

Aspectos Tayloristas numa Empresa de Bebidas: tempos contemporâneos ou "Tempos Modernos" ?

Max Silva dos Santos¹

Franklin Santos de Oliveira¹

Uiviani Queiroz Ribeiro de Farias¹

Luciane Albuquerque Sá de Souza²

Cibele de Albuquerque Tomé³

Resumo

O presente artigo traz uma análise da Administração Científica, propalada por Frederick W. Taylor, sob a perspectiva da Organização Racional do Trabalho e do estudo dos Tempos e Movimentos, com o comparativo do filme Tempos Modernos – Charlie Chaplin. O artigo objetiva-se, dando destaque aos escritos tayloristas, em estudar a aplicabilidade e a atualidade da Administração Científica em uma indústria do segmento de bebidas.

Palavras-chave: *Administração Científica; Eficiência; Organização Contemporânea.*

¹ Graduandos do Curso de Administração do IESP – Instituto de Ensino Superior da Paraíba.

² Professora Mestra do Curso de Administração do IESP (orientadora do artigo)

³ Professora Mestra do Curso de Administração do IESP (co-orientadora do artigo)

1 INTRODUÇÃO

O estudo da Administração é um desdobramento da história das transformações econômicas, sociais e políticas de várias culturas. Além disso, ainda devem-se levar em consideração as necessidades que o homem tem em sua natureza, as quais precisam ser satisfeitas através de esforços organizados. A palavra administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *ministrer* (subordinação ou obediência) (CHIAVENATO, 2003, p. 11). Frederick Winslow Taylor, nascido nos Estados Unidos (1856-1915), revolucionou o mundo da administração com seus estudos e experimentos. Sua preocupação era solucionar os problemas de produção e atender tanto às expectativas dos empregadores (baixo custo de produção) quanto às dos empregados (altos salários) (CHIAVENATO, 2003).

De acordo com o autor supracitado, Taylor estudou a Administração como ciência, afirmando que era possível aplicar o conhecimento ao trabalho e chegar à máxima eficiência através da otimização da produção, que era sua principal fonte de inspiração. Segundo Silva (2004) é considerado o pai da Administração e um dos precursores da eficiência e da produtividade, Taylor é até hoje, um importante nome para a Administração e para a Gestão das empresas, sejam elas de bens ou de serviços. Seus trabalhos e pesquisas ainda influenciam as empresas. Alguns dos seus principais trabalhos são: a padronização do estudo dos tempos e movimentos, padronização das ferramentas e instrumentos, divisão do trabalho, incentivos salariais, estudo da fadiga humana, ênfase na produtividade, desenho de cargos e tarefas, entre outros. Diante disto, a pesquisa apresentada neste artigo se justifica na medida em que busca horizontes norteadores para uma revisão e atualização das aplicações dos preceitos teóricos de Taylor nas organizações contemporâneas, levando-se em consideração algumas semelhanças também identificadas no filme Tempos Modernos, de Charlie Chaplin.

A Administração Científica, por possuir ênfase nas tarefas, objetiva solucionar os problemas da Administração e aumentar a eficiência das organizações. É neste prisma que o presente artigo questiona qual a atual influencia e contribuições dos estudos tayloristas para as organizações contemporâneas. Assim, uma vez que os preceitos tayloristas têm sua aplicação primordialmente nas indústrias, esse estudo objetiva analisar a aplicabilidade da teoria taylorista numa indústria de bebidas localizada no município de Santa Rita - PB,

comparando as práticas organizacionais identificadas com as visualizadas no filme Tempos Modernos.

O trabalho tem na exposição de seu desenvolvimento, para uma melhor sistematização na apresentação da pesquisa, uma divisão em três seções. A primeira seção apresenta uma discussão teórica sobre os pilares da teoria taylorista; a segunda se refere à exposição do percurso metodológico e a terceira seção apresenta as análises dos resultados da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para um melhor entendimento acerca do assunto, o Referencial Teórico foi dividido em três seções: a primeira se refere à evolução da Administração, a segunda apresenta uma discussão das contribuições de Taylor para a Administração e, por fim, a terceira seção abre uma discussão às críticas sobre a Administração Científica.

