

PERSPECTIVAS CRÍTICAS DE GRADUANDOS EM PSICOLOGIA SOBRE O TAYLORISMO APLICADO NAS EMPRESAS

Frederico Azevedo Alvim Assis¹
Gabriela Carvalho Mizuno Alves²
Ana Victoria Fernandes Uchoa³

RESUMO

Este estudo tem como objetivo investigar como estudantes universitários de Psicologia compreendem e criticam a aplicabilidade dos princípios da Administração Científica de Frederick Winslow Taylor nas organizações contemporâneas. A pesquisa foi desenvolvida com base em uma metodologia descritiva e exploratória, utilizando-se de questionários aplicados a 228 estudantes universitários na cidade de Goiânia (GO). Foram coletados dados quantitativos e qualitativos, posteriormente analisados por meio de estatística descritiva e análise de conteúdo. Os resultados indicam que, embora os estudantes reconheçam a relevância histórica dos princípios tayloristas, especialmente no que tange à eficiência e à produtividade, eles também apresentam fortes críticas, especialmente no que se refere à alienação do trabalhador e à falta de flexibilidade nas práticas organizacionais atuais. Esses futuros psicólogos, ao refletirem sobre a gestão de pessoas, demonstram uma visão crítica e equilibrada, sugerindo a necessidade de práticas gerenciais mais humanizadas e adaptativas. O estudo conclui que, embora os princípios de Taylor ainda influenciem muitas práticas de gestão, há uma demanda crescente por abordagens que valorizem o bem-estar dos trabalhadores, a autonomia e a inovação, alinhando a eficiência produtiva às necessidades humanas nas organizações. Esta pesquisa contribui para o debate sobre a formação de psicólogos e sua futura atuação em contextos organizacionais, especialmente no suporte que venham a desenvolver para práticas de Gestão de Pessoas, no sentido de promoverem uma gestão mais humanizada.

Palavras-Chave: taylorismo; perspectivas críticas; práticas de gestão.

¹ Professor dos cursos de graduação de Psicologia no Centro Universitário Araguaia (UniAraguaia), da Faculdade Unida de Campinas (FacUnicamps) e da Faculdade Éper. Doutorando em Psicologia pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Mestre em Psicologia pela Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ), especialista em Gestão de Negócios em Turismo pela Universidade de Brasília (UnB), administrador de empresas pela Faculdade Machado Sobrinho e psicólogo pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).

² Coordenadora e professora do Curso de Psicologia no Centro Universitário Araguaia (UniAraguaia). Doutoranda em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Mestra em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO). Especialista em Avaliação Psicológica pela Dalmass Curso (DALMASS-Goiás). Especialista em Docência do Ensino do Superior pela Faculdade Brasileira de Educação e Cultura (FABEC-Go). Graduada em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO).

³ Graduanda em Psicologia pela Faculdade Unida de Campinas (FacUnicamps)

CRITICAL PERSPECTIVES OF PSYCHOLOGY UNDERGRADUATES ON TAYLORISM APPLIED IN COMPANIES

ABSTRACT

This study aims to investigate how undergraduate Psychology students understand and critique the applicability of Frederick Winslow Taylor's Scientific Management principles in contemporary organizations. The research was conducted using a descriptive and exploratory methodology, employing questionnaires administered to 228 university students in the city of Goiânia (GO). Quantitative and qualitative data were collected and subsequently analyzed using descriptive statistics and content analysis. The results indicate that while students acknowledge the historical significance of Taylorist principles, particularly regarding efficiency and productivity, they also express strong criticisms, especially concerning worker alienation and the lack of flexibility in current organizational practices. These future psychologists, when reflecting on people management, demonstrate a critical and balanced perspective, suggesting the need for more humanized and adaptive managerial practices. The study concludes that although Taylor's principles still influence management practices, there is a growing demand for approaches that prioritize worker well-being, autonomy, and innovation, aligning productive efficiency with human needs in organizations. This research contributes to the debate on the education of psychologists and their future roles in organizational contexts, particularly in supporting people management practices aimed at fostering more humanized management strategies.

