADE DE COMANDO** – CADA SUBORDINADO DEVE RECEBER ORDENS DE APENAS UM SUPERIOR

**UNIDADE DE DIREÇÃO** – UMA CABEÇA E UM PLANO PARA CADA GRUPO DE ATIVIDADES

## **FUNCÕES BÁSICAS DA EMPRESA – FAYOL**

**TÉCNICAS** – PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

**COMERCIAIS** – COMPRA, VENDA E PERMUTAÇÃO

**FINANCEIRAS** – PROCURA E GERÊNCIA DE CAPITAIS

**SEGURANÇA** – PROTEÇÃO DE BENS E PESSOAS

**CONÁBEIS** – REGISTROS, BALANÇOS E CUSTOS

**ADMINISTRATIVAS** – INTEGRAÇÃO DAS FUNÇÕES

## **PRINCÍPIOS GERAIS DE ADMINISTRAÇÃO PARA FAYOL**

**1-DIVISÃO DO TRABALHO** : CONSISTE NA ESPECIALIZAÇÃO DAS TAREFAS E DAS PESSOAS PARA AUMENTAR A EFICIÊNCIA.

**2- AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE** : AUTORIDADE É O DIREITO DE DAR ORDENS E O PODER DE ESPERAR OBEDIÊNCIA; A RESPONSABILIDADE É UMA SEQUENCIA NATURAL DA AUTORIDADE.

AMBAS DEVEM ESTAR EQUILIBRADAS ENTRE SI.

**3- DISCIPLINA** : DEPENDE DA OBEDIÊNCIA, APLICAÇÃO, ENERGIA, COMPORTAMENTO E RESPEITO AOS ACORDOS ESTABELECIDOS.

**4- UNIDADE DE COMANDO** : CADA EMPREGADO DEVE RECEBER ORDENS DE APENAS UM SUPERIOR. É O PRINCÍPIO DA AUTORIDADE ÚNICA.

**5- UNIDADE DE DIREÇÃO** : UMA CABEÇA UM PLANO PARA CADA GRUPO DE ATIVIDADES QUE TENHAM O MESMO OBJETIVO.

**6- SUBORDINAÇÃO DOS INTERESSES INDIVIDUAIS AOS INTERESSES GERAIS** : OS INTERESSES GERAIS DEVEM SOBREPOR-SE AOS INTERESSES PARTICULARES.

**7- REMUNERAÇÃO DO PESSOAL :** DEVE HAVER JUSTA E GARANTIDA SATISFAÇÃO PARA OS EMPREGADOS E PARA ORGANIZAÇÃO EM TERMOS DE RETRIBUIÇÃO.