2.1 Evolução histórica da Administração

A administração é uma ciência contemporânea, porém, desde os tempos mais remotos, existiram vestígios que comprovassem a existência de práticas administrativas. Em outras palavras, “as origens de alguns conceitos e práticas modernas de administração podem ser atribuídas a civilizações muito antigas” (Silva, 2004, p.86).

Conforme Chiavenato (2003), a história da Administração foi influenciada por várias correntes:

- a) *Influência dos Filósofos*: as divisões do trabalho, da ordem e do controle surgiram a partir dos pensamentos de filósofos como Sócrates, Platão, Aristóteles, Karl Marx e Frederich Engels.
- b) *Influência da Igreja Católica*: as normas administrativas e a organização ficaram ao cargo da Igreja Católica por muitos anos; existia uma hierarquia de autoridade, um estado-maior e uma coordenação funcional que, comandadas pelo Papa, serviram de modelo para diversas organizações.
- c) *Influência das Organizações Militares*: a Organização Militar influenciou as Teorias da Administração. A organização linear, o princípio da unidade de comando, a escala hierárquica, a centralização de comando e a descentralização de execução formam um

modelo bastante utilizado em várias organizações. Outra contribuição foi o princípio de direção e a sua consciência sobre os seus afazeres. A partir daí surgiu o pensamento estratégico e a necessidade de disciplina e planejamento.

d) *Influência dos Economistas*: Adam Smith criou os conceitos de racionalização da produção, especialização e divisão do trabalho. Ele reforçou a importância do planejamento e da organização dentro das funções administrativas. Com a publicação do Manifesto Comunista (em 1948), Marx e Engels obrigaram o capitalismo a aperfeiçoar os meios de produção e adequar a remuneração.

e) *Influência dos Empreendedores*: o advento das indústrias ferroviárias, de ferro e de aço, assim como o surgimento de bens duráveis, contribuíram para o surgimento dos gerentes profissionais, o desenvolvimento da organização funcional e a preocupação com os meios de redução de custos.

f) *Influência da Revolução Industrial*: com a Revolução Industrial surgiu o conceito de organização da empresa moderna, através da especialização do trabalho, substituindo o modo de produção artesanal pelo modo de produção industrial, graças ao avanço tecnológico e à descoberta de novas formas de energia.

2.2 Taylor e suas contribuições na história da administração

Taylor desenvolveu estudos a respeito de técnicas de racionalização de trabalho dos operários como incentivos salariais, satisfação dos trabalhadores, aumento da produtividade e prosperidade da empresa. De acordo com Stoner e Freeman (1999), a racionalidade do trabalho que Taylor propôs nada mais é do que o redesenho de processos de trabalho visando aumentar a produtividade, sendo esta a mais bem sucedida forma de se trabalhar até os dias atuais. Através de seus princípios, Taylor disseminava a prática da divisão do trabalho, com ressalva para a análise do tempo gasto pelo trabalhador, bem como a utilização do melhor movimento, evitando assim a fadiga e a baixa produtividade do operariado, acentuando a priorização da eficiência e do trabalho em equipe, como também a supervisão das atividades. Seu objetivo, na realidade, era conseguir melhores resultados, aperfeiçoar a eficiência e elevar os índices de produção das indústrias, possibilitando assim maiores lucros para os donos das fábricas (CHIAVENATO, 2003).