Keywords: Taylorism; critical perspectives; management practices

INTRODUÇÃO

Frederick Winslow Taylor, conhecido como o "pai da Administração Científica", desenvolveu no início do século XX uma série de princípios destinados a aumentar a eficiência no ambiente de trabalho, tornando o processo produtivo mais eficaz por meio da padronização de tarefas e da mensuração científica do tempo e movimento. Seus estudos sobre a administração do trabalho, voltados para a otimização da produção e a melhor utilização dos recursos humanos, ainda influenciam teorias e práticas contemporâneas de gestão. Entretanto, com a crescente complexidade das organizações modernas e a necessidade de uma abordagem mais flexível e humana, suas ideias têm sido alvo de várias críticas. A Administração Científica, embora amplamente adotada em diversos contextos industriais e organizacionais, também é frequentemente associada à desumanização do trabalhador e à alienação das tarefas. Além disso, a rigidez de seus métodos é considerada inadequada em setores que exigem maior criatividade e inovação, como o setor de serviços e as indústrias tecnológicas.

A presente pesquisa tem como objetivo identificar como estudantes universitários de Psicologia apresentam perspectivas críticas e, ao mesmo tempo, concordâncias sobre a aplicabilidade dos princípios de Taylor nas organizações contemporâneas. Esta análise é relevante no contexto da formação desses futuros profissionais, uma vez que, ao se depararem com práticas de gestão nas organizações, deverão refletir sobre o papel dos trabalhadores em um ambiente que, historicamente, foi influenciado pelos pressupostos da Administração Científica. Os princípios de Taylor, como o planejamento científico das tarefas, a supervisão ativa do trabalho e a divisão entre o planejamento gerencial e a execução operativa, são ainda apropriados em muitas empresas modernas, seja em forma de padronização de processos, seja por meio de tecnologias de automação e gestão de desempenho. Ao mesmo tempo, tais princípios são questionados por críticos que consideram suas implicações alienantes e hierarquicamente desiguais.

O procedimento metodológico, desta pesquisa, consistiu em um estudo descritivo e exploratório, utilizando-se de um questionário aplicado a 228 estudantes universitários de Psicologia, matriculados em quatro diferentes Instituições de Ensino Superior, em Goiânia (GO). O questionário visou captar as percepções desses estudantes sobre a validade, os impactos e as limitações dos princípios tayloristas no contexto organizacional atual. A escolha pela pesquisa descritiva e exploratória se justifica pela necessidade de levantar dados acerca das opiniões desses futuros psicólogos, os quais terão, em suas carreiras profissionais, contato direto ou indireto com práticas de gestão, seja como consultores, gestores de pessoas ou mesmo como colaboradores de empresas. O intuito foi compreender se, para que possam assumir uma postura crítica em relação às práticas de gestão, os estudantes conseguem compreender, analisar, considerar e, em última instância, apropriar-se do que foi disseminado como base científica para a Administração há mais de um século, nos idos de 1911.

A relevância deste estudo se apresenta no propósito de se verificar se os futuros psicólogos, ao analisarem as práticas organizacionais, reconhecem as raízes históricas e teóricas delas, bem como a forma como os princípios de Taylor influenciam a estrutura de trabalho nas organizações contemporâneas. Ao proporcionar essa reflexão crítica, espera-se contribuir para a formação de profissionais mais conscientes para atuar em organizações que equilibram a eficiência técnica com a valorização humana. Assim, a pesquisa também busca investigar em que medida os estudantes estão preparados para, em suas práticas futuras, alinhar as demandas por eficiência produtiva com as necessidades de um ambiente de trabalho mais saudável e colaborativo.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Frederick Winslow Taylor é considerado o “pai da organização científica do trabalho” (Vizeu, 2010), tendo contribuído para o desenvolvimento industrial do século XX. No início do século XX, Taylor desenvolveu uma abordagem baseada na eficiência e na racionalização do trabalho, introduzindo conceitos de divisão de tarefas e controle gerencial rigoroso. Seu trabalho, voltado à otimização da produção, foi amplamente adotado em contextos industriais, resultando em ganhos expressivos de produtividade e controle sobre o processo produtivo (Santos, 2017, p. 210). No entanto, os mesmos princípios que trouxeram avanços também são alvo de críticas à medida que teorias críticas e organizacionais passaram a questionar suas implicações sociais (REED, 1999).

