

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO E LOGÍSTICA

drivanmelo@yahoo.com.br

CONCEITOS

E

DEFINIÇÕES

drivanmelo@yahoo.com.br

■ FUNDAMENTOS

- Base, alicerce, apoio, sustentáculo, motivo, razão, justificativa, conjunto de princípios de um sistema.

■ ADMINISTRAÇÃO

- É o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os esforços dos indivíduos ou grupos de indivíduos e os recursos organizacionais, de forma eficiente e eficaz.

EFICIÊNCIA – É fazer certo; é o meio para se atingir um resultado; é a atividade, ou, aquilo que se faz. Significa fazer bem e corretamente.

EFICÁCIA – A coisa certa; o resultado; o objetivo; aquilo para que se faz, isto é, a sua Missão! Significa atingir objetivos e resultados.

■ FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO -

É o conjunto de princípios de um sistema que serve essencialmente de base para a administração.

■ LOGÍSTICA - É a área da gestão responsável por prover recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa.

■ O PROFISSIONAL DE LOGÍSTICA - É aquele que trabalha provendo recursos para a execução de todas as atividades de uma empresa.

■ **TEORIAS** - São explicações, interpretações ou proposições sobre a realidade.

■ **TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO** - São conhecimentos organizados produzidos pela prática das organizações.

■ **TEORIAS GERAL DA ADMINISTRAÇÃO** – É o conjunto de conhecimento humano que se ocupa do estudo da Administração em geral.

PRINCIPAIS CORRENTES DA TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO

drivanmelo@yahoo.com.br

Antecedentes Históricos da Administração

A administração trata, desde seus “**primórdios**”, de organizar o trabalho de forma racional.

A história da Administração é recente, tem pouco mais de 100 anos. Mas, no decorrer da história da humanidade, sempre existiu alguma forma – simples ou complexa – de administrar as organizações.



A partir do final do século XIX, começa a adquirir o status de ciência, com as tentativas de aplicação de métodos científicos ao estudo e aprimoramento do trabalho, assim como ao desempenho do trabalhador.

A História da Administração

- O desenvolvimento das teorias a respeito da Administração foi bem lento até o século XIX, acelerando-se a partir do início do séc. XX.
- No decorrer da história da humanidade sempre existiu alguma forma de administração. Por isso, podemos dizer que este é resultado da contribuição da:



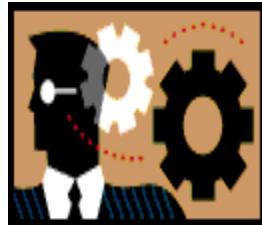
Filósofos



Igreja católica



Organização militar



Economistas
Liberais



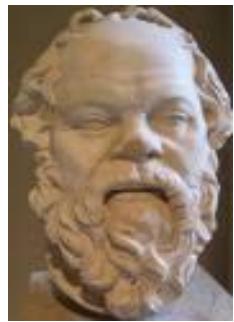
Revolução Industrial



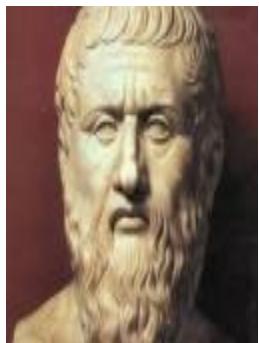
Pioneiros e
empreendedores

Influências Filosóficas

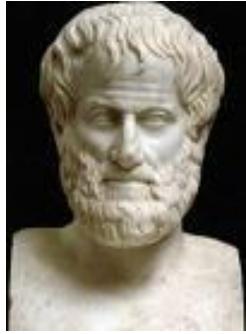
■ A Administração recebeu influência da Filosofia desde os tempos da Antigüidade.



■ **Sócrates** (470 a.C. – 399 a.C.) — Afirmou que a administração é uma habilidade pessoal separada do conhecimento técnico e da experiência.



■ **Platão** (429 a.C. - 347 a.C) — Discípulo de Sócrates, também deu sua contribuição, relatando em sua obra intitulada “**A República**”, seu ponto de vista sobre democracia e administração dos negócios públicos.



■ **Aristóteles** (384 a.C. – 322 a.C.), discípulo de Platão, no livro “Política”, sobre a organização do Estado, distingue três formas de administração pública:

1. **Monarquia** ou governo de um só (que pode redundar em tirania).
2. **Aristocracia** ou governo de uma elite (que pode declinar em oligarquia);
3. **Democracia** ou governo do povo (que pode degenerar em anarquia).

Francis Bacon (1561-1626) — Filósofo inglês, antecipa-se ao princípio da administração conhecido como princípio da **prevalência do principal sobre o acessório**, enfocando a separação do que é essencial do que é acessório.

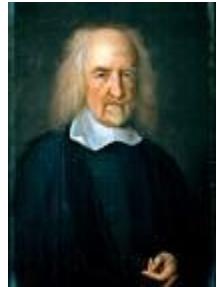


■ **René Descartes** (1596 – 1650), filósofo, matemático e físico francês, considerado o fundador da Filosofia Moderna, autor das **Coordenadas Cartesianas** que deu impulso à Matemática, a Geometria e a vários princípios da administração moderna, como, divisão do trabalho, da ordem, do controle baseadas nos referidos princípios.