**8- CENTRALIZAÇÃO :** REFERE-SE À CONCENTRAÇÃO DA AUTORIDADE NO TOPO DA HIERARQUIA DA ORGANIZAÇÃO.

**9- CADEIA ESCALAR :** É A LINHA DE AUTORIDADE QUE VAI DO ESCALÃO MAIS ALTO AO MAIS BAIXO. É O PRINCÍPIO DO COMANDO.

**10- ORDEM :** UM LUGAR PARA CADA COISA EM SEU LUGAR. É A ORDEM MATERIAL E HUMANA.

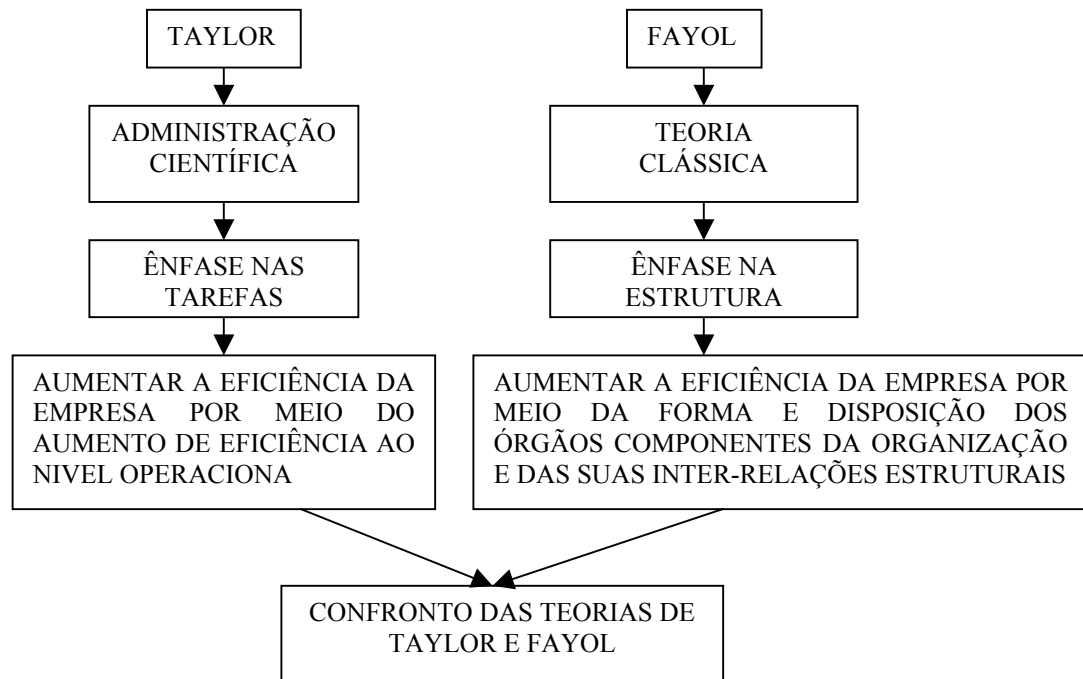
**11- EQUIDADE :** AMABILIDADE E JUSTIÇA PARA ALCANÇAR LEALDADE DO PESSOAL.

**12- ESTABILIDADE E DURAÇÃO DO PESSOAL :** A ROTAÇÃO TEM UM IMPACTO NEGATIVO SOBRE A EFICIÊNCIA DA ORGANIZAÇÃO. QUANTO MAIS TEMPO UMA PESSOA PERMANECER NUM CARGO, TANTO MELHOR.

**13- INICIATIVA :** A CAPACIDADE DE VISUALIZAR UM PLANO E ASSEGURAR SEU SUCESSO.

**14- ESPÍRITO DE EQUIPE :** HARMONIA E UNIÃO ENTRE AS PESSOAS SÃO GRANDES FORÇAS PARA A ORGANIZAÇÃO.

## CONFRONTO DAS TEORIAS DE TAYLOR E FAYOL





## **APRECIÇÃO CRÍTICA DA TEORIA DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA**

- ❖ MECANICISMO DA ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA ;
- ❖ SUPERESPECIALIZAÇÃO DO OPERÁRIO ;
- ❖ VISÃO MICROSCÓPICA DO HOMEM ;
- ❖ AUSÊNCIA DE COMPROVAÇÃO CIENTÍFICA ;
- ❖ ABORDAGEM IMCOMPLETA DA ORGANIZAÇÃO ;
- ❖ LIMITAÇÃO DO CAMPO DE APLICAÇÃO ;
- ❖ ABORDAGEM PRESCRITIVA E NORMATIVA ;
- ❖ ABORDAGEM DE SISTEMA FECHADO.