De acordo com o autor supracitado, os estudos de Taylor estão divididos em dois períodos, sendo cada um representado pela publicação de um livro. O primeiro período

corresponde à publicação do livro *Shop Management (Administração de Oficinas)*, em 1903, que trata das técnicas de racionalização do operário, por meio do estudo dos tempos e movimentos. No segundo período, 1911, Taylor publicou um livro considerado a bíblia dos organizadores do trabalho: *Principles of Scientific Management (Princípios da Administração Científica)*, dada a sua importância, o qual se tornou um Best-Seller no mundo inteiro.

Ainda segundo Chiavenato (2003), Taylor redefiniu como o trabalho deveria ser feito a partir do estudo dos Tempos, dividindo-o em duas partes. A primeira fase foi denominada de analítica, na qual cada atividade foi dividida para torna-se ainda mais simples; foram descartados os movimentos inúteis; foram selecionados os mais rápidos e melhores métodos para cada movimento e os movimentos foram cronometrados e registrados. A segunda fase, chamada de construtiva, foi caracterizada pela construção de um conjunto de movimentos elementares e tempo, que levou a melhoria nas ferramentas, máquinas e métodos.

Conforme apresenta Silva (2004), Taylor, em seu livro *Administração de Oficinas*, de 1903, afirma que:

- o objetivo da Administração é pagar altos salários e ter os mínimos custos possíveis de produção;
- a fim de se obter processos padronizados para o controle de produção e formular princípios é preciso aplicar métodos científicos de pesquisa e experimento;
- os empregados devem ser colocados cientificamente em seus postos, onde também, os materiais e condições de trabalho sejam cientificamente selecionados para que as normas possam ser cumpridas;
- os empregados devem ser cientificamente treinados para aperfeiçoarem suas técnicas;
- a Administração deve ter uma boa relação com os trabalhadores, para que possibilite um bom ambiente de trabalho e haja o cumprimento dos métodos.

É ainda Silva (2004), quem aponta que Taylor, em seu livro *Princípios da Administração Científica*, publicado em 1911, identificou que as indústrias de sua época padeciam sobre três males:

- vadiagem sistemática dos operários, que reduziam a produção temendo a redução das taxas de salários pela gerência;

- falta de conhecimento da gerência das rotinas de trabalho e do tempo necessário para sua realização;
- não uniformidade das técnicas e métodos de trabalho dos empregados, que realizavam as tarefas cada um com o seu método.

O objetivo da Administração Científica, portanto, é o de atingir uma melhor maneira de realizar o trabalho. Sendo assim, Taylor propôs o sistema de pagamento por unidade produzida, ou seja, quanto mais peças fossem produzidas, maior seria a remuneração. Desta forma, de acordo com o seu ponto de vista, ele estaria resolvendo o problema de motivação dos trabalhadores. Além disso, ainda segundo o teórico, a especialização do operário era entendida como um dos principais pontos para o desenvolvimento do processo de produção.

Conforme Chiavenato (2003) reconhece-se hoje que as propostas pioneiras de Taylor prepararam o terreno para o advento do Controle da Qualidade Total, ocorrido ao longo do período pós 2ª Guerra. Além de revolucionar o mundo da Administração, Taylor contribuiu para que suas pesquisas e estudos (suas teorias) servissem de base para que surgissem outras teorias, conforme demonstrado no Quadro 01.

ANO	TEORIA
1909	Teoria da Burocracia
1916	Teoria Clássica
1932	Teoria das Relações Humanas
1947	Teoria Estruturalista
1951	Teoria dos Sistemas
1953	Teoria dos Sistemas Sociotécnicos
1954	Teoria Neoclássica
1957	Teoria do Comportamento Organizacional
1962	Teoria do Desenvolvimento Organizacional
1972	Teoria da Contingência

QUADRO 01: PRINCIPAIS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

FONTE: Chiavenato (2003)

Como podem ser visualizadas, essas novas teorias vieram como um complemento ou um aperfeiçoamento das teorias passadas, cada qual com uma linha de pensamento e época de seus fundadores. Pela busca insensata da eficiência, Taylor propôs a Organização Racional do Trabalho. (CHIAVENATO, 2003)