Princípios do Método de Descartes

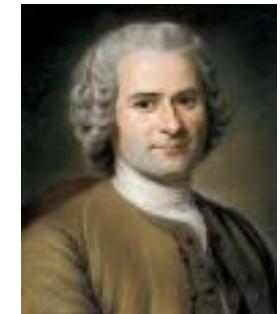
Dúvida sistemática		Não aceitar como verdade, enquanto não se tiver evidências de que é verdadeiro.
Análise ou decomposição		Dividir o problema para análises e resoluções separadamente.
Síntese ou composição		Ordenar o pensamento, iniciando dos assuntos mais fáceis aos mais difíceis.
Enumeração ou verificação		Verificação e revisão, garantindo que nada tenha sido omitido ou deixado à parte.

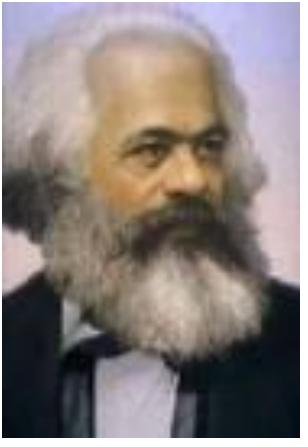


■ **Thomas Hobbes** (1588 - 1679) — Filósofo, político inglês, defende o governo absoluto em função de sua visão pessimista da humanidade.

Desenvolveu a seguinte teoria: na ausência do Governo, os indivíduos tendem a viver em guerra permanente e conflitos intermináveis para obtenção de meios de subsistência. Em sua obra no livro Leviatã, assinala que o **povo renuncia a seus direitos naturais em favor de um governo** que, investido do poder a ele conferido, impõe a ordem, organiza a vida social e garante a paz.

■ **Jean-Jacques Rousseau** (1712-1778)
(Genebra – Suiça) — Desenvolveu a teoria do **Contrato Social**: O Estado surge de um acordo de vontades.





■ Kal Marx (1818-1883) Alemanha e seu parceiro Friedrich Engels (1820-1895) também Alemão — Propõem uma teoria da origem econômica do Estado. O surgimento do poder político e do Estado nada mais é do que o fruto da dominação econômica do homem pelo homem.

Com o surgimento da Filosofia Moderna, deixa a Administração de receber contribuições e influências, uma vez que o campo de estudo filosófico afasta-se enormemente dos problemas organizacionais.



Influências da Igreja Católica

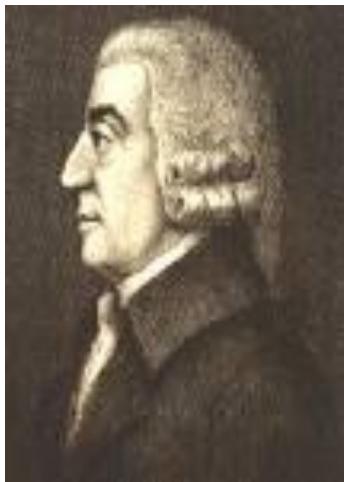
- A organização eclesiástica da Igreja Católica influenciou profundamente o pensamento administrativo:
 - Hierarquia de autoridade;
 - Estado-maior (assessoria);
 - Coordenação funcional (para assegurar integração).
- A organização hierárquica da Igreja é tão simples e eficiente que sua enorme organização mundial pode operar sob o comando de uma só cabeça executiva: o Papa (cuja autoridade coordenadora lhe foi delegada de forma mediata por uma autoridade divina superior).

Influências da Organização Militar



- A organização militar influenciou a Administração, contribuindo com alguns princípios que a teoria administrativa iria mais adiante assimilar e incorporar:
 - **Princípio da unidade de comando** (cada subordinado só pode ter um superior — núcleo das organizações militares);
 - **Escala hierárquica** – escalões de comando com graus de autoridade e responsabilidade;
 - **Princípio da direção** – cada soldado deve saber perfeitamente o que se espera dele e aquilo que ele deve fazer.

Influência dos Economistas Liberais



■ Adam Smith (1723-1790) Escócia, visualizava o princípio da especialização dos operários em uma manufatura de agulhas e já enfatizava a necessidade de racionalizar a produção. O princípio da especialização e o princípio da divisão do trabalho aparecem em referencias em seu livro Da Riqueza das Nações. Adam Smith reforçou bastante a importância do planejamento e da organização dentro das funções da Administração.

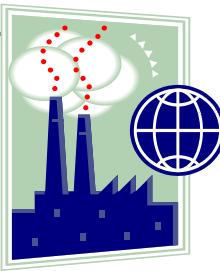


■ James Mill (1773-1836) Escócia, outro economista liberal, sugeria em seu livro Elementos de Economia Política, publicado em 1826, uma série de medidas relacionadas com os estudos de tempos e movimentos como meio de obter incremento da produção nas indústrias da época.

David Ricardo (1772-1823) Inglaterra, publica seu livro Princípios de Economia Política e Tributação, no qual aborda trabalho, capital, salário, renda, produção, preços e mercados.