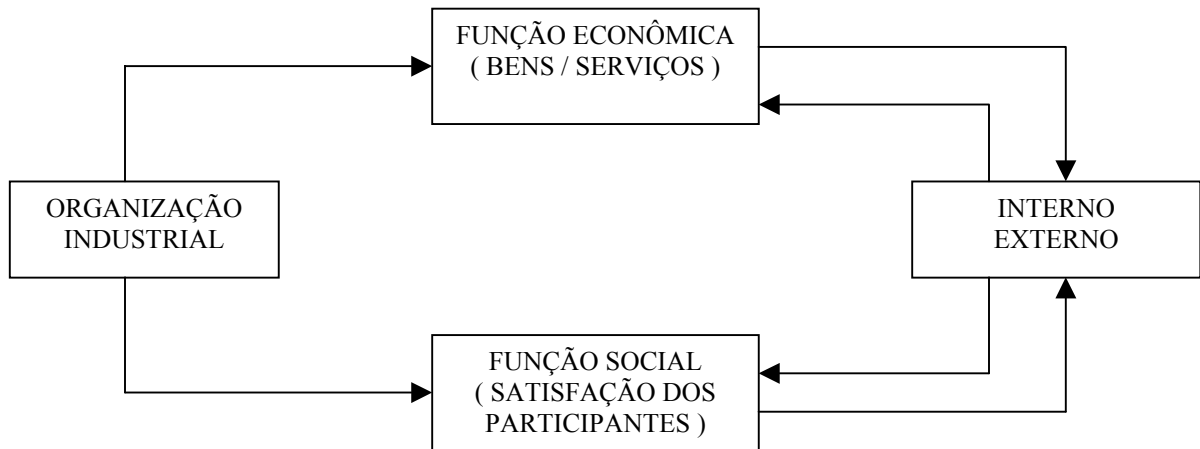
## **TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS E SUAS DECORRÊNCIAS**



## **A CIVILIZAÇÃO INDUSTRIALIZADA E O HOMEM**

- ✓ TRAZER O HOMEM ESQUECIDO NA CIVILIZAÇÃO INDUSTRIAL
- ✓ ANALISAR OS PROBLEMAS HUMANOS E SOCIAIS CAUSADOS POR UMA SOCIEDADE EXCLUSIVAMENTE INDUSTRIALIZADA.  
TRABALHO HUMANO COLETIVO
- ✓ COOPERAÇÃO
- ✓ REVER AS RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO

## **FUNCÕES BÁSICAS DA ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL**



## **MOVIMENTO DE RELAÇÕES HUMANAS ESCOLA HUMANÍSTICA DA ADMINISTRAÇÃO**

### **INFLUÊNCIAS**

- HUMANIZAÇÃO E DEMOCRATIZAÇÃO
- PSICOLOGIA E SOCIOLOGIA
- EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE – 1927 / 1932
- CONCENTRAÇÃO NOS ASPECTOS INFORMAIS
- PRODUÇÃO – INTEGRAÇÃO SOCIAL
- INDIVÍDUOS – GRUPOS SOCIAIS

## **TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS**

TRATA ORGANIZAÇÃO COMO GRUPO DE PESSOAS ;

ENFATIZA AS PESSOAS ;

CONFIANÇA NAS PESSOAS ;

DINÂMICA GRUPAL ;

AUTONOMIA DO EMPREGADO ;

INSPIRADA EM SISTEMAS DE PSICOLOGIA ;

DELEGAÇÃO PLENA DE AUTORIDADE ;

ÊNFASE NAS RELAÇÕES HUMANAS ENTRE AS PESSOAS

## RELACÕES HUMANAS

“ AÇÕES E ATITUDES DESENVOLVIDAS PELO CONTATO ENTRE PESSOAS E GRUPOS “

### **GRANDES FIGURAS**

*ELTON MAYO – PSICÓLOGO AUSTRALIANO – PROFESSOR DE HAWARD – EXOERIÊNCIAS DE HAWTHORNE.*

*KURT LEWIN – FUNDADOR DA ESCOLA DE DINÂMICA DE GRUPO E DA PSICOLOGIA SOCIAL*

*MARY PARKEN FOLLET – SEGUIDORA DE MAYO*

### ESCOLA DE RELACÕES HUMANAS

ESTUDO COM BASE NOS GRUPOS INFORMAIS

A ESCOLA DE RH, PREOCUPADA COM A RELAÇÃO ENTRE MORAL E PRODUTIVIDADE, VIU NA MOTIVAÇÃO GRANDE POSSIBILIDADE DE LEVAR O INDIVÍDUO A ALCANÇAR OS OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS.