2.2.1 Organização racional do trabalho

A *Organização Racional do Trabalho* (ORT) é uma tentativa de substituir métodos empíricos pelo método científico (CHIAVENATO, 2003). Como um dos pioneiros da eficiência, Taylor buscava o método mais rápido e os instrumentos mais adequados para chegar a tal eficiência. Desta forma, os aspectos da ORT, ainda segundo o autor supracitado e de acordo com o pensamento de Taylor, são:

- a) *Análise do trabalho e do estudo dos tempos e movimentos*: determina o tempo médio para a execução das tarefas. Onde predomina os movimentos mais simples e mais rápidos, e os movimentos inúteis são eliminados.
- b) *Divisão do trabalho e especialização do operário*: quanto maior a especialização do operário, maior será a sua eficiência na execução das tarefas.
- c) *Incentivos salariais e prêmios de produção*: o estímulo salarial faz com que os operários ultrapassem o tempo-padrão tornando-os mais eficiente.
- d) *Conceito de homo economicus*: trata-se de toda pessoa influenciada por recompensas salariais; acreditava-se, portanto, que o indivíduo era limitado e preguiçoso.
- e) *Estudo da fadiga humana*: possui a finalidade de eliminar movimentos inúteis, economizar movimentos e seriação apropriada aos movimentos.
- f) *Condições de trabalho*: verificou que quanto melhor as condições de trabalho, maior a produtividade.
- g) *Supervisão funcional*: Taylor descentralizou a autoridade, propondo a existência de diversos supervisores, cada especializado em área distintas.
- h) *Padronização*: padronizando as máquinas, os equipamentos e as ferramentas, as empresas poderiam reduzir a variação e a diversidade na produção, eliminando o desperdício.
- i) *Desenho de cargos e tarefas*: com a simplificação dos cargos reduziu os custos de treinamento, erros de execução e reduziu custos na produção, devido à admissão de operários com qualificações mínimas e salários menores.

Apesar destas contribuições, com a sua busca incessante pelo aumento da produtividade e da eficiência, utilizando-se do homem, Taylor, ao longo dos anos, foi alvo de diversas críticas.

2.3 Críticas à Administração Científica

A Administração Científica preocupou-se com as tarefas e com as funções relacionadas ao cargo dos operários. Embora a organização contenha pessoas, não se deu a devida atenção ao fator humano, via-se a organização como uma máquina, ficando conhecida como a teoria das máquinas. Em outras palavras, a Administração Científica não levava em conta o lado social e humano do trabalhador, mas apenas as tarefas executadas por ele.

Para Taylor, o operário não precisaria ser inteligente, bastaria obedecer e cumprir ordens; por outro lado, os gerentes deveriam planejar e pensar. Como no filme de Charlie Chaplin – Tempos Modernos – onde viver alienado era nada deselegante. De acordo com Silva (2004) a mecanização tornou o operário parte da máquina, tratado como uma engrenagem do sistema, levando-o ao esgotamento físico que resulta da frequente vontade do operário a realizar mais do que o previsto para aumentar o seu salário. Essa passagem característica da produção pode ser observada no filme, no momento em que o personagem trabalha de forma contínua e ininterrupta diante de uma esteira, tornando-se parte integrante da máquina. Tanto é verdade que, ao encerrar seu turno, ele continua com a mente voltada para os movimentos do trabalho.

