

## ***As características da escola clássica da administração no projeto integrador do IFNMG: campus Araçuaí***

O advento da Revolução Industrial, iniciada no século XVIII, na Inglaterra, se caracterizou pela inserção das máquinas na fabricação dos produtos em uma substituição ao processo manual de produção. O período marcou, não apenas pela criação de maquinário capaz de elevar os níveis de produtividade fabril, mas também por ter propiciado o surgimento dos primeiros estudos voltados para o âmbito organizacional. O presente artigo constitui-se em uma pesquisa descritiva e exploratória que tem por objetivo identificar as características da Escola Clássica da Administração presentes no Projeto Integrador do IFNMG - Campus Araçuaí. Para tanto, buscou-se, por meio de levantamento bibliográfico e estudo de campo, analisar como os princípios clássicos se dão no processo de elaboração e execução do trabalho, em uma perspectiva que supera o pensamento linear. Tem-se, portanto, a manifestação das concepções feitas pelos teóricos da Escola Clássica para além das grandes indústrias, em uma proximidade com a realidade próxima, isto é, para o cotidiano, inclusive o acadêmico.

**Palavras-chave:** Escola Clássica; Projeto Integrador; Características; Princípios; Perspectiva.

## ***The characteristics of the classical school of administration in the IFNMG integrative project: Araçuaí campus***

The advent of the Industrial Revolution, which began in the 18th century in England, was characterized by the insertion of machines in the manufacture of products as a replacement for the manual production process. The period marked, not only the creation of machinery capable of raising the levels of factory productivity, but also for the emergence of the first studies focused on the organizational scope. This paper is a descriptive and exploratory research that aims to identify the characteristics of the Classical School of Administration present in the IFNMG - Campus Araçuaí Integrator Project. To this end, we sought through bibliographic survey and field study to analyze how the classic principles occur in the process of elaboration and execution of the work, in a perspective that surpasses the linear thinking. Thus, there is the manifestation of the conceptions made by the classical school theorists beyond the big industries, in proximity to the near reality, that is, to the daily life, including the academic one.

**Keywords:** Classical School; Integrator Project; Characteristics; Principles; Perspective.

Topic: **Ensino Superior, Pesquisa e Extensão**

Received: **04/05/2019**

Approved: **12/08/2019**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

**Sheldon William Silva** 

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/5691436224279198>  
<http://orcid.org/0000-0002-2473-5728>  
[sheldonwilliamsilva@gmail.com](mailto:sheldonwilliamsilva@gmail.com)

**Flavia Luiz Barbosa** 

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/1559934345513407>  
<http://orcid.org/0000-0002-1629-1637>  
[flaviabarboza342@gmail.com](mailto:flaviabarboza342@gmail.com)

**Gladson Elias dos Santos** 

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://orcid.org/0000-0002-7106-0129>  
[elias.gladson.ge@gmail.com](mailto:elias.gladson.ge@gmail.com)

**Helviana Tathieli Cardoso Reis** 

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/2602889953949378>  
<http://orcid.org/0000-0001-6754-2654>  
[cidareis16@yahoo.com.br](mailto:cidareis16@yahoo.com.br)

**João Paulo de Oliveira Gomes**

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/0418558567866133>  
[jpauloog@hotmail.com](mailto:jpauloog@hotmail.com)

**Joice Gomes Soares** 

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/814855654473151>  
<http://orcid.org/0000-0003-4388-139X>  
[joice.gomes289@gmail.com](mailto:joice.gomes289@gmail.com)

**Marcia Silvino Ramalho** 

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/4472276292795516>  
<http://orcid.org/0000-0002-3597-8012>  
[marciasilvino235@gmail.com](mailto:marciasilvino235@gmail.com)



DOI: 10.6008/CBPC2674-6646.2019.002.0001

### **Referencing this:**

SILVA, S. W.; BARBOSA, F. L.; SANTOS, G. E.; REIS, H. T. C.; GOMES, J. P. O.; SOARES, J. G.; RAMALHO, M. S. As características da escola clássica da administração no projeto integrador do IFNMG: campus Araçuaí. *Justitia Liber*, v.1, n.2, p.1-11, 2019. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6646.2019.002.0001>

## INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial fez surgir uma necessidade de desenvolver métodos de gestão capazes de organizar e aumentar a produtividade das fábricas, uma vez que estas cresciam desordenadamente em consequência da grande demanda por produtos que eram alvo de consumo da sociedade da época. Assim, uma série de experimentos foram realizados pelos cientistas organizacionais do contexto a fim de solucionar os problemas fabris. Essas experimentações e os resultados obtidos com elas foram responsáveis por fomentar a Escola Clássica, bem como atribuir-lhe características.