Influências da Revolução Industrial



- Teve início na Inglaterra e pode ser dividida em duas épocas:
 - 1780 à 1860:
 - 1^a Revolução Industrial
 - Revolução do carvão e do ferro
 - 1860 à 1914:
 - 2^a Revolução Industrial
 - Revolução do aço e da eletricidade

Principais características da 1^a Revolução Industrial

- ❑ Mecanização da indústria e da agricultura
 - Anteriormente, uso da força humana ou animal
- ❑ Aplicação da força motriz à indústria
 - máquina à vapor
- ❑ Desenvolvimento do sistema fabril
 - Fim do artesão e sua pequena oficina
 - Lugar ao operário e às fábricas
- ❑ Espetacular aceleramento dos transportes e comunicações
- Navegação e locomotiva à vapor



Principais características da 2^a Revolução Industrial

- ❑ Substituição do ferro pelo aço
- ❑ Vapor pela eletricidade
- ❑ Desenvolvimento de máquinas automáticas
- ❑ Especialização do trabalhador
- ❑ Crescente domínio da indústria pela ciência
- ❑ Transformações nos transportes e comunicação
- ❑ Novas formas de organização capitalista
- ❑ Expansão da industrialização

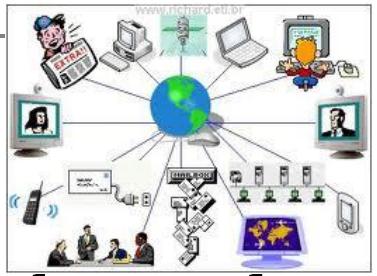


Pioneiros e Empreendedores

■ Caracteriza-se como a consolidação das condições necessárias para o surgimento das novas teorias administrativas:

- Crescimento da preocupação com o consumo direto;
- Surgimento das indústrias ferroviárias, de ferro e de aço;
- Surgimento dos “Impérios Industriais” e dos gerentes profissionais;
- Surgimento do ramo de bens duráveis;
- Preocupação com as vendas (marketing de hoje);
- Desenvolvimento da organização do tipo funcional;
- Preocupação com os meios de redução de custos.

Era da Informação



- Surgiu graças ao impacto provocado pelo desenvolvimento tecnológico e pela informação. TI (Tecnologia da Informação) – casamento do computador com a televisão e as telecomunicações.
- Na era da informação, o capital financeiro cede o trono para o capital intelectual. A nova riqueza passa a ser o conhecimento, o recurso organizacional mais valioso e importante.
- A administração avulta como o fator-chave para a melhoria da qualidade de vida e para a solução dos problemas mais complexos que afligem a humanidade de hoje.

- A Administração de empresas tem passado por vários estágios em que uma dimensão ou outra da empresa é considerada mais relevante, tendo sido estudada com maior ênfase.
- Desta forma, cada uma dessas linhas de estudo trouxe contribuições à administração que hoje encontramos nas empresas modernas, merecendo nossa atenção sobre a forma como se desenvolveu a teoria.



AS PRINCIPAIS TEORIAS DO PENSAMENTO ADMINISTRATIVO

ANO	TEORIA
1903-----	→ Administração Científica
1909-----	→ Teoria da Burocracia
1916-----	→ Teoria Clássica
1932-----	→ Teoria das Relações Humanas
1947-----	→ Teoria Estruturalista
1951-----	→ Teoria dos Sistemas
1953-----	→ Abordagem Sociotécnica
1954-----	→ Teoria Neoclássica
1957-----	→ Teoria Comportamental
1962---	→ Desenvolvimento Organizacional
1972---	→ Teoria da Contingência
1990--	→ Novas Abordagens

TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

ÊNFASE E ENFOQUES

ÊNFASE	TEORIA
Nas Tarefas	Administração Científica
Na Estrutura	Teoria Clássica Teoria Neoclássica Teoria da Burocracia Teoria Estruturalista
Nas Pessoas	Teoria Relações Humanas Teoria do Comportamento Organizacional Teoria do Desenvolvimento Organizacional
No Ambiente	Teoria Estruturalista Teoria Neo-Estruturalista Teoria da Contingência
Na Tecnologia	Teoria da Contingência

Era Clássica 1900 – 1950	<ul style="list-style-type: none"> • Início da Industrialização • Estabilidade • Pouca mudança • Previsibilidade • Regularidade e certeza 	<ul style="list-style-type: none"> • Administração Científica • Teoria Clássica • Relações Humanas • Teoria da Burocracia
Era Neoclássica 1950 – 1990	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento industrial • Aumento da mudança • Fim da previsibilidade • Necessidade de Inovação 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria Neoclássica • Teoria Estruturalista • Teoria Comportamental • Teoria de Sistemas • Teoria da Contingência
Era da Informação Após 1990	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologia da Informação (TI) • Globalização • Ênfase nos Serviços • Aceleração da mudança • Imprevisibilidade • Instabilidade e incerteza 	Ênfase na: Produtividade Qualidade Competitividade Cliente Globalização

■ Os principais nomes da Administração Clássica estão ligados as empresas do início do século: **Taylor** nos Estados Unidos, **Fayol** na França e **Ford** também nos Estados Unidos. Pode-se entender a abordagem clássica através dos trabalhos destes profissionais que enfocam a administração das empresas de diferentes ângulos: **TAYLOR** organizou o trabalho do chão-da-fábrica; **FORD** organizou a produção, desde a aquisição de insumos até a forma como estes seriam montados; e **FAYOL** estruturou a empresa, pensando nos diversos departamentos necessários para que a produção funcionasse como previsto e em princípios gerais de administração, como os papéis da chefia na empresa. A análise da burocracia como estrutura de poder, por **MAX WEBER** e outros autores, completa o quadro para melhor entender as características e princípios da abordagem clássica.