A partir da superespecialização, operário se tornava um ser alienado, desestimulando a sua iniciativa, adquirindo uma visão limitada do processo e, conseqüentemente, minimizando suas aptidões. Com isso, segundo Teixeira (2010), a produção de Taylor conseguiu os melhores resultados possíveis, porém desabilitava as pessoas a utilizarem o seu poder de raciocínio como forma de crescimento. A qualificação do funcionário passou a ser supérflua em consequência da divisão de tarefas que passaram a ser executadas de maneira monótona e repetitiva, utilizando a exploração dos funcionários em prol dos interesses particulares das empresas. Todavia, observou-se que houve uma melhoria do ambiente físico (iluminação, ventilação, ruído, etc.). Infelizmente esta transformação não visava garantir uma melhor qualidade de vida no trabalho, mas porque eram essenciais para a melhoria do trabalho (CHIAVENATO, 2003). Verifica-se, assim, que a Administração Científica visualizava somente o que acontecia dentro da organização, sem levar em conta o meio ambiente em que ela estava situada.

Contudo, apesar destas limitações e restrições, a Administração Científica foi o primeiro passo rumo aos estudos destinados à administração das empresas e das organizações, e serviu como embasamento e estímulo para que, posteriormente, muitas outras teorias, aplicadas até hoje, fossem desenvolvidas.

2.4 Administração Científica em Tempos Modernos

Na película Tempos Modernos é possível verificar que o ambiente fabril oferece diversas informações e constatações a respeito da Administração Científica. O filme de Charlie Chaplin traz uma série de críticas ao modo de produção capitalista das décadas de 1920 e 1930, referentes ao tratamento à classe trabalhadora e aos burgueses. As críticas são diversas: a luta por melhores salários, por melhores condições de trabalho, por uma carga de trabalho menor e pela exploração de trabalho, onde o operário tinha o compromisso de produzir mais e mais.

Tempos Modernos conta a história de um operário e uma jovem. Carlitos (Charlie Chaplin) é um operário empregado de uma grande fábrica, onde desempenha o trabalho repetitivo de apertar parafusos. De tanto apertar parafusos, Carlitos tem problemas de stress e, estafado, perde a razão de tal forma que pensa que deve apertar tudo o que se parece com parafusos. Por diversas vezes pode-se observar, na exibição do filme, a linha de produção caracterizada pela especialização do trabalhador que realizava sempre a mesma tarefa de maneira mecânica, tornando-o parte da máquina e um ser alienado, não sabendo o que está sendo produzindo. Fica bem evidenciada a divisão do trabalho e especialização do trabalho no momento em que Carlitos faz seu trabalho na esteira de rolagem apertando parafusos. Na parada para o almoço teve o aparecimento de uma engenhoca que fosse usada pelos operários para suas refeições, com o objetivo de diminuir o tempo do almoço e utilizar o tempo economizado para que os trabalhadores imediatamente voltassem ao trabalho, com a responsabilidade de aumentarem a produtividade.

Carlitos é despedido e, logo em seguida, é internado em um hospital. Assim que sai do hospital, se depara com a fábrica fechada. Ao passar pela rua acha um pano vermelho e tenta devolvê-lo ao seu dono, mas é confundido como um dos manifestantes que passa pela rua com as suas bandeiras vermelhas e, é preso. Em seguida é solto como forma de agradecimento pela ajuda da prisão de um traficante de drogas.

Surge uma moça que vive na miséria e tem de roubar alimentos para comer, além disso, mora com as suas duas irmãs menores e seu pai que se encontra desempregado. O pai morre e as suas duas irmãs são internadas em um orfanato. A moça foge e rouba pão de uma senhora, a polícia vai prendê-la e Carlitos assume a autoria do crime, onde a moça o conhece. Ao ver o engano a polícia solta Carlitos e prende a moça. Quando a moça é presa o operário arma um esquema e rouba um restaurante, onde é preso e os dois são colocados no mesmo camburão, no qual eles fogem após um acidente com o carro e vão morar junto.