A Escola Clássica foi um marco para a consolidação da Administração como ciência. Muitos de seus princípios e elementos ainda se fazem presentes nos âmbitos organizacionais da contemporaneidade e alguns muito mais sólidos do que outros, a exemplo da remuneração, que permanece sendo um significativo fator motivacional. As investigações e aplicações feitas por Taylor, Ford e Fayol representaram uma revolução tão grandiosa no exercício da gestão que seus estudos e inferências muito provavelmente serão ultrapassados, esquecidos ou desaparecerão.

Embora facilmente identificáveis em determinados meios, como grandes indústrias de produção em massa, – a exemplo das montadoras de automóveis e das redes de *fast food*, como a McDonald's – os aspectos da Escola Clássica costumam passar despercebidos para além dos ambientes organizacionais óbvios. Partindo deste pressuposto, a pesquisa se justifica em trazer a Escola Clássica da Administração para uma nova ótica de análise, em uma fuga aos âmbitos já conhecidos e em uma proposta de demonstrar que os princípios clássicos, não só podem, como estão inseridos também no cotidiano, inclusive o acadêmico.

O estudo tem por objetivo identificar características da Escola Clássica no Projeto Integrador do curso de Bacharelado em Administração do IFNMG - *Campus Araçuaí*, de forma a; apontar como as características da Escola Clássica se dão no desenvolvimento do trabalho; demonstrar como a Teoria Clássica influencia na elaboração e execução da atividade e; analisar de que maneira a divisão do trabalho, a racionalização do tempo em função da tarefa e o PODC se manifestam na elaboração e execução do projeto.

A relevância da pesquisa está, portanto, na nova perspectiva proporcionada a respeito dos fundamentos clássicos, em uma sugestão de enxergar para além do óbvio e para além da superfície, tendo isso como uma qualidade fundamental de um administrador, visto que este precisa saber examinar a organização minuciosamente. O artigo se divide em: Resumo, Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Resultados, Discussões, Considerações Finais e Referências.

## REVISÃO TEÓRICA

### O projeto integrador

O Projeto Integrador se iniciou no IFNMG - *Campus Araçuaí* em 2016 a partir da idealização dos próprios professores após uma sugestão no Ministério da Educação para a criação de um projeto que visasse a integração entre os discentes e as disciplinas dos cursos. Esse tipo de projeto é exigido pelo MEC dentro de cursos a serem reconhecidos, isto é, também acontece em outras instituições de Ensino Superior.

Diversas mudanças ocorreram no Projeto Integrador desde sua implementação, como a metodologia, as formas de apresentação e os períodos a serem aplicados. Atualmente, o tema é escolhido mediante reunião entre os professores das disciplinas. Embora seja realizado, o projeto não consta no PPC (Projeto Pedagógico de Curso). Entretanto, considerando a forma como o trabalho acontece no Campus, trata-se de uma ideia pioneira.

O projeto é realizado semestralmente, e de início, são escolhidas as disciplinas e conseqüentemente, os docentes responsáveis por orientar cada turma, que também ficam estabelecidas mediante reunião. Feito isso, os discentes são comunicados sobre a orientação e a disciplina-tema com a qual devem trabalhar. Em posterior, o orientador pode estabelecer um método para desenvolver o projeto e optar por fazer a divisão dos alunos em grupos ou permitir que os alunos escolham os integrantes.

Após a divisão da classe, cada grupo é responsável por encontrar ou escolher dentro das abrangências da disciplina, uma problemática que seja do interesse. As investigações, dados, análises e teorias sobre esta problemática são organizadas e juntas, constituem um artigo científico de até 15 páginas. Por fim, chegada à data final e com auxílio de slides, cada grupo apresenta sua pesquisa no auditório do Campus para todas as demais turmas do curso e uma banca de jurados. A nota obtida é válida para todas as disciplinas.

### **Conceitos e definições da escola clássica**

A Escola Clássica, de acordo com Maximiano (2017), trata dos avanços na teoria e no exercício da administração no âmbito organizacional ocorridos no século XX. É assim denominada devido à criação e sistematização dos seus conceitos fundamentais, estes, idealizados pelos seus partícipes: Taylor, Ford e Fayol. Ditos teóricos realizaram os experimentos que ampararam as primeiras ideias acerca das soluções para os problemas fabris presentes no contexto da época. Os conceitos da Escola Clássica não são afetados pelo tempo, prova disso são seus 'descendentes', tendo como um dos principais a Escola da Qualidade e o Modelo Japonês de Administração.