Gerencer (2011) apresenta um breve panorama histórico: em 1878, depois de ter cursado programa de aprendizagem para modelador e mecânico, com seus 22 anos, Taylor foi contratado como trabalhador (e não mecânico, conforme desejava). Na ocasião, pouco tempo depois de ter sido admitido na Midvale Steel Company, Taylor foi promovido a escriturário (visto que o profissional anterior foi flagrado furtando da empresa). O mencionado autor também afirma que, por ser estudioso e apresentar isso como um diferencial em relação aos demais trabalhadores da empresa, conquistou, então, a oportunidade de ser promovido. Em seguida, foi promovido a mecânico em um dos tornos que, por apresentar o maior rendimento, em comparação aos outros tornos, possibilitou a promoção ao posto de mestre dos tornos. Todavia, prevalecia, na referida empresa, a crença dos operários de que não podiam produzir mais do que os grupos, informalmente, determinavam. O sistema de pagamentos era por peça produzida e cada novo trabalhador era instruído pelos

colegas a executarem o ritmo de trabalho que consensualmente definiam e que correspondia a um terço da capacidade de efetiva produção diária. Quem não cumpria com este tipo de acordo era advertido de ser substituído dentro de pouco tempo (Gerencer, 2011).

No entanto, ao ocupar o cargo de mestre de tornos, Taylor trabalhava além do turno estabelecido para jornadas diárias. Aprendeu, com um de seus superiores (William Sellers) que não é profícuo dedicar atenção exclusiva a queixas decorrentes do mau desempenho de alguns funcionários, pois é preciso focar na solução dos problemas, para não se congestionar ou paralisar processos de trabalho (Morgan, 2005; Gerencer, 2011).

Imperava um dilema no trabalho operário: existia uma cultura de que o funcionário que trabalhasse além do que era informalmente acordado pelos demais, seria advertido pelos colegas, ou substituído. Além disso, nas décadas de 1870 e 1880, era habitual o pagamento do trabalho operário com base na quantidade de peças produzidas (Kipping, 1997). Na condição de contramestre, Taylor ficou dividido entre impor maior produtividade (e atender as expectativas dos diretores) ou se fingir distraído para preservar a cumplicidade aos colegas operários. Sob essas condições, Taylor propôs medidas concentradas em despedir funcionários mais obstinados; baixar o salário daqueles que se recusavam a melhorar a produtividade; reduzir preço por peça produzida; admitir funcionários novos que se comprometeriam com os objetivos propostos para a produtividade, na organização (Gerencer, 2011).

De todo modo, para conseguir determinar qual deveria ser a produtividade ideal para um dia de trabalho, Taylor se dedicou a encontrar o método adequado para a execução de tarefas (o que ficou classificado como “one best way”), bem como padronizar este método para poder ensiná-lo aos operários (Morgan, 2005). Somente assim seria possível premiar bons desempenhos, atribuindo um salário extraordinário ao operário que realizasse o serviço conforme especificado. Essa proposta era defendida por Taylor ao constatar que, frente às condições de vida miserável dos operários, era necessário alinhar as expectativas dos trabalhadores com os interesses da direção (Reed, 1999). Para Taylor (2011), o objetivo da administração é assegurar a prosperidade dos patrões, ao mesmo tempo que viabilizar promover, também, a prosperidade dos empregados. Para tanto, destacava o termo “máxima produtividade” para representar o desenvolvimento de negócios que possibilitem que a prosperidade seja permanente. Por toda a sua trajetória profissional, segundo Gerencer (2011), Taylor aplicou métodos de observação e experimentação, objetivando poder melhorar o rendimento do trabalho e o aumento da produtividade dos operários.

Em 1911, Taylor publicou a obra “Princípios de Administração Científica”, despertando o interesse não apenas de gestores, mas do público em geral, ao apresentar e disseminar princípios que orientam como o custo do tempo serve como ferramenta para aumentar a eficácia global de uma fábrica e tornar possível aumentar o salário dos operários e reduzir preços para o consumidor final (Kipping, 1997; Reed, 1999; Morgan, 2005; Gerencer, 2011).

Os **Estudos Ortodoxos da Administração** consideram os princípios de Taylor como fundadores da ciência da administração, com foco na maximização da eficiência produtiva. No entanto, esses estudos são fortemente influenciados pelo funcionalismo, que tende a priorizar a estabilidade e a eficiência em detrimento das necessidades humanas e sociais. Esse paradigma ortodoxo concentra-se na racionalização do trabalho e no controle gerencial, como

proposto por Taylor, mas, ao mesmo tempo, ignora as dinâmicas sociais que permeiam as organizações (Santos, 2017, p. 213). A crítica central a essa abordagem é sua visão reducionista do trabalhador como uma peça na engrenagem produtiva, o que pode levar à alienação e à desumanização.

