

COMPARAÇÃO DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS NA EMPRESA GARBIN PNEUS

DA COSTA, Vanusa Azevedo^{1*}
DE OLIVEIRA, Luciane Rosa²
CAMARGO, Salvador Loní Tadeu²
GARCIA, Marcio Gomes¹
GOMES, Luciane da Silva²
KOPPER, Quelen²
SCHERER, Nicole Hoesel¹
PEREIRA, Marcus Vinicius Sittoni²
SBERSE, Luciano de Godoy²

RESUMO: Neste artigo propomos, assim, comparar as teorias administrativas na empresa Garbin Pneus que tem como ramo principal no comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículos automotores, aonde foi relatado às escolas administrativas, que são: escola clássica, escola humanística, escola comportamental, escola estruturalista, escola neoclássica, escola contingencial e escola sistêmica e suas respectivas teorias. Expondo a partir do estudo de caso feito na empresa, optou-se pelo método de pesquisa qualitativo descritivo, ressaltando desta maneira suas características a partir de seu clima organizacional. Pontuando assim, as escolas que mais se encaixam com os processos administrativos e operacionais, que regem essa empresa.

Palavras-chave: Teorias, Administrativas, Comparação e Empresa.

ABSTRACT: In this article we propose to compare the administrative theories in the Garbin Pneus company that has as main branch in the retail trade of new parts and accessories for motor vehicles, where it was reported to the administrative schools, which are: classical school, humanistic school, behavioral school, structuralist school, neoclassical school, contingency school and systemic school and their respective theories. Explaining from the case study done in the company, the qualitative descriptive method was chosen, thus highlighting its characteristics based on its organizational climate. Scoring thus, the schools that more fit with the administrative and operational processes, that govern this company.

Keywords: Theories, Administrative, Comparison and Enterprise.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

É de conhecimento geral que o estudo das Escolas Administrativas é muito utilizado nos dias de hoje, e influência positivamente a qualquer setor empresarial. Por tal importância, a pesquisa deste estudo, visa demonstrar uma análise realizada em uma empresa do ramo de Comercio a Varejista de peças e acessórios novos para veículos automotores, tradicional na cidade de Bagé, com nome comercial Garbin Pneus.

Desse modo, baseados nas teorias administrativas, que têm como finalidade o estudo das entidades dinâmicas que são voltadas para ações e adaptações constantes das organizações, pode ser dimensionado o modelo de gestão a ser seguido. Baseado nesses modelos de gestão, muitos desses influenciam na tomada de decisões, e são como base de adaptação para as atuais. Essas práticas foram criadas a partir de necessidades de cada época,

¹ Discentes do Curso Ciências Contábeis, Nível 2 2018/2- Faculdade IDEAU – Getúlio Vargas/RS.

² Docentes do Curso Ciências Contábeis, Nível 2 2018/2 - Faculdade IDEAU – Getúlio Vargas/RS.

*E-mail para contato: vanusaa70@gmail.com

que buscaram a partir de estudos os métodos mais adequados e eficazes e que ainda se reinventam a partir das necessidades diárias.

Assim, justifica-se a escolha deste tema, devido à importância das teorias administrativas para a formação de novos administradores e autonomia dos profissionais já atuantes. Buscando-se, portanto, analisar a empresa Garbin Pneus e entender o desenvolvimento e funcionamento, referente à gestão empresarial, visando no recrutamento e seleção de novos funcionários e qualificação dos mesmos. A contabilidade interna e os direitos dos colaboradores, ressaltando as leis trabalhistas bem como a importância do sistema operacional, para tomar decisões.

Desta maneira, o estudo traz como objetivo analisar as escolas administrativas com a forma de gestão da empresa Garbin Pneus. Sendo feito este estudo a partir do método de análise qualitativa descritiva, que descreverá a teoria que se enquadra a sua gestão.

2. DESENVOLVIMENTO

Será mostrado o desenvolvimento das escolas administrativas ao longo da história, pontuando as principais teorias que foram empregadas a partir das necessidades de cada época.

Referencial Teórico

Teoria Clássica

Chiavenato (1993) Administração Industrial e Geral, editado em 1916. Caracteriza-se pela ênfase na estrutura organizacional, da visão do homem econômico e pela busca da máxima eficiência organizacional. Também é caracterizada pelo olhar sobre todas as esferas (operacionais e gerenciais), bem como na direção de aplicação do topo para baixo (da gerência para a produção).