Segundo Kwasnicka (2011), a Escola Clássica enxerga as organizações como sendo estruturalmente rígidas e conservadoras que ignoram mudanças enquanto há êxito. É um sistema intuitivo incapaz de prever fenômenos por seu corpo teórico estar sob julgamento de uma lógica própria. A organização determina um comportamento legítimo aceitável que dita a relação que precisa existir entre unidades organizacionais e seus integrantes. Quanto à estrutura, a Teoria determina que as entidades devem ser simples, com poucos níveis e disposição hierárquica bem definida.

Kwasnicka (2011) diz ainda que a Teoria Clássica expõe o princípio da política racional que tem por objetivo evitar comportamentos inconvenientes e fornecer orientação para a realização das atividades. Isto é necessário para manutenção de uma ação coordenada e consistente que evite instabilidade organizacional e possibilite aos indivíduos conduzir suas ações e prever as ações de outrem. A Teoria Clássica desconhece o fato do *Homo Complexus* uma vez que seus teóricos não tinham à disposição referências que possibilitassem o entendimento do comportamento humano, dada a formação tecnicista desses estudiosos.

Paladini (1997), afirma que a Escola Clássica se divide em duas vertentes: a Teoria Científica e a Teoria Administrativa. Para além disso, existem outras correntes que contribuem significativamente para a elaboração do modelo global de gestão que foi disposto neste enfoque, como a Teoria Burocrática. Ribeiro (2016) diz que a Abordagem Científica da Escola Clássica analisa a empresa de baixo para cima com o objetivo de acrescer a produtividade, melhorar a eficiência do nível operacional e enfatizar a análise e divisão do trabalho, isto é, das partes para o todo.

Oposto ao lado científico da Escola Clássica está a Abordagem Administrativa. Conforme Chiavenato (2004), está se encontra voltada para a anatomia (estrutura) e a fisiologia (funcionamento) da organização em uma perspectiva de cima para baixo, ou seja, do nível estratégico para o operacional, do todo para as partes. Ainda para Chiavenato (2004), a Escola Clássica trata das organizações formais, sendo as mesmas consideradas sistemas fechados.

### **Contexto histórico**

A Escola Clássica da Administração nasceu quando a indústria moderna estava se desenvolvendo. Na época não haviam fabricantes suficientes para atender a demanda por produtos, como o automóvel, que despertavam o desejo de consumo da população. Com a evolução da sociedade industrial, houve um aumento da concorrência e junto a isso, o crescimento das empresas, as quais os administradores precisaram de novas ferramentas para gerir. Maximiano (2017) ressalta que a trilha da Escola Clássica se abriu a partir de ideias sobre eficiência que evoluíram dos métodos produtivos para a organização como um todo e também das grandes estruturas organizacionais.

De acordo com Barreto (2017), o crescimento das fábricas no período das Revoluções Industriais ocasionou uma complexidade progressiva em geri-las, o que exigiu um conhecimento de soluções administrativas. Para Chiavenato (2004), a Escola Clássica se deu pelo rápido e desordenado crescimento das empresas e pela necessidade de tornar as organizações mais eficientes e competentes.

### **Teóricos e teorias da escola clássica**

O engenheiro norte-americano Frederick Winslow Taylor foi um dos mais importantes colaboradores da evolução dos métodos totalmente novos a que exigia a administração. Foi Taylor, segundo Maximiano (2017), o responsável por criar o movimento da administração científica, do qual também foi a figura mais importante, não somente devido às suas contribuições, mas também por sua liderança que conquistou muitos seguidores.

Em 1911, Taylor publicou *“The Principles of Scientific Management”* que, conforme Mações (2018), se fundamentava: na designação dos postos de trabalho corretos para as pessoas certas, em que os indivíduos dispusessem das ferramentas e dos equipamentos apropriados; na oficialização de um método de execução das tarefas e; na busca por maneiras de incentivar os trabalhadores. Barreto (2017), afirma que o mesmo livro se baseava em quatro princípios caracterizados como fundamentais à administração, sendo estes: 1) a utilização de métodos científicos ao invés dos usuais; 2) a seleção dos operários conforme a

capacidade, isso para possibilitar um melhor desempenho do indivíduo por meio de métodos de treinamento pré-estabelecidos; 3) a inspeção do trabalho de forma a analisar se tudo alinhava à forma de execução instituída; e 4) a distribuição das tarefas.

De acordo com Ribeiro (2016), Taylor acreditava que quanto aos problemas de eficiência e produtividade eram consequências da insatisfação no trabalho, e que essa insatisfação decorria dos baixos salários. Sendo assim, Taylor resolveu determinar uma maneira única para realizar cada tarefa (*the one best way*) com a qual se alinharia as remunerações. Analisou-se então, o tempo que era gasto pelo operário em cada atividade e se criou, a partir disso, um tempo-padrão. É o que se denomina 'estudo dos tempos e movimentos de Taylor'.