### IDÉIA CENTRAL DO MOVIMENTO

REVOLUÇÃO NO CAMPO DA PSICOLOGIA – TEORIA  
FREUD – DIVISÃO ENTRE O HOMEM E A SOCIEDADE

HOMO SOCIAL ( HOMEM SOCIAL )

CRÍTICA IMPLACÁVEL AO CONCEITO DE **HOMEM ECONÔMICO**, COMO MODELO DE NATUREZA HUMANA.

**IDÉIA CENTRAIS**  
DAS ESCOLAS DE RELACÕES HUMANAS

**HOMEM ECONÔMICO => HOMEM SOCIAL**

A) O COMPORTAMENTO DO HOMEM NÃO PODE SER REDUZIDO A ESQUEMAS SIMPLES E MECANICISTAS ;

B) O HOMEM É, AO MESMO TEMPO, CONDICIONADO PELO SISTEMA SOCIAL E PELAS DEMANDAS DE ORIGEM BIOLÓGICA ;

C) O HOMEM POSSUI NECESSIDADES DE SEGURANÇA, AFETO, APROVAÇÃO SOCIAL, PRESTÍGIO E AUTO-REALIZAÇÃO.

## A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE

1923 – ELTON MAYO CONDUZ PESQUISA EM INDÚSTRIA TÊXTIL COM ROTATIVIDADE DE PESSOAL EM 250 %

1927 – WESTERN ELECTRIC COMPANY – DETERMINAR A RELAÇÃO ENTRE INTENSIDADE DA ILUMINAÇÃO E A EFICIÊNCIA DOS OPERÁRIOS, FICOU CONHECIDA COMO A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE E FOI DIVIDIDA EM QUATRO PARTES.

### PRIMEIRA FASE

DOIS GRUPOS DE OPERÁRIOS ( CONDIÇÕES IDÊNTICAS )

INTENSIDADE DE LUZ VARIÁVEL  
INTENSIDADE DE LUZ CONSTANTE

#### **OBJETIVO:**

EFEITO DA ILUMINAÇÃO RENDIMENTO DOS OPERÁRIOS

#### **RESULTADO:**

EXISTÊNCIA DE OUTRAS VARIÁVEIS SOBRE OS FATORES FISIOLÓGICOS

### SEGUNDA FASE

- ✓ SEIS MOÇAS ( 5 MONTAVAM / 1 ABASTECIA )
- ✓ ISOLAMENTO DA SALA DE MONTAGEM
- ✓ EQUIPAMENTOS / MÁQUINAS COMUNS
- ✓ OBSERVADOR PRESENTE ( GRUPO EXPERIMENTAL )
- ✓ ESCLARECIMENTO ACERCA DOS OBJETIVOS
- ✓ MUDANÇAS NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO / DESCANSO / LANCHES / JORNADA DE TRABALHO

### RESULTADOS DA EXPERIÊNCIA ( 2ª FASE )

- ( - ) MENOS PRODUÇÃO DE 2.400 PÇS
- ( - ) MENOS ISOLAMENTO DO GRUPO
- ( + ) MAIS \$ EM FUNÇÃO DA UNIDADE PRODUZIDA
- ( + ) MAIS INTRODUÇÃO DE INTERVALO
- ( + ) MAIS AUMENTO DE INTERVALO
- ( = ) IGUAL EM DOIS PERÍODOS ( QUEBRA DO RITMO )

- (+) MAIS OFERECIMENTO DE LANCHES
- (+) MAIS REDUÇÃO DA JORNADA
- (=) IGUAL REDUÇÃO MAIOR DA JORNADA
- (+) MAIS VOLTA AO HORÁRIO NORMAL
- (+) MAIS SEMANA DE 5 DIAS
- (+) MAIS CONQUISTA DE BENEFÍCIOS