Carlitos consegue um emprego como segurança, mas é despedido por não evitar a um assalto e dormir no serviço. Posteriormente consegue outro emprego em uma fábrica, porém é preso por desacato a autoridade durante uma greve. A moça o espera na saída da prisão e os dois conseguem um emprego num café. Durante o trabalho, a polícia chega com uma ordem de prisão da jovem no orfanato, os dois fogem e terão de começar tudo novamente.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho teve como objetivo analisar a aplicabilidade da Administração Científica dentro de uma indústria do ramo de bebidas do município de Santa Rita-PB, e, para tanto, foram utilizados os procedimentos metodológicos destacados a seguir. Quanto aos fins, foram utilizadas as modalidades, exploratória e descritiva. Segundo Gil (2006), as pesquisas exploratórias são consideradas a primeira etapa de uma investigação e são desenvolvidas com a finalidade de originar uma visão geral, de tipo aproximativo ao redor de um determinado fato. Já a pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever determinadas características de uma população ou estabelecimento.

No que tange os meios de pesquisa, nesse trabalho foram utilizados bibliografias referentes ao tema, onde foi feita uma minuciosa revisão da literatura especializada, e foi utilizado o filme Tempos Modernos – Charlie Chaplin para um melhor entendimento acerca dos processos tayloristas. E de observação direta a partir de uma visita em loco à organização estudada e uma entrevista não estruturada, dentre os demais meios de pesquisa. A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado e a pesquisa do tipo direta não se restringe apenas a figura o pesquisador, também envolve outras pessoas que encontram-se envolvidas no problema que está sendo investigado (VERGARA, 2004).

4. ANÁLISE DAS OBSERVAÇÕES

Para a comprovação da teoria apresentada nesse artigo foram realizadas observações numa indústria de bebidas, onde se pôde observar que todo o contexto operacional é baseado em conceitos tayloristas, com um implemento de técnicas administrativas atuais. Ao percorrer a indústria, verificou-se que a essência administrativa de Taylor ainda é muito utilizada nos dias atuais, tanto na estrutura funcional quanto na operacional.

Aspectos administrativos como a divisão do trabalho e especialização do funcionário foram bem evidenciados ao se observar que nas diversas fases da produção existem funcionários que trabalham em funções específicas, caracterizando assim a divisão e a especialização do trabalho, os quais, segundo Chiavenato (2003), diz que esses aspectos eliminam movimentos desnecessários e economiza energia e tempo, assim elevando a produtividade. Este fato também pode ser observado em uma das partes do filme *Tempos Modernos* em que o protagonista Carlitos (interpretado por Charlie Chaplin) e seus companheiros estão em uma esteira de montagem, onde cada um possui seu trabalho específico, dependendo assim, do bom trabalho do operário anterior para desempenhar sua tarefa. A exemplo, na empresa pesquisada, pode ser citado o fato de operadores que trabalham apenas com o envaso, outros apenas com rotulagem e outros com o empacotamento.

As figuras a seguir ilustram algumas semelhanças identificadas entre o que foi observado na indústria de bebidas e o que é apresentado no filme *Tempos Modernos*:



Figura 1: Esteira de montagem: *Tempos Modernos*

Fonte: Google Images



Figura 2: Esteira de montagem: Indústria de bebidas

Fonte: Google Images

Observou-se, ainda, que os incentivos aos funcionários e prêmios por produção são práticas existentes e bem vistas pelos mesmos. Isto, além de estimulá-los a trabalhar mais motivados, faz com que os operários ultrapassem o tempo-padrão, tornando-os mais eficientes. Para Taylor (1911 *apud* Chiavenato, 2003), a remuneração baseada no tempo não estimula ninguém a trabalhar mais e deve ser trocada por remuneração baseada na produção. Na empresa pesquisada, a assistência ao trabalhador é disponibilizada com base em incentivos como pagamento de hora extra, cesta básica, transporte e assistência médica.

O estudo de tempos e movimentos é constantemente realizado visando um maior aproveitamento dos insumos e ainda à diminuição dos custos da produção, onde os operários possuem um tempo médio padrão para realizar suas tarefas, existindo um controle da produção. Além disso, a fadiga também é estudada. Observou-se que existe 1 hora de descanso para cada turno, evitando, assim, conforme Chiavenato (2003) chama atenção: diminuição da produtividade, desperdícios de matéria-prima e ainda afastando o risco de acidentes.