Outro nome muito renomado da Administração, de acordo com Nickel et al. (2016), é Henri Ford, o criador do Ford Modelo T, veículo que inovou a indústria automobilística e tornou o automóvel popular. Com o objetivo de aumentar a quantidade de carros produzida, Ford desenvolveu a esteira que levava o veículo até o operário para que pudesse realizar sua tarefa. Deu-se assim, a produção em série, ou produção em massa. Segundo Maia (2010), Ford expôs em sua obra, intitulada *My Life Work*, três principais princípios desenvolvidos por ele na esfera da gestão: redução no tempo de execução das tarefas, velocidade na produção e especialização do trabalhador.

Maximiano (2017) considera que a linha de montagem móvel, foi somente uma dentre as diversas contribuições deixadas por Ford à teoria e à prática da administração. Outras contribuições significativas foram a adoção da jornada do trabalho de oito horas diárias, o aumento de salário de forma a possibilitar que os operários pudessem adquirir o produto que fabricavam (o Ford Modelo T) e a criação de manuais de instrução que auxiliassem o proprietário na manutenção de seu próprio automóvel.

Quanto a Henri Fayol, Mações (2018), descreve como sendo o responsável pelos princípios da administração. Sua abordagem está focada em melhorar a eficiência a partir da gestão. Na concepção do teórico, a administração é um processo passível de ser ensinado e aprendido, podendo ser inserido no ambiente acadêmico. Conforme Barreto (2017), Fayol popôs em seu livro, *Administration Industrielle et General*, a existência de seis operações empresariais que se inter-relacionam, das quais a da Administração é a responsável por integrar as demais funções: Técnica, Comercial, Financeira, de Segurança e Contábil. Essas operações, Fayol denominou Funções Administrativas. O quadro 1 representa o que, conforme Chiavenato (2004), Fayol estabelece como sendo as cinco as funções a serem desempenhadas pelo administrador:

**Quadro 1:** Funções do Administrador.

Competências	Características
Previsão	Consiste em analisar possíveis circunstâncias futuras.
Organização	Tem por finalidade prover o que é útil para o desempenho organizacional.
Comando	Tem como objetivo fazer com que haja retorno por parte dos funcionários no que se diz aos interesses da instituição.
Coordenação	Facilita as atividades e o sucesso do negócio a partir de uma harmonização do trabalho.
Controle	Certifica se as tarefas estão concordantes com o plano aderido.

Dalmolin et al. (2007) afirmam que a abordagem de Fayol se caracterizava pela ênfase no arranjo da organização e pela tentativa de alcançar maior eficiência. Barreto (2017), expõe os quatorze princípios que, para Fayol, conduziam o processo administrativo. O quadro 2 demonstra do que se tratavam tais princípios.

**Quadro 2:** Os 14 princípios de Fayol.

Princípios	Características
<b>Divisão do trabalho</b>	Aumento da eficiência por meio da especialização das tarefas e do trabalhador.
<b>Autoridade e responsabilidade</b>	Direito de dar ordens e poder de esperar obediência.
<b>Disciplina</b>	Comprometimento e respeito com o que foi estabelecido.
<b>Unidade de comando</b>	Existe apenas um superior para dar ordens ao trabalhador.
<b>Unidade de direção</b>	Apenas um chefe e apenas um plano para alcançar o objetivo.
<b>Subordinação dos interesses individuais aos gerais</b>	Os interesses da organização estão acima dos interesses de cada um.
<b>Remuneração do pessoal</b>	O empregado deve ser recompensado de forma justa pelo seu trabalho.
<b>Centralização</b>	Existe uma hierarquia na organização, a quem cabe tomar todas as decisões.
<b>Cadeia escalar</b>	Trata-se das ramificações da hierarquia, a linha de autoridade de cima para baixo.
<b>Ordem</b>	Existe um lugar certo para cada coisa.
<b>Equidade</b>	Há valores capazes de conquistar a lealdade e o respeito dos funcionários.
<b>Estabilidade do pessoal</b>	O <i>turnover</i> deve ser evitado dentro da organização.
<b>Iniciativa</b>	Os gestores devem estimular seus trabalhadores a tomarem decisões.
<b>Espírito de equipe</b>	Os trabalhadores devem atuar em conjunto para a manutenção da harmonia.

Para Vieira et al. (2012), outros teóricos também contribuíram de forma significativa para a Escola Clássica da Administração, como Frank Gilbreth e Lilian Gilbreth, Luther Gulick, Henry Gantt, Lyndal F. Urwick, Harrington Emerson, James D. Mooney e Alan C. Reiley, Hugo Münsterberg, Charles de Fréminville, Joseph Carlioz, e Max Weber com a Teoria Burocrática.