Administração Científica

- **Origem:** aplicação de métodos da ciência (observação e mensuração) aos problemas encontrados.
- Iniciada pelo engenheiro americano **Frederick Winslow TAYLOR** (1856 – 1915).
- A Administração e a organização devem ser tratadas Cientificamente e não Empiricamente. Ou seja: Planejamento no lugar de Improvisão e Ciência no lugar do Empirismo.



Atribui-se dois Períodos aos Pensamentos de Taylor.

Primeiro Período

- Ênfase nas técnicas de racionalização do trabalho (ORT);
- Estudo dos Tempos e Movimentos;
- Remuneração diferenciada conforme produção.

Segundo Período

- Racionalização do trabalho em conjunto com a estruturação da empresa;
- Desenvolvimento de estudos sobre a Administração.

A Organização Racional do Trabalho

■ Durante seus estudos, Taylor verificou que os operários aprendiam suas tarefas através da observação do trabalho de outros;



- Maneiras diferentes, com a utilização de ferramentas diferentes. Com isso, um mesmo trabalho era realizado de forma diferenciada;
- Taylor viu a necessidade de substituir métodos rudimentares por métodos científicos, racionalizando o trabalho;
- Esse método recebeu o nome de Organização Racional do Trabalho (ORT)



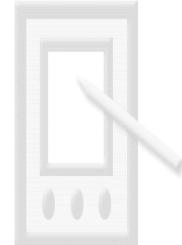
Aspectos fundamentais da ORT

1. Análise do trabalho e estudo dos tempos e movimentos;
2. Fadiga humana;
3. Divisão do trabalho e especialização;
4. Desenho de cargos e tarefas;
5. Incentivos salariais e premiação;
6. Homo economicus;
7. Condições ambientais de trabalho;
8. Padronização de métodos e máquinas;
9. Supervisão funcional.

Análise do trabalho e estudo dos tempos e movimentos

■ Análise do trabalho:

- Observação de cada tarefa do operário;
- Decomposição da tarefa em movimentos simples (base nos conceitos de Descartes);
- Definição e aplicação de novas metodologias.



■ Estudo dos tempos e movimentos:

- Determinação do tempo médio de execução de uma tarefa,
- Adição de tempo morto (busca material);
- Resulta no 'tempo padrão'.



Tempo Padrão de Trabalho

■ A partir do “tempo padrão” de execução da tarefa, é possível:

- Racionalizar o trabalho;
- Eliminar o desperdício;
- Controlar a produtividade de todos os operários.

■ **Fadiga Humana**

Os efeitos negativos da fadiga sobre a produção:

- Diminuição da produção;
- Queda na qualidade do trabalho;
- Perda de tempo;
- Doenças e acidentes.

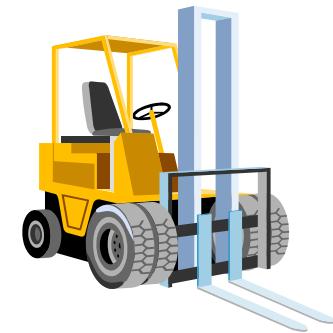
■ **Gilbreth** verificou que os trabalhos poderiam ser reduzidos (**decompostos**) a movimentos elementares, definindo os movimentos necessários para a execução da tarefa. Daí propôs princípios de economia de movimentos classificados em 03 (três) grupos:

Era necessário reduzir a fadiga, sendo criados os princípios de economia de movimentos:

- ❑ Uso do corpo humano;
- ❑ Arranjo material do local de trabalho;
- ❑ Desempenho das ferramentas e do equipamento.

Divisão do trabalho e especialização do operário

- Decorrência do estudo dos tempos e movimentos;
- Com a racionalização do trabalho e padronização dos tempos e movimentos, o trabalho foi dividido em tarefas específicas atribuídas a determinados operários;
- Idéia básica de que a eficiência aumenta com a especialização;
- Cada operário passou a se especializar na execução de sua tarefa.



Desenho de cargos e tarefas

- Foi na Administração Científica a primeira tentativa de se desenhar cargos e tarefas.
- Cargo – É o conjunto de tarefas executadas de maneira cíclica ou repetitiva.
- Tarefa – É toda atividade executada por uma pessoa no seu trabalho dentro da organização. É a menor unidade da divisão do trabalho.
- Desenho de Cargos – É a maneira pela qual um cargo é criado, projetado e combinado com outros cargos para execução das tarefas.
- Desenhar um cargo - É especificar seu conteúdo (tarefas), os métodos de executar e as relações com os demais cargos existentes.

Vantagens na simplificação do Desenho dos Cargos

1. Admissão de empregados com qualificações mínimas e salários menores, reduzindo os custos de produção;
2. Minimização dos custos de treinamento;
3. Redução de erros na execução, diminuindo os refugos e rejeições;
4. Facilidade de supervisão, permitindo um maior controle de subordinados;
5. Aumento da eficiência do trabalhador, permitindo maior produtividade.

Incentivos salariais e premiação

- Durante os estudos de Taylor, verificou-se que os operários perceberam que seus salários seriam os mesmos, independentes de sua produtividade;
- Deste modo, foi necessário criar um plano que fizesse com que os operários trabalhassem dentro do tempo padrão estipulado para suas tarefas;
- Foi substituída a remuneração baseada no tempo de trabalho pela remuneração baseada na produção;
- Foi também criada a premiação para os operários que produzissem além do tempo de trabalho ou produção;
- Com esta política, Taylor buscava agradar tanto aos empresários quanto aos operários.