Segundo Chiavenato (1993, p. 140) A semelhança entre os estudos de Frederick Winslow Taylor, Henri Fayol tinha a semelhança de seus princípios na Europa, baseado na sua experiência com a Administração. Enquanto os métodos utilizados por Taylor eram estudados por executivos Europeus, o seguidor da Administração Científica só deixaram de ignorar obra de Fayol quando foi publicada nos Estados Unidos.

Fayol fez com que grandes contribuintes desconhecessem seus princípios teve críticas relacionadas em sua forma de manipulação aos seus trabalhadores com incentivos salariais e matérias e a excessiva forma de unidade de comando e responsabilidade.

Maximiano (2000) descreve que Henri era engenheiro de minas e dedicou sua vida a empresas no setor de mineração. Chegou a recuperar a *Compagnie Commantry Fourchambaultet Decazeville* da falência, quando assumiu o seu cargo de diretor geral. Creditava seu sucesso como administrador a um sistema de administração que é descrito em *Administration Industrielle et Générale* (Administração industrial e geral), publicado em 1916.

Deste modo procurou dividir qualquer empresa em seis funções básicas: técnicas, comerciais, financeiras, segurança, contábeis e administrativas essas funções coordenam as demais função da empresa. Também fez divisões em elementos de funções administrativas: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar, sendo que diferente dessas funções é utilizado até hoje os seguintes elementos: Planejar, Organizar, Dirigir ou Executar e Controlar, no lugar de comandar e coordenar, uniram-se duas funções pelo seu mesmo objetivo.

As teorias de Taylor e de Fayol compõem a teoria clássica de administração, sendo que Fayol enunciou 14 princípios universais que a norteiam, segundo Faria apud Filho (1997, p.32); Divisão do trabalho, Autoridade e responsabilidade, Disciplina, Unidade de comando, Unidade de direção, Subordinação dos interesses individuais ao bem comum, Remuneração, Centralização, Linha do Comando (Hierarquia), Ordem, Equidade, Estabilidade dos funcionários, Iniciativa e Espírito de equipe.

A Teoria Clássica teve bastantes críticas pelos seus métodos de obsessão pelo comando, A empresa em si com sistemas fechados, manipulação dos empregados e também a inexistência de fundamentação científica das concepções.

Deste modo, teve uma alteração com uma nova abordagem que foi a Teoria Neoclássica em primeiro identifica as funções de um administrador, em segundo define os princípios fundamentais da prática da administração. É o resgate e ampliação e melhoramento da Teoria Clássica devidamente atualizada aos problemas administrativos atuais de uma organização até hoje.

Escola Humanística

A escola Humanística, essa teoria surgiu em oposição as Teorias Científica e a Clássica, com essa abordagem sai o foco da tarefa ou da organização para as pessoas. Ela surgiu na década de 1930, nos Estados Unidos, com o nascimento da Teoria das Relações Humanas, segundo SCATENA, Maria Inês Caserta, 2012.

Desenvolvida por Elton Mayo foi criado três pontos para sua ampliação foram: Humanização e democratização, desenvolvimento das ciências humanas e os resultados das experiências de Hawthorne.

Após o surgimento dessa teoria podemos notar que foi o começo de achar fatores em que motivação fosse trabalhada com comunicações, liderança, trabalho em equipe, dentre outros. Visando características pessoais de cada um influenciam no trabalho como todo. A liderança também é importante, pois a capacidade de influenciar sua equipe até chegar ao objetivo com qualidade e motivação.

Foram desenvolvidos para perceber as necessidades de seus colaboradores, mais como seres humanos e menos um simples empregado. Foi escolhidos grupos de trabalho, Grupo de observação experimental, aplicavam-se condições diferenciadas para o estudo, Grupo de controle submetido às condições usuais de trabalho, Grupo de controle submetido à intensidade máxima de iluminação e Grupo experimental submetido a variável de iluminação.

Com esse estudo foi avaliado as condições para melhor trazer resultados, não havia relação entre o grau de iluminação, entendeu que a eficiência dos operários é afetada por fatores psicológicos, visto como um fator negativo tentou-se isolar o efeito psicológico da experiência.