### Escola clássica na atualidade

A melhoria do grau de produção tem sido a grande preocupação das organizações contemporâneas. Conforme observa Veloso (2015), as teorias administrativas partiram do pressuposto de se obter a melhor relação possível entre benefícios e produtividade de forma a favorecer tanto a empresa quanto o colaborador. Algumas ideias da Escola Clássica permanecem arraigadas nos modelos e práticas atuais de gestão. Veloso (2015) afirma ainda que, ao que se diz do funcionário, até então tem perdurado o desejo pela melhor recompensação financeira, prova disto são as ferramentas atualmente usadas para medir os resultados das organizações, a exemplo do *Balanced Scorecard* que reitera o pagamento como um significativo estímulo ao trabalhador.

Segundo Maia (2010), tudo que se relaciona à potencialização de recursos ao longo do tempo tem correlação com Taylor. Dalmolin et al. (2007), expõem a aplicabilidade atual de alguns princípios do fayolismo, como a divisão do trabalho que tem como objetivo otimizar a produção, a ideia de participação nos lucros, que já há muito Fayol citava como sendo uma forma de incentivo ao pessoal, a estabilidade do pessoal, que consiste em evitar o *turnover* e o espírito de equipe, que vem sendo cada vez mais trabalhado, pelo setor de recursos humanos, dentro das corporações. O fordismo também tem notória aplicabilidade nas organizações atuais, demonstrada, de acordo com Ribeiro et al. (2015), na definição do comportamento dos funcionários devido à supervisão do trabalho. Um exemplo de empresa em que estão presentes

particularidades e aspectos da Escola Clássica, como dito por Alves (2001), é o McDonald's, onde, a padronização, o serviço, que é igual em todas as partes do mundo e a referência em agilidade e qualidade alcançada pela filosofia de trabalho, são responsáveis pelo sucesso de público que a companhia tem.

### **Relevância da escola clássica**

Para Kwasnicka (2011), os estudos da Escola Clássica da Administração foram fundamentais para que novas ideias surgissem. Conforme Veloso (2015), alguns dos princípios clássicos foram responsáveis por determinar algumas “posturas corporativas de sucesso”. A Escola Clássica continua contemporânea se examinada a partir de uma perspectiva de associação com as condutas das organizações da atualidade e com a atenção que tem se dado às necessidades de se adaptar ao mercado. Taylor e Fayol desenvolveram fundamentos teóricos e práticos da administração que, aparentemente e dificilmente, se tornarão obsoletos ou serão superados quanto aos resultados eficientes.

Vieira et al. (2012) reafirmam a relevância dos estudos realizados pelos teóricos clássicos em contribuição à administração, tendo que esses princípios e concepções suprimam a necessidade de teorias que possibilitassem analisar a organização. O Tempos e Movimentos, a divisão do trabalho, a especialização do funcionário e os princípios administrativos ainda influenciam na maneira como as empresas se organizam.

### **METODOLOGIA**

A pesquisa se caracteriza como descritiva e exploratória. Descritiva porque busca encontrar associações entre variáveis – no caso, as relações entre características da Escola Clássica da Administração com o Projeto Integrador do IFNMG-Campus Araçuaí – e tenta proporcionar uma nova perspectiva acerca da temática. É exploratória quanto ao intuito de formular hipóteses e permitir uma visão ampla de um assunto pouco explorado (GIL, 2008).

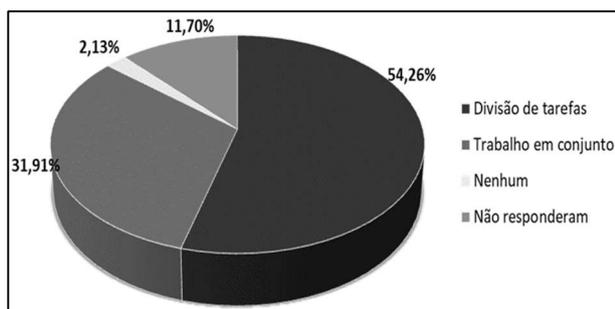
Trata-se de uma abordagem mista uma vez que procura entender o tema através de descrições, comparações e interpretações ao mesmo tempo em que emprega dados numéricos para comprovação dos estudos e observações (FONTELLES et al., 2009). Foi realizado um levantamento bibliográfico das obras de grandes autores da área da Administração, como Maximiano, Chiavenato e Ribeiro bem como um apanhado de artigos, priorizando, dentro do possível, os trabalhos mais recentes.