3.000 PÇS.

### **SEGUNDA FASE DA EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE ( CONCLUSÃO )**

- ❑ AS MOÇAS GOSTAVAM DE TRABALHAR NA SALA DE PROVAS
- ❑ HAVIA UM AMBIENTE AMISTOSO E SEM PRESSÕES
- ❑ NÃO HAVIA TEMOR AO SEU SUPERVISOR
- ❑ HOUVE UM DESENVOLVIMENTO SOCIAL
- ❑ GRUPO DESENVOLVEU LIDERANÇA E OBJETIVOS COMUNS

### **TERCEIRA FASE**

**PROGRAMA DE ENTREVISTAS** – REVELAÇÃO DA EXISTÊNCIA DE UMA ORGANIZAÇÃO INFORMAL

- ◆ PRODUÇÃO CONTROLADA POR PADRÕES PRÓPRIOS
- ◆ PUNIÇÃO AOS QUE EXCEDIAM NA PRODUÇÃO
- ◆ LIDERANÇA / GRUPO UNIDO / RESPEITO AS REGRAS

### **QUARTA FASE**

NOVE OPERADORES  
NOVE SOLDADORES  
DOIS INSPETORES

HAVIA UM OBSERVADOR NÃO  
PRESENTE À SALA

RESULTADOS

USO DE ARTIMANHAS  
REDUÇÃO DO RITMO  
SOLIDARIEDADE GRUPAL  
PUNIÇÃO AOS DESVIOS

## **CONCLUSÕES**

- ✓ PRODUÇÃO É RESULTANTE DA INTEGRAÇÃO SOCIAL
- ✓ COMPORTAMENTO SOCIAL DOS EMPREGADOS
- ✓ RECOMPENSAS E SANÇÕES SOCIAIS
- ✓ GRUPOS INFORMAIS
- ✓ RELACÕES HUMANAS
- ✓ IMPORTÂNCIA NO CONTEÚDO DO CARGO
- ✓ ÊNFASE NOS ASPECTOS EMOCIONAIS

## **MAYO DEFENDE ENTÃO OS PONTOS DE VISTA**

- ◆ TRABALHO COMO ATIVIDADE EM GRUPO
- ◆ OPERÁRIO É MEMBRO DE GRUPO SOCIAL
- ◆ ELITE DE CHEFES QUE COMPREENDEM E SE COMUNICAM
- ◆ PESSOA MOTIVADA PELO “ RECONHECIMENTO “, “ ESTAR JUNTO “
- ◆ FÁBRICA É NOVA UNIDADE SOCIAL

## **TEORIA DE CAMPO DE KURT LEWIN**

INSPIRADOR DOS AUTORES DA ESCOLA DE RELAÇÕES HUMANAS

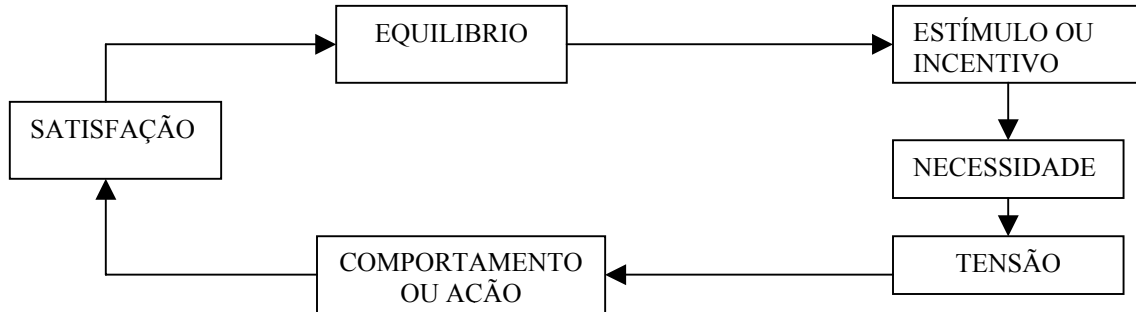
- COMPORTAMENTO HUMANO É DERIVADO DA TOTALIDADE DE FATOS COEXISTENTES AO SEU REDOR
- COMPORTAMENTO HUMANO DEPENDE DO CAMPO DINÂMICO ATUAL E PRESENTE