Esses grupos tiveram como objetivo determinar as mudanças nas condições de trabalho visando a eficiência na produtividade, deixando claro que a preocupação sempre foi aumentar a produção. Divididos em 12 etapas de observação a diferentes condições de trabalho.

A partir dos resultados dos estudos o resultado encontrado teve o foco alterado para condições físicas do trabalho para enfatizar as relações humanas de trabalho. Com isso teve a terceira fase de experimentos que foi o Programa de Entrevistas com funcionários, conhecerem mais os objetivos, sentimentos e sugestões de funcionários.

Sua finalidade estudar mais a organização como todo de seus operários, foi colocado um grupo experimental em uma sala isolada, com as mesmas condições de trabalho, colocado um observador dentro da sala e um entrevistador, verificou-se que os operários tinham uniformidade de sentimentos e solidariedade entre si.

Com isso o estudo de Mayo foi realizado na fábrica em Hawthorne delineou os princípios básicos na Escola de Relações Humanas: Nível da organização é resultante da integração social, Ênfase nos aspectos emocionais, Importância do conteúdo do cargo,

Comportamental o social dos empregados, Grupos informais, Relações Humanas e Recompensas e sanções.

Com isso o maior foco dessa escola é as relações informais no ambiente de trabalho. Para Elton Mayo com isso contrapõe o comportamento social do empregado ao comportamento do tipo de máquina, proposto pela Teoria Clássica, abrindo assim portas para um novo campo de abordagem para administração.

Escola Comportamental ou Behaviorista

Surgiu no final de 1940, trazendo uma nova concepção para a teoria administrativa, onde adotou as posições explicativas e descritivas, abandonando as posições normativas e prescritivas das teorias anteriores (teoria clássica, das relações humanas e da burocracia).

Segundo Chiavenato (2003), é caracterizada por ser decorrência da teoria das relações humanas. Assim, sua ênfase ainda se encontra no comportamento humano, porém, leva em consideração o contexto organizacional, de forma mais ampla, abrangendo a influência desse comportamento na organização como um todo e as perspectivas das pessoas diante das organizações. A escola comportamental é dividida em teorias, que são elas: teoria das necessidades de Maslow, teoria dos dois fatores de Herzberg e teoria X e Y de McGregor (duas visões opostas de como devem ser geridos os colaboradores).

As duas teorias que trabalham com a motivação humana dentro das organizações, são: hierarquia das necessidades de Maslow e teoria dos dois fatores de Herzberg.

Teoria das Necessidades de Maslow

Abraham H. Maslow (1908-1970) definiu dois grupos de necessidades primárias (fisiológicas e de segurança) e secundárias (sociais, de estima e de auto-realização).

Segundo Bilhim (2004), Maslow criou a pirâmide e dividiu em cinco níveis. As necessidades fisiológicas estão no primeiro nível da pirâmide. São as necessidades básicas e de vital importância. Constituem a alimentação, o sono e o repouso, o desejo sexual etc., que são as prioridades do homem. Em seguida, vem à necessidade de segurança, que constitui o segundo nível. Assim, neste nível, as pessoas buscam estabilidade e proteção. Isso pode ser visto em uma empresa, na qual o indivíduo é dominado pela procura de segurança quando ocorre alguma ação administrativa arbitrária ou uma decisão incoerente. Estes dois primeiros níveis constituem as necessidades primárias.

A partir do terceiro nível, encontramos as Necessidades Secundárias. As necessidades sociais, como a procura de associação, participação, aceitação, amor etc., encontram-se no terceiro nível. Em seguida vemos necessidades de estima que são aquelas que envolvem o próprio indivíduo, a forma como ele se vê e se avalia. Estão relacionadas com a autoconfiança, auto apreciação, status, consideração etc. Por fim, as necessidades de auto realização são as que estão no topo da hierarquia. Nesse nível, o homem procura a realização do próprio potencial e auto desenvolvimento.

Teoria dos dois fatores de Herzberg

Frederick Herzberg definiu dois fatores que influenciam no comportamento humano no ambiente de trabalho, que são os fatores higiênicos e os fatores motivacionais (ambos independentes).