Uma pesquisa de campo foi adotada a fim de recolher dados que fundamentassem as análises e observações acerca da temática. Foram aplicados, pessoalmente e via aplicativo de mensagens, 140 questionários aos discentes das turmas dos 2º, 4º, 6º e 8º períodos de Bacharelado em Administração e 11 questionários aos docentes da área. Por parte dos acadêmicos, a taxa de resposta foi de cerca de 67% e por parte dos professores, a taxa de respondentes foi de 100%. Tanto os questionários dos alunos quanto os questionários dos professores se constituíram por perguntas de múltipla escolha e questões de ‘sim e não’ e tiveram como intenção saber as opiniões a respeito do Projeto Integrador e como este é elaborado e executado. Realizou-se ainda, diretamente e por aplicativo de mensagens, entrevistas semiestruturadas à antiga e à atual coordenadoria do curso no propósito de conhecer um pouco da história do Projeto Integrador

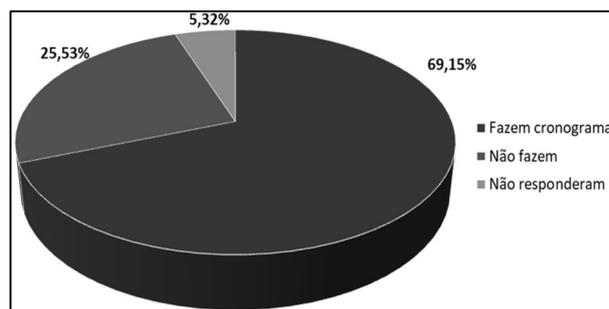
na Instituição. Houve resposta apenas da atual coordenadoria. Por fim, os dados dos questionários online e impressos foram somados e os dados contabilizados para a elaboração dos gráficos e análise dos resultados.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

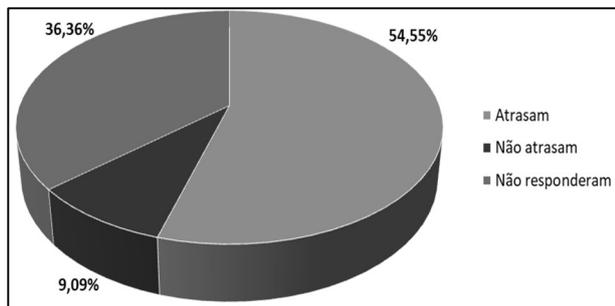
Os dados coletados a partir dos questionários disponibilizados comprovaram a presença de vários aspectos da Escola Clássica na realização do Projeto Integrador. A constatação é da possível análise dos princípios clássicos dentro de qualquer ambiente organizacional, tendo que, a escolha do campo de pesquisa se alinha ao proposto por Chiavenato (2004) no que diz respeito às organizações fechadas e formais. Dessa forma, considerando a Escola Clássica, foi possível analisar quais os princípios clássicos são mais perceptíveis e mais presentes no Projeto Integrador, sendo eles; a divisão do trabalho, o Tempos e Movimentos e o PODC.



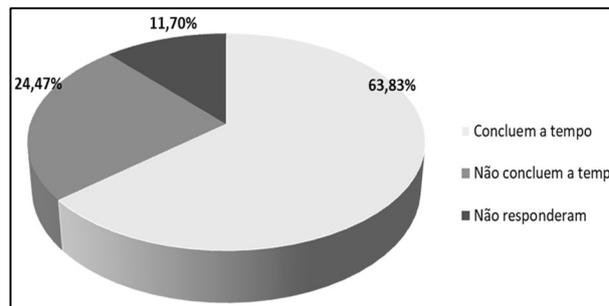
**Figura 1:** Gráfico representando as preferências dos alunos quanto à forma de elaboração do Projeto Integrador.



**Figura 2:** O gráfico mostra o quantitativo de alunos que estabelecem cronogramas internos para a realização de cada etapa do projeto.



**Figura 3:** O gráfico demonstra os índices de atrasos na entrega de cada etapa do trabalho, na perspectiva dos orientadores.



**Figura 4:** No gráfico está representado os índices de atraso na entrega de cada etapa do trabalho, mas agora, na perspectiva dos discentes.

### Divisão do trabalho

A divisão do trabalho é um dos 14 princípios de Fayol e tem por objetivo a otimização na execução das tarefas. No Projeto Integrador, se dá a partir do momento em que o grupo estabelece a maneira como o projeto será elaborado e apresentado, isto é, quando os indivíduos definem que o método a ser utilizado para a produção do artigo será a divisão das partes do texto a serem escritas, entre os membros.