Taylor (2011) defendia que funções de preparação para a execução de tarefas e a execução propriamente dita, deveriam ser separadas. A grande contribuição do autor, para a indústria, foi a implementação do método científico, que passou a substituir processos rotineiros e aplicar análises prévias para a gestão do trabalho. De acordo com Gerenecker (2011), Taylor considerou aspectos psicológicos, juntamente com problemas materiais e mecânicos, argumentando que o planejamento deve caracterizar como o trabalho deva ser feito (o quê; como; onde e por quem; além de quando deva ser executado).

A necessidade de se preservar e aplicar corretamente os recursos é uma condição básica e compreendida por todos que se dedicam às práticas de gestão. Para tanto, é imperativo analisar como promover e aumentar a eficiência nas organizações. Taylor (2011) defendia que o problema do desperdício deve ser debatido em quaisquer contextos (seja na economia nacional, seja nas rotinas de trabalho em uma organização). Ele argumentava que analisar desperdícios propicia o levantamento de alternativas para se promover eficiência, entendendo, por este termo, o uso consciente e responsável dos recursos (inclusive humanos).

Para Taylor (2011), qualquer homem – de diretor a servente – deve dominar a capacidade de ser eficiente. Para tanto, argumentava a necessidade de se aprimorar a formação e qualificação dos profissionais, para que pudessem ser eficientes. Isso se afirma especialmente porque, na época em que Taylor viveu, predominava o ideal de que “os chefes das indústrias nascem, não se fazem” (Taylor, 2011, p.2). No entanto, o referido autor era contra a ideia de “inatismo”, e defendia a proposta de treinar homens para serem eficientes, especialmente porque o aperfeiçoamento das capacidades de um funcionário repercute no bom desempenho de toda uma organização.

Taylor acreditava que, por meio de uma análise detalhada dos tempos e movimentos de cada tarefa, seria possível determinar o método mais eficiente para realizá-la. Dessa forma, a sua abordagem defendia a padronização das atividades, a divisão do trabalho e a separação entre o planejamento, de responsabilidade dos gestores, e a execução, realizada pelos trabalhadores (Petean et al., 2024). Essa estrutura proporcionou ganhos significativos em produtividade, principalmente em setores industriais, onde a repetição e a previsibilidade das tarefas eram características marcantes.

Todavia, os **Estudos Organizacionais** avançam sobre as limitações dos princípios tayloristas ao incorporar aspectos da sociologia, psicologia e antropologia. Embora Taylor tenha influenciado o desenvolvimento da ciência organizacional, a divisão excessiva do trabalho e a padronização de processos tornaram-se insuficientes para explicar a complexidade das interações humanas nas organizações. Assim, os Estudos Organizacionais reconhecem a importância de fatores como comportamento humano e cultura organizacional, oferecendo uma visão mais ampla e menos tecnicista do que os estudos ortodoxos (Santos, 2017, p. 215). A perspectiva organizacional destaca que as relações sociais e os comportamentos interpessoais têm um papel crucial na formação das organizações e no desempenho dos trabalhadores, algo que a visão de Taylor desconsiderava.

Embora a Administração Científica tenha sido fundamental para a consolidação do campo da administração, suas limitações tornam-se evidentes quando analisadas em um contexto mais amplo e sob perspectivas contemporâneas. Uma crítica, levantada por Petean et al. (2024), se refere à **alienação do trabalhador**. A intensa divisão de tarefas, proposta por Taylor, isolava o trabalhador das decisões sobre seu próprio trabalho, reduzindo seu papel a uma simples engrenagem no processo produtivo. Isso limitava a autonomia e a criatividade do trabalhador, gerando alienação e descontentamento, o que poderia comprometer o bem-estar e a motivação dos colaboradores (Petean et al., 2024).

Na perspectiva de Taylor (2011), a máxima prosperidade é consequência do melhor aproveitamento das capacidades dos empregados, de modo que, quando revelam desempenhos mais elevados, possam receber melhores salários. Por isso, é preciso estabelecer relações mútuas (alinhamentos) entre os interesses dos empregadores e empregados, para que sejam idênticos e direcionados à máxima prosperidade. Isso representa uma política mais liberal (e mais proveitosa) para o pagamento de salários. Para tanto, Taylor (2011) apresenta a proposta de que, para possibilitar aos operários (trabalhadores) executarem o trabalho mais rápido (sem incorrer em desperdício do tempo, como um recurso), com a maior eficiência e complexidade, é preciso formar e aperfeiçoar as aptidões naturais desses recursos humanos. Em outras palavras: é estratégico treinar os trabalhadores.