Os fatores higiênicos são os fatores disponibilizados pela empresa, como por exemplo: salários, benefícios, políticas da empresa, condições físicas e ambientais de trabalho, dentre outros. Os fatores motivacionais são aqueles que o próprio indivíduo tem o controle, como por exemplo: crescimento individual, progresso profissional, responsabilidade, reconhecimento, etc...

De acordo com Chiavenato (2003), Herzberg ainda contribui afirmando que, para o trabalhador continuar sempre motivado, é necessário o “enriquecimento do cargo ou tarefa”, que significa ampliar o conteúdo dos cargos, transformando em tarefas complexas, para que o funcionário trabalhe sempre com desafios e possa ter satisfação profissional. O enriquecimento dos cargos pode ser em sentido vertical (substituindo uma tarefa simples por uma mais complexa) ou horizontal, ou seja, com o acréscimo de mais atividades do mesmo nível.

Porém, vale ressaltar que, o enriquecimento de tarefas pode constituir em consequências positivas como, por exemplo, a própria motivação, como pode decorrer em consequências negativas como a ansiedade ou até mesmo o medo, por parte dos funcionários, de tarefas novas e de não conseguirem realizá-las de forma bem-sucedida.

Teoria X e Teoria Y

McGregor fez a comparação entre dois estilos opostos de administrar, onde a teoria X tem base na teoria tradicional e mecanicista e a teoria Y se baseia em concepções a respeito do comportamento humano. Para McGregor, a teoria X é baseada em ideias erradas sobre o

comportamento humano, onde as pessoas em geral não tem ambição, são preguiçosas e intolerantes. Um dos problemas encontrados nesse comportamento é a baixíssima capacidade criativa para resolver problemas, tendo em vista que as pessoas preferiam ser orientadas e resistiam a mudanças.

Na teoria Y, já é totalmente ao contrário, as pessoas tem motivação e potencial de desenvolvimento, o trabalho pode ser uma fonte de inspiração e pessoas não são passivas, elas podem se tornar por experiências negativas.

Escola Estruturalista

A abordagem estruturalista foi criada por volta de 1950, em resposta as práticas administrativas injustas, causadas pela revolução industrial. A partir da criação, a escola estruturalista tomou frente sobre a teoria clássica e a teoria das relações humanas.

A escola dividiu-se em duas teorias, que são chamadas de teoria da burocracia e teoria estruturalista, onde a da burocracia destaca a estrutura e a estruturalista além de focar na estrutura, foca também nas pessoas e no ambiente.

Teoria Burocrática

Foi criada por Max Weber, onde visa racionalizar os processos, já que os funcionais já foram muito estudados pelas teorias anteriores existentes e também definiu que o sistema de gestão, assume três formas: tradicional, burocrático e carismático. Como afirma Chiavenato (2003), Max Weber foi o primeiro teórico que, em uma análise voltada para a estrutura, acreditava que a burocracia era a organização por excelência.

Segundo Motta (1975, p. 46), a preocupação de Weber está na racionalidade, entendida como a adequação dos meios aos fins. E uma organização é racional quando é eficiente. Assim, para Weber, a burocracia era a forma mais eficiente de uma organização.

Ele descreveu um tipo de estrutura burocrática acreditando que fosse comum à maioria das organizações formais. No entanto, como ressalta Maximiano (2000), Weber não definiu um modelo padrão para ser aplicado, apenas esquematizou as principais características da burocracia existente.

Teoria Estruturalista

O enfoque da teoria estruturalista é na estrutura e ambiente, assim, de acordo com Chiavenato (2003), essa teoria trouxe uma importante ruptura com relação às anteriores. Ela

mostra a organização como sendo um sistema aberto que se relaciona com o ambiente e com outras organizações.

A Teoria Estruturalista baseia-se no conceito de estrutura, que é um todo composto por partes que se inter-relacionam. Portanto, o todo é maior do que a simples soma das partes. O que significa que os sistemas organizacionais não são a mera justaposição das partes. As empresas foram classificadas por tipos, chamados de tipologia de Etzioni e tipologia de Blau e Scott, e cada tipologia tem suas práticas.

Tipologia de Etzioni enfatiza os sistemas psicossociais das organizações, e é uma tipologia unidimensional, baseada nos tipos de controle. As organizações são classificadas como coercitivas utilitárias e normativas, onde o envolvimento dos indivíduos é definido com moral, alienatório e calculistas.