O estudo da vadiagem recebe um tratamento especial por parte dos administradores da indústria de bebidas em questão. São utilizadas câmeras de monitoramento e existem também paradas para ceia, onde o funcionário tem um tempo específico para se descontrair e conversar; evitando assim que ele se disperse durante o processo de produção. Em relação a estes pontos, Silva (2004) argumenta que a vadiagem sistemática reduzia a produção acerca de um terço da que seria normal

As ferramentas utilizadas na empresa pesquisada são padronizadas, seguindo assim os princípios tayloristas, pois conforme o autor supracitado, a padronização tem a finalidade de harmonizar os métodos e uniformizar o “modo de fazer” dos operários. Verifica-se, portanto, que estas medidas influenciam na padronização dos produtos ofertados. Os movimentos repetitivos são minimizados com a implantação do sistema de revezamento entre os operários, que através deste dispositivo evitam lesões e ainda minimizam as perdas por desperdício (para a empresa). Para Chiavenato (2003), a padronização tem a finalidade de reduzir a variabilidade e a diversidade no processo produtivo, assim eliminando o desperdício e aumentando a eficiência.

Foi observado que a Organização Racional do Trabalho (ORT) na empresa é feita de acordo com o Quadro 02, a seguir, o qual foi construído a partir de uma adaptação feita do modelo de Silva (2004):

BASE TAYLORISTA - ORT	CORMO A ORT É FEITA NA EMPRESA
Estudo dos tempos e movimentos	É constantemente realizado, onde possui tempo médio padrão para realizar as tarefas.
Divisão do trabalho	Bem evidenciado, visto que existe funcionários em diversas funções específicas
Incentivos Salariais	É uma prática existente, como cesta básica, transporte e assistência médica.
Homo Economicus	É existente, visto que há recompensas salariais
Estudo da Fadiga	É estudada justamente com a vadiagem. Tal que existe uma hora de descanso para cada turno e paradas para a ceia, evitando desperdícios e riscos de acidentes.
Condições de Trabalho	Possui boas condições de trabalho, com área de lazer para os funcionários
Supervisão Funcional	Bem evidenciado afastando as variações e as diversidades na produção.
Desenho de Cargo e Tarefas	É existente na empresa, com as simplificações e com as qualificações mínimas dos cargos.

QUADRO 02: A ORT NA EMPRESA

Ao realizar um paralelo com o filme Tempos Modernos, podemos verificar que a ORT é nitidamente destacada por Carlitos. Isto se dá quando, no filme, Carlitos sente na pele a supervisão funcional que regula sua conduta na linha de montagem e, ainda, no que se refere ao estudo dos tempos e movimentos, pois Silva (2004) diz que o operário deve ser acompanhado pelo seu supervisor para que o operário não desvie sua atenção da sua tarefa.

Podemos salientar que, apesar da época e do aspecto cênico, o filme nos mostra que o operário precisa de um tempo livre para relaxar, por menor que seja, como bem mostrou a cena em que Carlitos é dispensado para o descanso do revezamento e é surpreendido pelo presidente fumando seu cigarro dentro do banheiro. Percebemos que, ao retornar à sua atividade laboral, o nosso herói está bem mais relaxado, ao ponto de brincar com os companheiros de trabalho, o que nos leva, mais uma vez, a acreditar que as ideias de Taylor continuam atuais, pois os mesmos resultados são observados nos dias de hoje. Em outras palavras, Taylor acreditava que a eficiência não só dependia do método e do incentivo salarial, mas também de um conjunto de condições de trabalho que garantam o bem-estar físico do trabalhador (CHIAVENATO, 2003).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo verificar a aplicabilidade e a influência das ideias de Taylor no desempenho da indústria do setor de bebidas, no que tange à administração

científica, buscando encontrar sua consolidação. Para atingir este objetivo foi construído um modelo conceitual, baseando-se em diversos trabalhos sobre Administração Científica, tendo por base uma visita de campo a uma indústria de bebidas, a qual proporcionou uma maior compreensão da aplicabilidade da teoria. Além disso, outro elemento comparativo foi o filme *Tempos Modernos*, em que Charlie Chaplin faz uma crítica ao modo de produção taylorista.