Entretanto, os **Estudos Críticos em Administração** questionam diretamente os princípios de Taylor, argumentando que eles desumanizam o trabalhador ao tratá-lo como uma mera ferramenta para a produção. Os críticos dos princípios tayloristas, especialmente os teóricos dos Estudos Críticos, apontam que sua aplicação cria uma divisão entre o planejamento e a execução, promovendo uma hierarquia rígida nas organizações e limitando a autonomia dos trabalhadores. Além disso, essa divisão reforça a alienação do trabalhador, privando-o de um papel ativo e criativo no processo produtivo (Santos, 2017, p. 220). Os Estudos Críticos defendem que a administração deve ser repensada a partir de uma perspectiva emancipatória, que promova práticas organizacionais mais inclusivas, participativas e voltadas ao bem-estar dos trabalhadores, em vez de priorizar exclusivamente a produtividade.

De acordo com Taylor (2011), o homem, naturalmente, reduz sua própria capacidade de trabalho, com o passar do tempo em que esteja inserido no cotidiano de uma organização. Além disso, para se sentir socialmente incluído no ambiente de trabalho, o homem tende a repetir as mesmas condutas que observa em seus colegas (sendo a natural e progressiva redução da capacidade produtiva uma conduta comum de ser observada em um grupo de operários).

Alcançar o estágio de se trabalhar deliberadamente devagar para evitar a efetiva realização de toda uma tarefa diária, é identificada como “soldering” nos Estados Unidos, e “handing it out” na Inglaterra. Essas condições afetam a classe trabalhadora. No Brasil, tais expressões são reconhecidas como “fazer cera”. Para Taylor (2011), o administrador que conseguir contornar o problema da “vadiagem no trabalho” obtém, em média, o aumento do dobro da capacidade de produção. Se isto, de fato, puder ser aplicado, o administrador não somente contribui para o desenvolvimento da organização como, também, para toda uma nação, ao se considerar que a geração de mais empregos e maior renda aos trabalhadores de um país.

Analisando as proposições de Taylor, Santos (2017) propõe que, para compreender adequadamente a administração como campo científico, é necessário adotar uma abordagem dialógica, que permita a coexistência de diferentes formas de conhecimento. Ele defende que os princípios de Taylor devem ser criticados e reinterpretados no contexto contemporâneo, considerando-se as complexidades das organizações atuais e as necessidades humanas que foram negligenciadas na abordagem original (Santos, 2017, p. 221). A crítica central reside na visão mecanicista de Taylor, que valoriza o controle e a eficiência, mas negligencia as dimensões sociais, subjetivas e emancipadoras do trabalho.

Outra crítica, destacada por Petean et al. (2024) é a abordagem mecanicista da gestão. Para Taylor, o trabalhador era visto como alguém que precisava ser controlado e dirigido para maximizar sua eficiência. Isso gerou um modelo de gestão focado em supervisão rigorosa e controle sobre todas as etapas do processo produtivo. Embora esse modelo tenha sido eficaz em alguns setores, especialmente durante a Revolução Industrial, ele se mostrou inadequado para contextos em que a inovação, a flexibilidade e a colaboração entre os trabalhadores são essenciais (Petean et al., 2024). Os mencionados autores argumentam que, apesar dessas críticas, os princípios de Taylor foram amplamente incorporados em diversos manuais de administração. Isso se deve, em grande parte, ao fato de que os princípios tayloristas fornecem uma estrutura clara e organizada para a gestão, facilitando o ensino e a aprendizagem da administração. Contudo, os autores destacam que, muitas vezes, esses manuais falham em apresentar de forma crítica os limites da Administração Científica e suas implicações negativas para os trabalhadores, focando predominantemente em suas contribuições para a eficiência e produtividade (Petean et al., 2024).

Santos (2017), por sua vez, apresenta análise crítica, sobre os princípios de Taylor, destacando tanto sua relevância histórica quanto suas limitações na administração contemporânea. Ele sugere que o campo da administração precisa se reposicionar para lidar com as novas exigências de flexibilidade, inovação e valorização humana nas organizações.

Em síntese, os princípios de Taylor continuam a ser relevantes, especialmente no que diz respeito à organização e otimização de processos produtivos. No entanto, as críticas apontadas, tanto por Santos (2017), como por Petean et al. (2024), sugerem que uma reavaliação desses princípios é necessária para que se possam desenvolver abordagens de gestão mais humanizadas e que considerem os aspectos subjetivos e sociais do trabalho.