Tipologia de Blau e Scott tem como sua principal função, atingir os objetivos específicos. Os estruturalistas visualizam as organizações inseridas em um ambiente social, político e econômico. Os tipos de organizações são: de beneficiários mútuos, de interesses comerciais, de serviços e de estado, onde os beneficiários das organizações são os proprietários, membros, clientes e o público em geral.

Escola Neoclássica

Iniciada nos anos de 1950, posteriormente a Primeira e Segunda Guerra Mundial, em um período que o mundo está em rápido crescimento industrial e econômico, novamente temos novos conceitos administrativos sendo criados, neste momento em releitura da Teoria Clássica, constituindo os novos modelos de organização.

Em busca de novas ferramentas de gerenciamento os teóricos: Peter Druker, Willian Newman, Louis Allen, HorroldKoontz, Cyril O' Donnell e Morris Hurley defendem a teoria de administração organizacional vinculada à prática. Os autores também são enfáticos em salientar de que nada adianta uma teoria sem sua prática, pois organização alguma vive de teorias se estas não forem aplicadas ao seu cotidiano (Scatena, 2012).

Portanto, assim, esta teoria estabelece princípios que dão direção à função administrativa, os quais precisam: planejar, organizar, dirigir e controlar. Segundo Scatena (2012, p. xxxx), os princípios básicos que são;

- Divisão do trabalho, tendo a função de aumentar a produtividade e a eficiência do empreendimento e reduzir custos.

- Especialização, resultado da divisão do trabalho, quanto mais simples a tarefa, mais específica e especializada fica a execução dela.
- Hierarquia, outro desdobramento da divisão do trabalho, uma vez que as tarefas foram subdivididas, faz-se necessário um comando para que as partes formem o todo de maneira eficiente e eficaz.
- Amplitude administrativa, relacionada com o número de pessoas que estão subordinadas ao administrador. Divididas em dois tipos: a extensa, quando o administrador tem muitos subordinados ao seu comando, o que caracteriza uma organização larga ou achatada, com poucos níveis hierárquicos; e a amplitude estreita, quando a mais níveis hierárquicos, com número menor de subordinados para um administrador, cuja organização tem características alongada e alta.

Esta teoria ressalta o nível hierárquico das organizações, que deve ser responsável pela tomada de decisões, por este motivo os neoclássicos averiguam a centralização x a descentralização. Aonde não se pode julgar a mais adequada ou inadequada, pois o que definirá para organização será a complexidade, o tamanho e as características em geral.

Para os neoclássicos as organizações podem se subdividir de acordo com a administração, tais são elas:

Organização de Estrutura Linear, sendo a mais simples, suas características principais são: autoridade linear, em que o subordinado dirige-se ao seu superior, de forma única e direta; as linhas formais de comunicação, formais e limitadas entre chefes e subordinados; centralização das decisões, nível estratégico é responsável pela tomada de decisões; aspecto piramidal, na base contém os subordinados, e com maior aproximação do topo é que se encontra a autoridade máxima.

Organização de Estrutura Funcional, suas características principais são: autoridade funcional, baseada na especialização e na função; linhas diretas e comunicação, ocorrem sem intermédio, com liberdade; descentralização das decisões; delegação das decisões para os setores ou cargos especializados; ênfase na especialização, a especialização define o nível de responsabilidade.

Organização de Estrutura LINHA- STAFF, também conhecida como hierárquico-consultiva, que em principal traz a estrutura linear, aonde cada setor receberá assessoria do staff e a estrutura funcional.

Administração por Objetivos (APO)

A partir das funções administrativas planejar, organizar, dirigir e controlar os teóricos neoclássicos enfatizam os resultados e objetivos, e dão origem a APO. Para atingir os resultados a APO segue alguns passos, tais são, Segundo SCATENA, MARIA INÊS CASERTA (2012):

- A cúpula estabelece os objetivos gerais para a empresa, através de reuniões da presidência e diretorias;
- Os objetivos da empresa são divulgados para as gerencias;
- Cada gerencia de departamento, junto com seus subordinados, estabelece seus objetivos, de acordo com os objetivos da empresa;
- Os objetivos de cada departamento devem ser coerentes com os dos demais departamentos;
- A empresa acompanha continuamente os resultados em relação aos objetivos;
- Análise dos resultados e revisões de planos são feitas frequentemente;
- Todos os colaboradores em todos os níveis hierárquicos devem atuar e estar comprometidos com os objetivos e resultados;
- O STAFF atua fortemente a integração dos esforços para o alcance dos resultados desejados.