Homo Economicus

- A base para a política de incentivos salariais é o conceito do homem econômico;
- “Toda pessoa é concebida como influenciada exclusivamente por recompensas salariais, econômicas e materiais”;
- O homem procura o trabalho não porque gosta dele, mas como um meio de ganhar a vida por meio do salário que o trabalho proporciona;
- O homem é motivado a trabalhar pelo medo da fome e pela necessidade de dinheiro para viver;
- Assim, as recompensas salariais e os prêmios de produção influenciam os esforços individuais do trabalho.

Condições de Trabalho

■ A Administração Científica verificou que a eficiência depende, não somente do método de trabalho e do incentivo salarial, mas também de um conjunto de condições de trabalho que garantam bem-estar físico do trabalhador, bem como a diminuição da fadiga.

As condições de trabalho que mais preocuparam a Administração Científica foram:

- ❑ Adequação de instrumentos e ferramentas;
- ❑ Arranjo físico das máquinas e equipamentos para racionalizar o fluxo da produção;
- ❑ Melhoria do ambiente físico, tais como: ventilação, iluminação e ruídos.
- ❑ Instrumentos e Equipamentos especiais, como: transportadores e contadores.

Padronização

- A racionalização do trabalho se preocupou também com a padronização dos métodos de trabalho e padronização das máquinas, ferramentas, equipamentos, matérias primas e demais componentes.
- A padronização reduz a variabilidade do processo produtivo eliminando desperdícios e aumentando a eficiência.
- **Padrão** – É o uso comum e repetitivo, regras, diretrizes, características de produtos ou serviços que serve de referência em qualquer processo ou atividade.
- **Tempo Padrão** – É o tempo médio necessário para o operário realizar a tarefa racionalizada, constituindo um nível de eficiência equivalente a 100%.

Supervisão funcional



- Mesmo com a racionalização do trabalho, a supervisão era necessária para Taylor por este ser contrário a centralização da autoridade;
- Era necessário a existência de diversos supervisores;
- Era necessário um supervisor para cada área de especialização do operário;
- Crítica: um operário possuia mais de um supervisor.

Princípios da Administração de Taylor

1. Princípio do Planejamento. Substituir a improvisação por métodos e procedimentos científicos;

2. Princípio de Preparo. Selecionar cientificamente os trabalhadores de acordo com suas aptidões, treinando-os;

3. Princípio do Controle. Certificando-se de que o trabalho está sendo executado de acordo com os métodos estabelecidos;

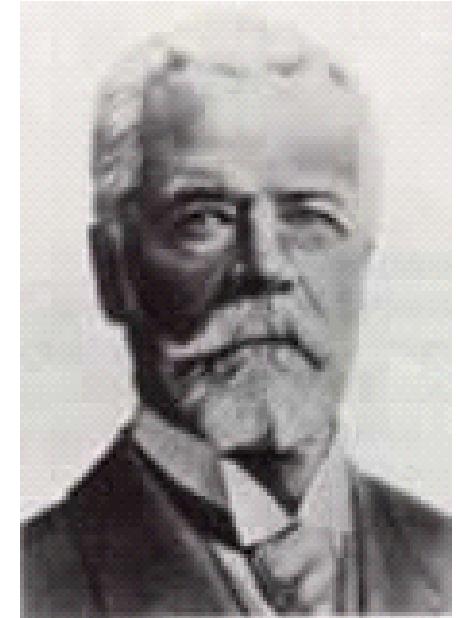
4. Princípio da Execução. Distribuir atribuições e responsabilidades para que a execução do trabalho seja disciplinada.