O resultado alcançado mostrou que, por mais que estas ideias sejam do passado, elas ainda servem de bússola para os administradores mais experientes e de farol para os que estão iniciando sua caminhada no mundo empresarial. Já no que se refere a sua aplicabilidade, percebeu-se que os estudos de tempo e movimento, o estudo da fadiga, da vadiagem e a padronização das ferramentas, são perfeitamente aplicáveis nos dias atuais, pelos mais diversos motivos, entre eles: a diminuição do desperdício de matéria prima, o aumento da produtividade, a redução dos acidentes de trabalho e a qualidade dos produtos ofertados. Tais constatações sugerem que as empresas devem continuar adotando estas ideias de forma a maximizar sua capacidade produtiva durante os processos.

Não se pode negar o desconhecimento das contribuições de Taylor, sendo ele um inovador, um símbolo de profissional dedicado e obstinado a encontrar as melhores soluções para a máxima eficiência. Ótimo em resultado para a empresa, porém péssimo em relacionamento com os trabalhadores.

De modo geral, o resultado deste trabalho serviu para ratificar os resultados encontrados por alguns outros trabalhos feitos de forma empírica na literatura acadêmica, cujas conclusões apontam para a consolidação das ideias de Taylor. Em virtude dos resultados alcançados, conclui-se que as ideias de Taylor são de fato utilizadas nas indústrias, embora já se tenha outra visão do homem: a de um ser produtivo e que também espera recompensas sociais, além das financeiras. Considerando as análises teoricamente orientadas, observou-se que os preceitos estão sendo ainda amplamente aplicados na organização pesquisada.

Referências Bibliográficas

CHAPLIN, Charles. **Tempos Modernos**. Título original: *Modern Times*. Preto & Branco. Legendado. Duração: 87 min. Warner, 1936.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FIGURA 1: Esteira de montagem: Tempos Modernos. Disponível em: <[http://www.google.com.br/search?um=1&hl=pt-BR&biw=1173&bih=589&tbm=isch&sca=1&q=tempos+modernos+charles+chaplin&aq=1&aqi=g10&aql=&oq=tempos+](http://www.google.com.br/search?um=1&hl=pt-BR&biw=1173&bih=589&tbm=isch&sca=1&q=tempos+modernos+charles+chaplin&aq=1&aqi=g10&aql=&oq=tempos+>)>. Acesso em: 18 Abril 2011.

FIGURA 2: Esteira de montagem: Indústria de bebidas. Disponível em: <http://adam-rs.blogspot.com/2010_07_01_archive.html>. Acesso em: 18 Abril 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. 7. reim. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração**. - São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004.

STONER, James A. F; FREEMAN R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: RJ, 1999.

SOUSA. **História e evolução da administração**. Em: <<http://www.artigonal.com/administracao-artigos/historia-e-evolucao-da-administracao-659998.html>>. Acesso em: 16 agosto 2010.

TAYLOR, Frederick W. **Shop Management**. New York: Harper & Row, 1903.

TAYLOR, Frederick W. **Principles of Scientific Management**. New York: Harper & Row, 1911.

TEIXEIRA, Josiane. **Criticas à Administração Clássica e Científica**. Em: <<http://www.webartigos.com/articles/1728/1/Critica-A-Teoria-Cientifica-E-Classica/pagina1.html>> Acesso em: 23 Agosto 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.