2.1.5.1 Teoria da Contingência

Esta teoria surgiu a partir da necessidade de saber o porquê algumas ferramentas de gestão empresarial eram eficientes para algumas situações e para outras não. Então, contingência significa “algo que pode ou não ocorrer, eventualmente”. Os teóricos desta fase são Joan Woodward, Alfred Chandler, G. M Stalker e Tom Burns.

Os teóricos citados acima ressaltam que os acontecimentos organizacionais são relativos e não dependem somente da organização, mas das contingências também. Tais situações não podem ser julgadas como previsíveis ou fixas, obrigando com que as organizações se adequem a tais mudanças. Desenvolvendo um perfil de gestor para lidar com esta teoria, tendo as características de visão ampla, postura desenvolta e maleável, segundo Scatena, Maria Inês Caserta (2012).

Citasse Alfred Chandler, que contribuiu para a teoria da contingência, pois pesquisou sobre inovação organizacional dentro de algumas empresas americanas – Du Pont, General Motors, Standard Oil Company de New Jersey e Sears Roebuck and Company. Na década de

1950 com a expansão econômica fez com que essas empresas redesenhassem suas estruturas, fazendo com que se adequassem a novas estratégias administrativas, para conquistarem novos mercados e novas linhas de produtos.

Em meio a essas novas linhas, Burns e Stalker, desenharam dois tipos de organizações, que são; Mecanicista, abordando os princípios básicos da teoria clássica, com estrutura burocrática, decisões centralizadas, divisão do trabalho, funcionários especializados, comando único, hierarquia e controle rígidos, pouca autonomia administrativa, ênfase nos procedimentos formais e comunicação vertical.

E a Orgânica, com estrutura flexível, pouca divisão de trabalho, cargos redefinidos conforme as necessidades, decisões descentralizadas, comunicação lateral e vertical, e os gestores tem maior autonomia.

Metodologia

Para atender aos objetivos propostos neste estudo foi realizado um estudo de caso, referente às teorias administrativas, realizado na empresa Garbin Pneus, sendo uma empresa familiar. A empresa atua no ramo de peças automotivas em geral, venda e troca de pneus e prestadora de serviço para empresas e pessoas físicas, localizada na avenida principal da cidade de Bagé/RS.

Foi aplicada uma entrevista semi estruturada com o proprietário da empresa, através de visitas feitas a mesma, realizada no período de três meses, sendo discriminada de forma qualitativa. Citado por Menga apud Marconi e Lakatos (1986:18), o estudo qualitativo “é o que se desenvolve numa situação natural; é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualiza.”

Desse modo o estudo será mostrando de maneira completa e detalhada, que visa entender os métodos utilizados para a funcionalidade do estabelecimento escolhido. Encontrando desta maneira a teoria que se enquadra melhor a gestão aplicada à empresa.

Análises dos Resultados

Fundada em 01/09/2001, por Claudio José Garbin, que foi convidado pelo grupo x para dar seguimento à filial de Santana Do Livramento que estava fechando na época. Com aproveitamento do prédio que hoje é a sede da empresa, foi construído o prédio para ser um ponto comercial, aonde já havia o comercio ramo de escapamento, assim gerou-se parceria que existe até hoje.

Analisando as formas de recrutamento e seleção a empresa visa na qualificação e especialização de todos seus funcionários, na parte comercial esses treinamentos são concedidos pelos fornecedores de pneus e peças, para o setor de prestação de serviço é oferecido por fornecedores de máquinas. A seleção é baseada na necessidade e função disponível para o cargo, assim é analisado o melhor perfil para preencher a vaga, esta empresa busca sempre funcionários motivados e proativos.

De acordo com os dados, a empresa Garbin Pneus é composta por seus cargos, funções e salários correspondentes à área atuante, por ser uma empresa de pequeno porte ela não possui pessoas com deficiência (PCDs), aprendizes e estagiários, também não tem obrigatoriedade pela lei, mas para metas futuras o objetivo é ampliar e diversificar para essas novas vagas. Já seus respectivos colaboradores, possuem liberdade de expressão, e consequentemente a autonomia, onde os funcionários com mais tempo de empresa e experiência dão suporte e funcionam como líderes do setor operacional para os mais novos.