Abordagem Clássica da Administração

drivanmelo@yahoo.com.br

Fayol

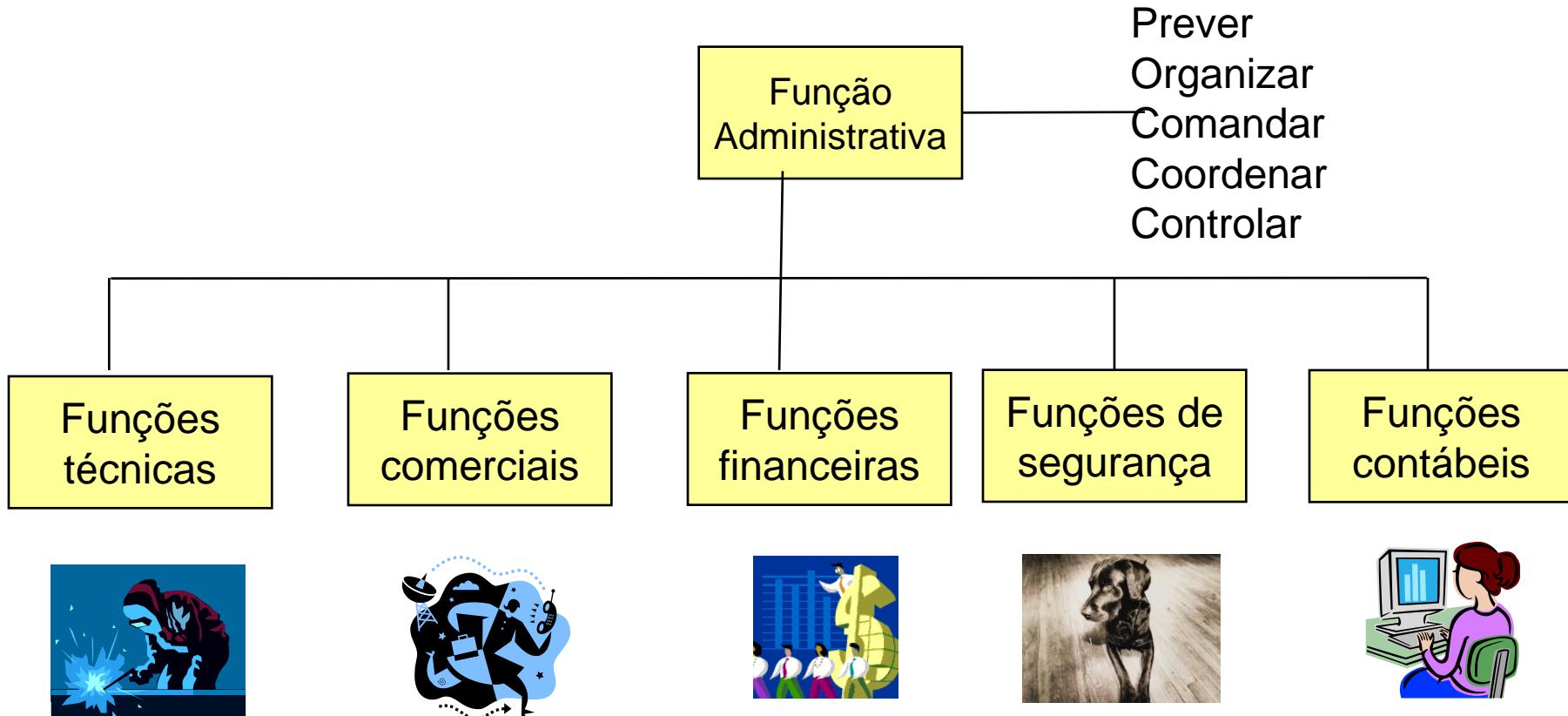
- Iniciada pelo engenheiro francês **Henri Fayol** (1841-1925).
- Foi o primeiro a dar atenção aos elementos da administração.
- Fayol buscava um ensino organizado da Administração para formar Administradores.
- A Teoria Clássica descreve a organização com base em sua estrutura. Recebe influência das estruturas rígidas e hierarquizadas da Igreja Católica e da Organização Militar.



- A Teoria Clássica da Administração, junto com a Administração Científica, forma a chamada Abordagem Clássica, decorrente das inovações da Revolução Industrial.
- Enquanto a Administração Científica de Taylor focava a produtividade através do operário (tarefa), a Teoria Clássica da Administração de Fayol, focava a eficiência através da “Estrutura Organizacional”.
- Para Fayol, a organização tem seis funções básicas a serem exercidas, a saber:



As Funções básicas da Empresa



As Funções do Administrador segundo Fayol:

- 1. Previsão**. Avalia o futuro e o aprovisionamento dos recursos em função dele.
- 2. Organização**. Proporciona tudo o que é útil ao funcionamento da Empresa (material e social).
- 3. Comando**. Leva a organização a funcionar com o objetivo de alcançar o máximo retorno de todos os empregados no interesse dos aspectos globais do negócio ou atividade.
- 4. Coordenação**. Harmoniza todas as atividades, facilitando o trabalho e o sucesso.
- 5. Controle**. Consiste em certificar se tudo ocorre em conformidade com o plano adotado, localizando os erros.

Os 14 pricípios gerais da Administração, segundo Fayol, são:

- 1. Divisão do trabalho** - Especialização dos funcionários desde o topo da hierarquia até os operários da fábrica, assim, favorecendo a eficiência da produção aumentando a produtividade.
- 2. Autoridade** - Autoridade é todo direito dos superiores darem ordens que teoricamente serão obedecidas. Responsabilidade é a contrapartida da autoridade.
- 3. Disciplina** - Necessidade de estabelecer regras de conduta e de trabalho válidas pra todos os funcionários. A ausênciia de disciplina gera o caos na organização.

4. Unidade de comando - Um funcionário deve receber ordens de apenas um chefe, evitando contra-ordens.

5. Unidade de direção - O controle único é possibilitado com a aplicação de um plano para grupo de atividades com os mesmos objetivos.

6. Subordinação dos interesses individuais ao interesse geral - Os interesses gerais da organização devem prevalecer sobre os interesses individuais.

7. Remuneração do pessoal - Deve ser suficiente para garantir a satisfação dos funcionários e da própria organização.

8. Centralização - As atividades vitais da organização e sua autoridade devem ser centralizadas no topo da hierarquia.

9. Cadeia escalar - Defesa incondicional da estrutura hierárquica, respeitando à risca uma linha de autoridade fixa.

10. Ordem - Deve ser mantida em toda organização, preservando um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar. É a ordem material e humana.