Diante desse cenário, a análise desenvolvida, nesta pesquisa, busca compreender se, em um contexto de formação acadêmica em Psicologia (e, mais propriamente: para a formação de psicólogos que atuarão nos contextos organizacionais, desempenhando atribuições típicas de Gestão de Pessoas), esses futuros profissionais reconhecem a importância histórica da Administração Científica e, ao mesmo tempo, questionam suas limitações em termos de humanização do trabalho. Ao investigar essas percepções, pretende-se oferecer uma visão atualizada sobre a relevância dos princípios tayloristas, destacando a necessidade de adaptá-los às exigências modernas de gestão organizacional, onde fatores como bem-estar, autonomia e inovação desempenham um papel cada vez mais central.

MÉTODO DE PESQUISA

A presente pesquisa, de caráter descritivo e exploratório, foi desenvolvida com o objetivo de identificar como universitários de Psicologia percebem criticamente a aplicabilidade dos princípios de Taylor nas organizações contemporâneas. A escolha pelo delineamento exploratório se justifica pela necessidade de proporcionar uma maior familiaridade com o tema, uma vez que a percepção dos estudantes sobre a Administração Científica não é amplamente abordada na literatura, especialmente no contexto atual de formação acadêmica em Psicologia. Adotou-se caráter descritivo para capturar e analisar as opiniões e características dessa população específica (Gil, 2019).

Quanto à abordagem, foi utilizada uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos, visando captar tanto as percepções subjetivas dos participantes quanto informações objetivas que permitam a análise estatística das respostas. O estudo baseou-se na aplicação de um questionário estruturado, que continha perguntas fechadas, visando a coleta de dados quantitativos, e perguntas abertas, para a obtenção de informações qualitativas. Essa abordagem mista (quanti-quali) foi adotada a fim de explorar tanto as opiniões dos participantes quanto as relações estatísticas entre suas percepções e características sociodemográficas (Malhotra, 2001).

228 estudantes universitários de Psicologia, na cidade de Goiânia (GO), regularmente matriculados em instituições de ensino superior, responderam um questionário, aplicado por meio de uma plataforma online. A coleta de dados aconteceu nos meses de agosto e setembro de 2024. Para a análise dos dados quantitativos, foi empregada a estatística descritiva, com o cálculo de frequências e percentuais; para os dados qualitativos, foi aplicada a análise de conteúdo, conforme sugerido por Bardin (2016), permitindo inferências sobre as percepções críticas dos pesquisados.

Os dados obtidos foram, assim, tratados de maneira sistemática, com o intuito de responder à questão de pesquisa principal: "De que maneira os estudantes de Psicologia compreendem e criticam a aplicabilidade dos princípios tayloristas no ambiente organizacional contemporâneo?".

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os 228 estudantes que participaram da pesquisa afirmaram estarem efetivamente matriculados em cursos de Psicologia de instituições de ensino superior privadas, sediadas em Goiânia (GO). Os participantes se concentraram na faixa etária entre 19 e 22 anos. A maioria 85,5% se identificaram pelo gênero feminino (13,2% masculino, 2,6% como "outros"). Esse perfil demográfico é relevante, pois reflete uma população jovem e em processo de formação profissional, o que impacta suas percepções sobre os princípios de gestão. Essa faixa etária e estágio acadêmico são determinantes para se conhecer e entender as opiniões sobre os princípios de Taylor, especialmente por se tratar de futuros psicólogos que poderão atuar em ambientes organizacionais onde esses princípios podem estar em aplicação.

Figura 1: Como é a rotina dos pesquisados?



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

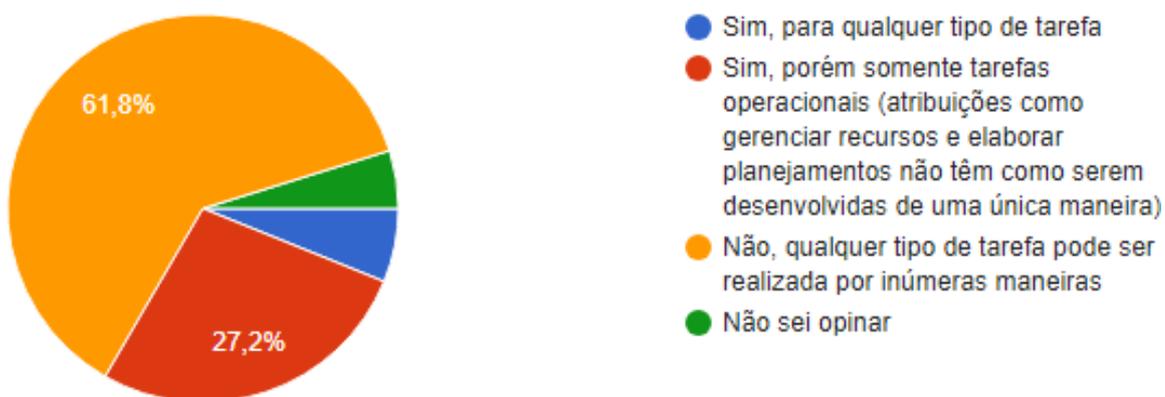
É possível estimar que os estudantes estarão expostos a práticas de gestão influenciadas pelos princípios tayloristas, que incluem o planejamento científico das tarefas e a divisão entre o planejamento gerencial e a execução operativa (SANTOS, 2017). No entanto, é esperado que, ao terem contato com teorias críticas durante sua formação, desenvolvam uma visão mais crítica e equilibrada dessas práticas (Petean et al., 2024).