$$C = F. ( P . M )$$

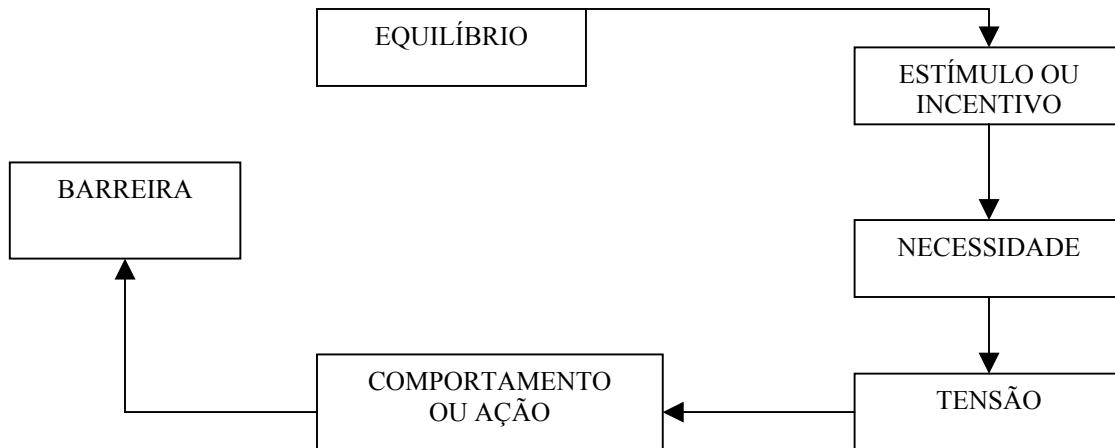
- C = COMPORTAMENTO // F = FUNÇÃO / RESULTADO
- P = PESSOA // M = MEIO AMBIENTE QUE O RODEIA

## CICLO MOTIVACIONAL

AS ETAPAS DO CICLO MOTIVACIONAL ENVOLVENDO A **SATISFAÇÃO** DE UMA NECESSIDADE



AS ETAPAS DO CICLO MOTIVACIONAL COM **FRUSTRAÇÕES** QUANDO HÁ NECESSIDADE DE SATISFAÇÃO DA NECESSIDADE



## PONTO DE VISTA

ADMINISTRAÇÃO COMO CIÊNCIA SOCIAL APLICADA

- 1- RELAÇÃO ENTRE MEMBROS DA ORGANIZAÇÃO
- 2- REDEFINIÇÃO DO ESTILO DE LIDERANÇAS
- 3- CONFLITO DE VALORES
- 4- COMPETÊNCIA INTERPESSOAL

## CONCLUSÃO

- ◆ ÊNFASE PASSOU DAS TÉCNICAS **ADMINISTRATIVA** PARA **HUMANAS**
- ◆ TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS É VISTA HOJE MAIS COMO UM COMPLEMENTO DO QUE CONTRADIÇÃO



## NOVA VISÃO ADMINISTRATIVA

---

- PARTICIPAÇÃO DOS OPERÁRIOS
- INCENTIVO AO RELACIONAMENTO ENTRE GRUPOS
- MELHORA NA COMUNICAÇÃO HIERÁRQUICA
- CIÊNCIAS DO COMPORTAMENTO NAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS
- FILOSOFIA HUMANA NO PAPEL DO HOMEM
- MAIOR PESQUISA DA NATUREZA HUMANA