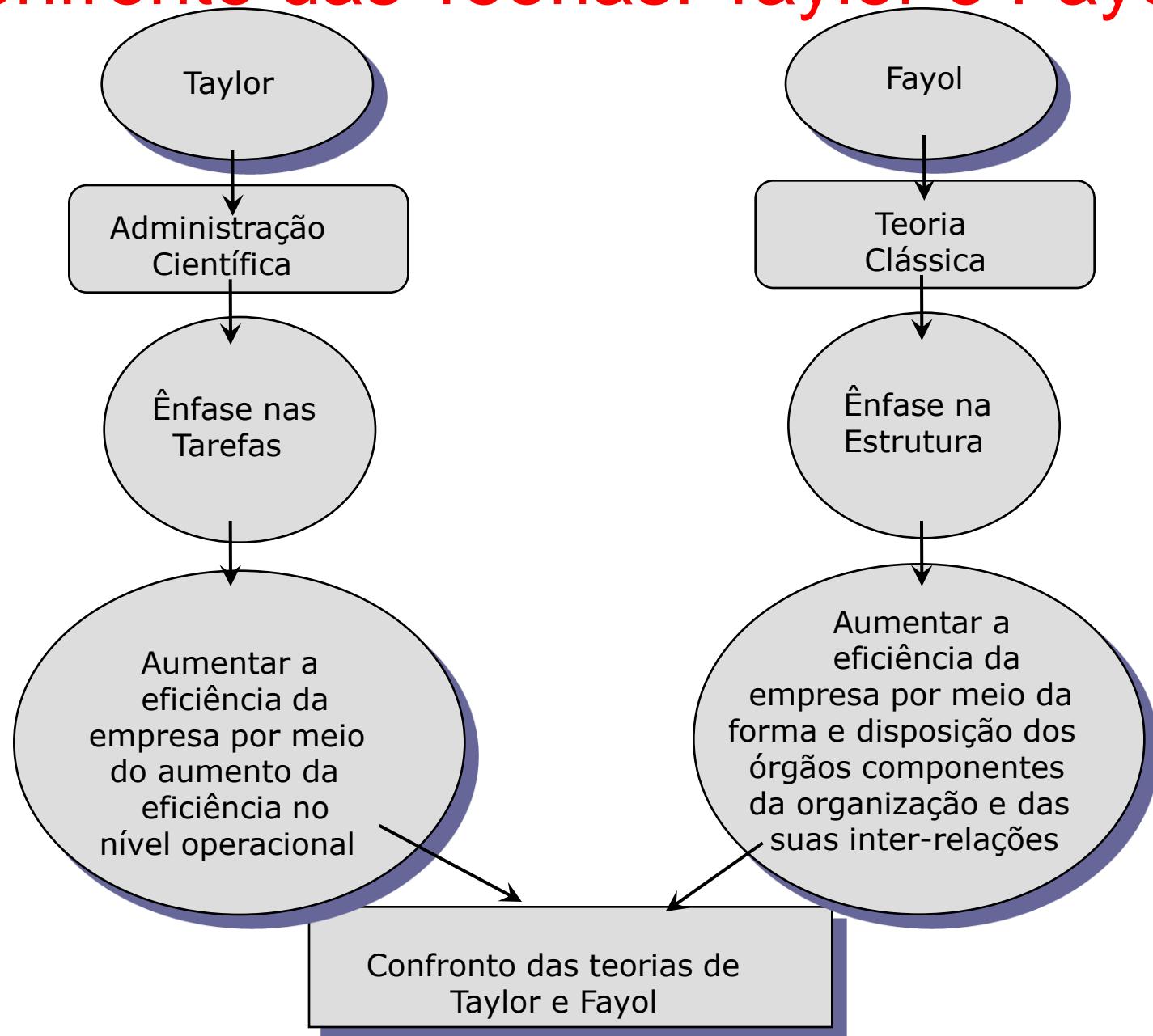
11. Eqüidade - A justiça deve prevalecer em toda organização, justificando a lealdade e a devoção de cada funcionário à empresa. Direitos iguais.

12. Estabilidade dos funcionários - Uma rotatividade alta tem consequências negativas sobre o desempenho e eficiência da empresa, bem como o moral dos funcionários.

13. Iniciativa - Deve ser entendida como a capacidade de estabelecer um plano e cumpri-lo, assegurando pessoalmente o seu sucesso.

14. Espírito de equipe - O trabalho deve ser feito em conjunto na base da harmonia e união entre as pessoas, tornando uma grande força para a Organização.

Confronto das Teorias: Taylor e Fayol



Henry Ford

- Assim como o nome de Taylor está associado à administração científica, o nome de Henry Ford (1863-1947) está associado à linha de montagem móvel.
- Diz-se que o ‘Taylorismo’ formou uma parceria com a expansão industrial e com a outra inovação revolucionária: a linha de montagem de Ford.
- Ford foi responsável por inovações na linha de montagem.
- Promoveu a produção em massa (carros populares com assistência técnica garantida, com maior qualidade e menor custo possível).



Henry Ford e a linha de montagem

- No início, a Ford trabalhava de modo artesanal (1908).**

- ❑ Trabalhador especializado em sua função, mas tinha que correr a fábrica para buscar as peças no estoque e trazer ao seu posto de trabalho.
 - ❑ Operário, após acabar seu serviço em um carro, tinha que andar até o próximo.
 - ❑ A movimentação consumia tempo e desgaste do operário.