A maioria dos participantes (52,6%) reporta estar exclusivamente dedicada aos estudos de graduação, enquanto outros afirmam que conciliam os estudos com estágios ou trabalho em negócios próprios. Destaca-se que muitos desses estudantes já estão em contato com ambientes de trabalho que aplicam, direta ou indiretamente, os princípios da Administração Científica.

Segundo Taylor (2011), a separação entre o planejamento e a execução das tarefas, uma característica fundamental de sua teoria, busca otimizar a produtividade e o controle sobre o trabalho operário. No entanto, essa divisão tem sido amplamente criticada por desconsiderar o bem-estar e a autonomia dos trabalhadores, conforme discutido por Santos (2017), que destaca a alienação resultante desse processo. A aplicação desses princípios, especialmente em jovens que estão ingressando no mercado de trabalho, pode moldar sua percepção sobre o valor da padronização e da eficiência, ao mesmo tempo em que suscita preocupações sobre a falta de flexibilidade e reconhecimento nas organizações (Gerencer, 2011).

A pesquisa investigou a concordância dos estudantes com a afirmação de que "toda e qualquer tarefa sempre poderá ser executada de uma única maneira correta". As respostas variaram, com alguns estudantes concordando parcialmente e outros demonstrando uma visão mais crítica, sugerindo que as tarefas podem ser adaptáveis e não limitadas a um único método.

Figura 2. Toda e qualquer tarefa sempre poderá ser executada de uma única melhor maneira?



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Essa divisão nas respostas reflete o debate histórico sobre a abordagem taylorista, que se concentra na definição de um "one best way" para a execução das tarefas (MORGAN, 2005). Conforme observado no texto teórico, Taylor acreditava que a padronização e o controle sobre os processos de trabalho eram essenciais para a eficiência, mas críticos como Petean et al. (2024) argumentam que essa visão mecanicista ignora a complexidade das interações humanas nas organizações. Essa percepção crítica, captada nos dados da pesquisa, está alinhada com as abordagens contemporâneas que defendem a flexibilidade e a adaptação como elementos-chave para o sucesso organizacional.

Figura 3. O controle, para se garantir o alcance dos melhores resultados de um trabalho, será mais eficaz quando desenvolvido...



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Diversos estudantes expressaram insatisfação com o ambiente de trabalho, citando, por exemplo, a falta de incentivo e reconhecimento, bem como a ausência de apoio das empresas em relação às suas necessidades. 65,8% dos pesquisados defendem que o funcionário deve ser validado para propor como melhorar a execução do próprio trabalho. Tais respostas ecoam as críticas levantadas por Santos (2017), que destaca a desumanização dos trabalhadores em sistemas altamente padronizados e controlados, como aqueles propostos por Taylor. A alienação, caracterizada pela separação entre o planejamento e a execução das tarefas, limita a autonomia e a criatividade dos trabalhadores, levando a um ambiente de trabalho desmotivador (Santos, 2017).

Figura 4. O que é imprescindível para a lucratividade de um negócio, e que ainda não é praticado pelos gestores?



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

A crítica à falta de reconhecimento (64,3% apontam a necessidade de se investir em capacitações e treinamentos; 23,7% defendem que o funcionário deveria participar dos lucros) é particularmente relevante quando comparada com a visão de Taylor (2011), que defendia que a produtividade máxima traria benefícios tanto para o empregador quanto para o trabalhador, na forma de melhores salários e maior prosperidade. No entanto, o contexto atual, como mostrado pelos dados da pesquisa, revela uma insatisfação com a forma como esses princípios têm sido aplicados, especialmente em termos de valorização do trabalhador.