Os dados comprovam (figura 1) que os discentes tendem a optar, em maioria, pela divisão das tarefas. A utilização dessa estratégia promove maior participatividade, uma vez que todos os integrantes do grupo ficam responsáveis por uma parte do trabalho, contribuindo igualmente. Além disso, possibilita um melhor aproveitamento do tempo e aumenta a produtividade. Entretanto, essa divisão tem por

consequência uma centralização do conteúdo, ou seja, o indivíduo detém conhecimento apenas do que foi feito por ele. Ademais, o empenho tende a ser desproporcional, e havendo atraso por parte de algum, o trabalho é prejudicado.

### **Tempos e movimentos**

O estudo dos tempos e movimentos tem por característica o estabelecimento de um tempo-padrão, conforme descreve Ribeiro (2016), onde o objetivo é racionalizar o tempo, em função da tarefa. Em assimilação com o estudo que fomenta esta pesquisa, percebe-se que no objeto de análise, o princípio de Taylor se dá pelo limite de tempo estipulado para a apresentação do resultado final frente ao auditório do Campus. Identifica-se também, uma preocupação por parte dos discentes em realizar a atividade dentro do prazo, uma vez que, conforme a figura 2, cronogramas internos são adotados pelos grupos.

Concepções fordistas também estão presentes na elaboração e execução do Projeto Integrador. Como dito por Maia (2010), uma das ideias de Ford era reduzir ao máximo o tempo de execução das tarefas e aumentar a velocidade na produção. No projeto, os alunos procuram sempre a menor duração no exercício de cada etapa do trabalho visto que, também precisam atender à demanda das demais atividades. Entretanto, existe uma divergência na pesquisa. Como visto na figura 3, os orientadores afirmam, em grande maioria, que os alunos não concluem as etapas do trabalho a tempo, já os discentes, afirmam que conseguem concluir dentro do prazo. Dado confronto, cabe assim, questionar sobre o que pode levar os alunos a não entregarem o solicitado dentro do período, tendo que estabelecem um cronograma interno dentro dos grupos, como foi constatado pelos dados.

### **PODC**

O PODC é a junção das funções administrativas, princípio fayolista. Em análise, é a que mais se evidencia no Projeto Integrador. Tanto quanto na atuação dos docentes quanto na atuação dos discentes é perceptível a presença dos fatores mencionados.

### **Previsão**

Chiavenato (2004) define previsão como sendo a análise de situações que podem ocorrer futuramente. No Projeto Integrador, a previsão se dá por meio dos cronogramas estabelecidos, assim como no 'Tempos e Movimentos', isso porque é necessário calcular o tempo que possivelmente será gasto na elaboração. Os discentes também buscam analisar a demanda das demais atividades acadêmicas, em uma tentativa de estabelecer uma agenda e conciliar os trabalhos. Trata-se de pensar acerca de possíveis imprevistos capazes de comprometer a execução do trabalho, a exemplo, de uma providência a ser tomada no caso de um dos integrantes do grupo adoecer na data na apresentação dos resultados finais, assim, mais uma vez a centralização de conteúdo é uma desvantagem, pois na ausência de um dos integrantes, todo o grupo pode ser comprometido.

## **Organização**

A organização provém o que é útil para o desempenho da organização (CHIAVENATO, 2004). No objeto alvo da pesquisa, está presente durante as decisões a serem tomadas pelos grupos a respeito de objetivo da pesquisa, embasamentos do trabalho, se será feito estudo de campo, quem se responsabilizará por cada parte e conteúdo, – no caso dos grupos que dividem as tarefas entre membros – como serão os ensaios e se todos terão disponibilidade, – adentrando na previsão – entre outras maneiras de preparar o trabalho. Já os orientadores precisam adequar o plano de aula de forma a conciliar o conteúdo e as demais atividades.

## **Direção (comando e controle)**

Trata-se das funções do PODC que mais são desempenhadas pelos orientadores do Projeto Integrador. O comando tem por objetivo promover retorno por parte dos discentes. Ocorre, por exemplo, quando os professores solicitam envio de material e quando optam por dividirem os grupos. Quanto ao controle, se caracteriza por assegurar se as tarefas estão sendo executadas conforme o planejado.

Ambas as funções se amparam por nortear o andamento do trabalho, entretanto, se diferenciam quanto ao alcance, isto é, o comando é voltado, no caso do Projeto Integrador, para os grupos de forma ampla e externa. Já o controle, é feito pelo orientador ao se inserir em determinado grupo de forma a verificar de perto o progresso da equipe.

No entanto, interno às equipes, a função direção também pode ser exercida por um membro, isto é, por um indivíduo que incita os demais na realização do trabalho, ou até mesmo pelo próprio grupo, onde todos os integrantes têm consciência quanto ao objetivo e por isto, se comandam e se controlam, se direcionam.