- Ford fez com que as peças fossem entregues em cada posto de trabalho.**

- ❑ Tempo de conclusão do trabalho notadamente diminuido.
- Implantação da linha de montagem móvel (1914)**

Henry Ford e suas inovações

■ A linha de montagem móvel trouxe como benefícios:

- Maior velocidade da produção
- Melhor qualidade
- Diminuição dos custos de estoque
- Maior fabricação, menor preço do produto
- Manual do produto
- Adotou carga de trabalho de 8 horas/dia
- Duplicou os salários (aumenta o mercado consumidor, inclusive de seus produtos)
- Sua empresa tornou-se padrão.

Henry Ford e o modelo T





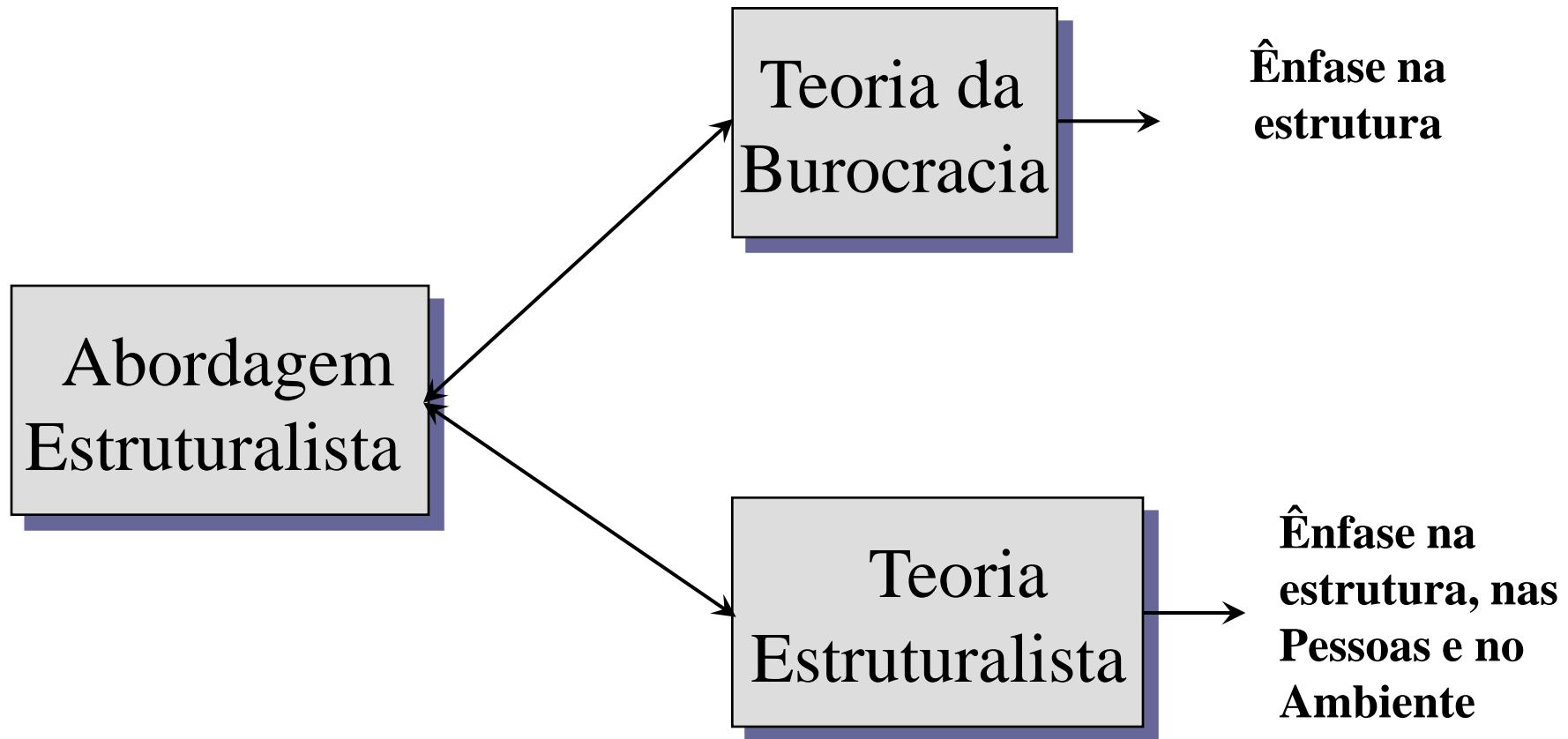
Max Weber (1864 – 1920) foi um intelectual, sociólogo alemão, jurista e economista. Estudou as organizações sob um ponto de vista

Max Weber estruturalista, com sua racionalidade, isto é, com a relação entre os meios e recursos utilizados e os objetivos a serem alcançados pelas organizações burocráticas.

O Modelo Burocrático de organização surgiu como uma reação contra a crueldade, o nepotismo e os julgamentos tendenciosos e parcialistas, típicos das práticas administrativas desumanas e injustas do início da Revolução Industrial.

Burocracia - É uma forma de organização, que se baseia na racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos (fins) pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível no alcance dos objetivos.

Desdobramento da Abordagem Estruturalista



■ **Ser eficaz** - É atingir os objetivos organizacionais.

■ **Ser eficiente** - É atingir os objetivos com um mínimo de perda de recursos, fazendo o melhor uso do dinheiro, de tempo, de materiais e de pessoas.

■ **Administrador** - É o responsável pelo trabalho das pessoas a ele subordinadas dentro de uma empresa ou organização e cuja formação é ampla e variada.