Como desfecho na aplicação do questionário, foi lançada uma questão aberta, solicitando críticas ou quaisquer comentários que os pesquisados desejassem manifestar em relação às perguntas que foram lançadas. Com isso, alguns participantes deixaram comentários adicionais, nos quais levantaram questões sobre a falta de apoio das empresas, que se traduz em um ambiente de trabalho menos acolhedor e motivador. Essas preocupações reforçam as críticas contemporâneas à rigidez da abordagem taylorista, que prioriza a eficiência e o controle sobre a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores (Petean et al., 2024). A visão mecanicista de Taylor, que trata o trabalhador como uma engrenagem no processo produtivo, ignora necessidades humanas, como autonomia, reconhecimento e desenvolvimento pessoal (Reed, 1999; Santos, 2017).

Os dados da pesquisa revelam uma diversidade de opiniões entre os estudantes de Psicologia sobre a aplicabilidade dos princípios de Taylor nas organizações contemporâneas. Ao mesmo tempo que alguns reconhecem a importância histórica desses princípios para a eficiência produtiva, muitos também expressam preocupações críticas, especialmente no que diz respeito à alienação do trabalhador e à falta de flexibilidade nas organizações. Essas percepções estão em consonância com as críticas teóricas que destacam tanto a relevância quanto as limitações dos princípios da Administração Científica (Santos, 2017; Petean et al., 2024).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desta pesquisa possibilitou demonstrar que, embora os princípios de Frederick Winslow Taylor ainda sejam considerados relevantes para a eficiência produtiva em certos contextos organizacionais, sua aplicação nas organizações contemporâneas é frequentemente vista com ressalvas. Os

universitários de Psicologia, que participaram deste estudo, ao mesmo tempo que reconheceram a importância histórica da Administração Científica, apresentaram uma visão crítica sobre suas limitações. O principal ponto de discordância é a alienação do trabalhador resultante da divisão extrema entre planejamento e execução das tarefas, além da falta de autonomia e reconhecimento no ambiente de trabalho.

Os dados revelaram que, enquanto alguns participantes concordam com o princípio taylorista de que existe um único método eficiente para realizar uma tarefa, muitos outros questionam essa visão mecanicista e inflexível. Essas críticas refletem as discussões teóricas presentes na literatura, que apontam para a necessidade de uma gestão mais humanizada e flexível, capaz de equilibrar as demandas por eficiência com o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores.

Os resultados desta pesquisa contribuem para o entendimento de como futuros psicólogos, que possivelmente atuarão em contextos organizacionais, estão preparados para questionar e reinterpretar os princípios de Taylor. Ao reconhecerem tanto os benefícios quanto as limitações da Administração Científica, esses profissionais poderão desempenhar um papel crucial na promoção de práticas de Gestão de Pessoas que valorizem tanto a eficiência quanto a autonomia e a criatividade dos trabalhadores. Espera-se que essa reflexão crítica sobre os princípios tayloristas ajude a moldar ambientes de trabalho mais colaborativos, inovadores e centrados no bem-estar humano.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.
- GERENCER, P. Vida e obra de Taylor. In: TAYLOR, F. W. *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas, 2011.
- GIL, A. C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas, 2019.
- KIPPING, M. Consultancies, institutions and the diffusion of Taylorism in Britain, Germany and France, 1920 to 1950s. *Business History*, v.39, n.4, p.67-83, 1997.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeça na Teoria das Organizações. *Revista de Administração de Empresas*, v.45, n.1, p.58-69, 2005.
- PETEAN, G. H., NASCIMENTO, D. T., & DRESCH, L. O. Abordagem Clássica da Administração: Uma Análise Comparativa dos Manuais Acadêmicos. *Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, v.14, n.1, p.127-142, 2024.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CALDAS, M.; FACHIN, R.; FÍSCHER, T. (Ed.). *Handbook dos estudos organizacionais: modelos de análises e novas questões em estudos organizacionais*, São Paulo: Atlas, v.1, p.61-98, 1999.

SANTOS, E. L. O campo científico da administração: uma análise a partir do círculo das matrizes teóricas. *Cadernos EBAPE.BR*, v.15, n.2, p.209-228, 2017.
TAYLOR, F. W. Princípios de administração científica. São Paulo: Atlas, 2011.

VIZEU, F. (Re)contando a velha história: reflexões sobre a gênese do management. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 5, p. 780-797, 2010.