Com grande importância para o funcionamento da empresa, as leis trabalhistas e os direitos de seus colaboradores são de grande estima do empregador, pois, visa o pagamento sempre em dia e bonificações do mesmo, trabalhando mais de oito horas diárias ganham o adicional referente às horas extras trabalhadas, possuem adicionais de função e tempo de empresa e os demais direitos obrigatórios, segundo a CLT, lei nº 13.467, de 13 de junho de 2017.

A empresa utiliza o sistema de informação Questor, criado em 1985 que é um software e presta suporte técnico especializado. Utilizado pela Garbin desde 2001, aonde auxilia nas vendas e processos gerados no setor comercial e de prestação de serviços. Exclusivamente no setor gerencial, o programa auxilia na tomada de decisões no setor tático e a delegação das metas anuais do setor operacional. O sistema também auxilia na parte contábil que gera relatórios sobre compras e vendas, geração de notas, cupons fiscais e arquivo SPED. A empresa tem a opção pelo lucro presumido, com o porte de micro empresa, pelos segmentos da atividade econômica principal sobre comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículos automotores, e como atividades econômicas secundárias; comércio por atacado de pneumático e câmaras-de-ar, comércio a varejo de pneumático e câmaras-de-ar, serviços de borracharia para veículos automotores, serviços de alinhamento e balanceamento de veículos automotores e serviços de lavagem, lubrificação e polimento de veículos automotores. Tendo a razão social ou nome empresarial Claudio José Garbin & CIA LTDA, e o nome fantasia Garbin Pneus.

Em busca de informações sobre esta empresa tradicional no ramo automotivo na cidade de Bagé e região, deparou-se com um modelo de gestão que engloba diversas características de varias teorias administrativas, assim, visou-se a predominância das teorias que tem como foco principal o setor tático, focalizado na estrutura e como os processos operacionais são gerados.

Assim, encontrou-se, posteriormente a análise dos resultados, as teorias que mais predominam na empresa. Tendo como principais características as relações humanas, os grupos informais, a humanização e o comportamento social. além de ser uma empresa tradicional de usos e costumes, adota uma administração comprometida com normas generalistas e fechada.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em vista dos argumentos apresentados, conclui-se que a empresa Garbin Pneus prevalece em seu clima organizacional às teorias que visam na eficiência dos processos para o resultado da qualidade de seus serviços. Assim, o estudo mostrou a predominância das Teorias das relações humanas e burocrática.

No entanto, notou-se que a teoria de Elton Mayo e Max Weber tem suas características no setor operacional, em que os colaboradores são motivados, comunicativos e adeptos a organização informal. Observou-se também a integração dos colaboradores por formarem uma equipe, em que os lideres são eleitos a partir do tempo de experiência na empresa.

Deste modo, finaliza-se o estudo de caso desenvolvido para comparar as teorias administrativas com a funcionalidade da empresa Garbin Pneus, que se mostrou com principais características de Mayo, aonde a solução é uma administração humanizada com chefes democráticos e simpáticos com todos os operários e Weber trás coerência empresarial mantida por uma administração comprometida com as normas, regulamentações e padronizações dos procedimentos, buscando assim adequação dos meios para alcançar os fins, visando à eficácia na tomada de decisões e eficiência nos serviços prestados.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. São Paulo: Makron, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** Revisada e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital.** 3. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2000.

<https://www.estudoadministracao.com.br/ler/abordagem-humanistica-teoria-relacoes-humanas/>

MAXIMIANO, Antônio C. **Teoria geral da administração: da escola científica a competitividade em economia globalizada.** São Paulo: Atlas, 2000.

SCATENA, Maria Inês Caserta. **Ferramentas para a moderna Gestão Empresarial: teoria, implementação e pratica.** Pag 81-107. Editora InterSaberes, 2012.

SCATENA, Maria Inês Caserta. **Ferramentas para a moderna Gestão Empresarial: teoria, implementação e pratica.** Pag 51-52. Editora InterSaberes, 2012.