## **Coordenação**

A coordenação é a forma harmoniosa encontrada para o desenvolvimento das tarefas. No Projeto Integrador isso se dá quando os integrantes dos grupos conseguem trabalhar juntos, no tempo certo e na mesma eficiência. Isto muito decorre do bom relacionamento interpessoal entre os membros em consequência da liberdade dada aos discentes em escolher seus parceiros. Nota-se a presença do princípio do espírito de equipe.

## **CONCLUSÕES**

As pressuposições iniciais feitas acerca da presença das características da Escola Clássica se confirmaram a partir da análise dos dados e da observação empírica do âmbito escolhido como alvo de pesquisa. O estudo propõe uma nova ótica a respeito dos princípios clássicos fundamentada na fuga da perspectiva óbvia e linear, isto é, os fundamentos teóricos podem e estão presentes no dia a dia e a todo momento e não tão somente, nas grandes indústrias e fábricas.

O estudo teve como limitações e dificuldades a falta de seriedade, por parte dos discentes, para com as respostas dos questionários; a ausência de grande número de alunos na Instituição no dia da coleta de dados, o que impossibilitou uma quantidade maior de respondentes; algumas questões não foram respondidas; o fato de a maioria dos docentes serem ingressos recentes no Campus dificultou a coleta de informações, uma vez que muitos não tinham conhecimento do projeto; a falta de artigos sobre a presença da Escola Clássica no ambiente acadêmico e; o fato de a Escola Clássica desconsiderar variáveis externas, o que dificultou a análise, já que uma de suas características é a realização da tarefa, este é objetivo. É a organização fechada.

Portanto, a pesquisa confirma a presença dos princípios clássicos também na organização IFNMG - Campus Araçuaí. O foco da análise se voltou para o Projeto Integrador em uma associação entre sua elaboração e as teorias propostas pelos primeiros cientistas organizacionais, entretanto, há evidências da presença de outros aspectos clássicos em toda a Instituição, passíveis de sugestões para novas pesquisas, como a padronização, encontrada no serviço bibliotecário. Seria a falta de coordenação, a causa dos atrasos na entrega das etapas do trabalho? Existem outras causas? A divisão dos grupos, quando feita pelo orientador, implica na produtividade? E por quê?.

## REFERÊNCIAS

ALVES, F. L. P.. A teoria clássica da Administração como modelo de estratégia empresarial. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 6. **Anais**. Santa Maria: ABEPRO, 2001.

BARRETO, J. M.. **Introdução à Administração**. Salvador: UFBA, 2017.

CHIAVENATO, I.. **Introdução à teoria geral da Administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DALMOLIN, A.; OLIVEIRA, E. T.; ZUCCO, T. S.; CANOPF, L.; LORA, N. C. A.. Teoria clássica da Administração e sua utilização na administração moderna. **Synergismus Scientifica UTFPR**, Pato Branco, v.2, p.1-4, 2007.

FONTELLES, M. J.; SIMÕES, M. G.; FARIAS, S. H.; FONTELLES, R. G. S.. Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. **Revista Paraense de Medicina**, v.23, n.3, p.1-8, 2009.

GIL, A. C.. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KWASNICKA, E. L.. **Teoria geral da administração: uma síntese**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MAÇÃES, M. A. R.. **Manual de gestão moderna: teoria e prática**. Lisboa: Actual, 2014.

MAIA, V. I.. **Administração científica e clássica: A visão dos homens que construíram a base da gestão organizacional**

moderna. **SynThesis Revista Digital FAPAM**, Pará de Minas, v.2, n.2, p.85-98, 2010.

MAXIMIANO, A. C. A.. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NICKEL, G. B.; FRAGA, R. S.; LOPES, M. M.. **Origens da gestão e as teorias administrativas**. Indaial: UNIASSELVI, 2016.

PALADINI, E. P.. A gestão da qualidade total nas organizações e a escola clássica da Administração. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2. **Anais**. Florianópolis: ABEPRO, 1997.

RIBEIRO, A. L.. **Teorias da Administração**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

RIBEIRO, J. M. C.; LOVINSON, M.; SILVA, E. M.; SEVERO, E. A.; DORION, E. H.. A administração clássica: um estudo aplicado a centrais de atendimento (call center). **Revista de Administração IMED**, Caxias do Sul, v.5, n.1, p.1-10, 2015.

VELOSO, K. C.. Escola clássica da Administração e sua influência nas organizações empresariais contemporâneas. **Revista de Ciências Gerenciais**, Maranhão, v.19, n.29, p.41-46, 2015.

VIEIRA, M. M. F.; KNOPP, G. C.; ROLIM, H. L.; SIMÕES, J. M.; DARBILLY, L. V. C.. **Teoria geral da Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2012.