

Organização Racional do Trabalho: teorias presentes no século XXI que influenciam o sucesso empresarial

#### Resumo

Em um mercado de constante adaptação e inovação, pesquisas demonstram que um número crescente de empresas finalizam suas operações em poucos anos após a abertura. Na busca pelos fatores que influenciam, define-se que a administração é a responsável na maioria dos casos. O presente artigo de revisão tem o objetivo de apresentar as teorias que compõem a Organização Racional do Trabalho, seus objetivos e características; uma subsequente análise de quais teorias está presente nas empresas do século XXI e sua efetividade no processo de produção e ambiente organizacional. Tal direcionamento será para a averiguação do argumento de que a administração é o principal fator influente no sucesso empresarial ou não e o porquê. A metodologia utilizada será bibliográfica com destaque de obra para o livro “Uma Introdução ao Histórico da Organização Racional do Trabalho” de Guerreiro Ramos, importante estudioso da área de Administração.

Palavras – Chave: Organização Racional do Trabalho. Administração. Atualidade.

#### Abstract:

On a constant adaptation and innovation market, research shows that a growing number of companies finalize their operations within a few years after opening. In the search for the factors that influence, it is defined the management is responsible in most cases. The purpose of this review article is to present the theories that make up the Rational Labor Organization, its objectives and characteristics, for the next analysis of which theories are still applied in the companies of the XXI century, and whether its effectiveness can clarify whether the placement of which is the main influencing factor in business success. The methodology used will be bibliographical, highlighting the work for the book “Uma Introdução ao Histórico da Organização Racional do Trabalho” of Guerreiro Ramos, an important researcher in the area of Administration.

Keywords: Rational Labor Organization. Management. News.

## Introdução:

No estudo da história da civilização, pode-se encontrar o trabalho atrelado a vida individual e social. Em cada período, mediante as tecnologias disponíveis, a organização de como realizar a produção de bens e fornecer serviços era definida de acordo com a representação que a atividade ganhava para a sociedade. A partir das mudanças evolutivas, surge uma sociedade que estrutura unidades de trabalho para abranger a força produtiva gerenciada com o objetivo de maximizar os lucros. A revolução industrial foi muito mais que um marco tecnológico, representou a quebra de unidades produtivas segmentadas às famílias para organizar o sistema atual que necessita de contingentes direcionados a um objetivo definido pela empresa.

A organização racional do trabalho teve seu primeiro desenvolvimento, no mesmo século, a partir da questão de organização dos insumos de modo a maximizar a produção. Com a necessidade, não tecnológica, mas de conhecimento, estudos começam a ser desenvolvidos com criação de técnicas para o gerenciamento dos recursos disponíveis com foco especial no fator humano.

Durante todo o período, diferentes abordagens foram estruturadas mediante as novas visões sobre como uma empresa deve ser administrada. Hoje, na Revolução Tecnológica, onde a cada minuto há uma inovação de produção, empresas de natureza variada findam suas atividades poucos anos após o início. Influenciadas por vários fatores, mesmo com a disponibilidade de ferramentas, há demonstrações de uma predominância de mercado constantemente renovado em termos de fornecimento e com poucas organizações estabelecidas e avançadas em questão de reconhecimento mercadológico.

A essa natureza renovada, pode-se considerar vantajosa ou não. Como há inovações diárias, novos mercados são descobertos o que leva a uma constante modificação do tipo de produto/serviço dominante. Inclusive as empresas que estão estabelecidas no mercado há tempos maiores encontram dificuldades em poder entrar nestes novos domínios pela necessidade de organizar cadeias produtivas do início e ao mesmo tempo integrá-las as já existentes. Para os empresários que abrem e fecham negócios constantemente, a abrangência e a inovação constante permite sua participação em novas áreas.

Os que consideram como negativo argumentam que quando empresas fecham, grandes contingentes de recursos humanos ficam desempregados até que possam ser realocados em novas atividades, o que além de ser prejudicial a situação econômica familiar, mercadológica, psicológica, é negativa para o governo devido a transnacionalização e o efeito dominó. Para os empregados, outrossim, é difícil conseguir se realocar uma vez desempregado, já que o mercado atual se estruturou para que apenas os que detém conhecimentos generalizados, específicos e se atualizem constantemente sejam selecionados.

As preocupações referentes a média de sobrevivência da empresa conduz, portanto, a estudos sobre o porquê, no atual século XXI, com amplitude de conhecimento e ferramentas, empresas encontram dificuldades em continuar suas atividades. Neste artigo se irá apresentar a linha histórica da ORT para analisar o fator administrativo com destaque para a identificação de características das teorias e averiguação da consequente efetividade.

## 2. Histórico da Organização Racional do Trabalho

### 2.1. Sociedade Primitiva

Na sociedade primitiva, o trabalho tinha função apenas de prover à sociedade das necessidades básicas e, por causa disso, a produção se dividia segundo o sexo e a idade do indivíduo que também ocupava seu lugar na hierarquia social segundo a função.

Em tais sociedades pré-letradas, o processo de individualização do trabalho se apresenta *in statu nascendi*. O trabalho é aí algo difuso, coextensivo à totalidade da vida social. Tem observado os antropólogos que frequentemente não se encontrava nas sociedades primitivas uma palavra específica para designá-lo. A sociedade primitiva é, como diz A Curlem, inconsútil, isto é, feita de uma só peça. Economia, arte, religião, moral e magia se mantêm em estreitíssima interdependência funcional, resultando disso à obscuridade existencial de cada uma delas. (RAMOS, pág.23, 2009)

A ideia do lucro não existia. Segundo Ramos (pág. 24/ 2009) nas sociedades primitivas, ordinariamente autossuficientes e homogêneas, a capitalização não teria nenhum papel, para nada serviria até porque, nelas, os instrumentos para conseguir prestígio são de outra natureza: às vezes bravura, outras a argúcia e até um defeito físico ou psicológico.

Neste período, não havia distinções entre o tempo de lazer e o trabalho, considerado uma fonte de prazer e criação. Não havia prestação de serviço e no

caso das atividades que exigiam maior número de pessoas, eram realizadas pelo grupo e quando havia sobras dos produtos, eram realizadas trocas ou armazenadas para o futuro.

Como o trabalho estava interligado a outros setores, não existia a lei do menor esforço. As atividades de produção possuíam todo um ritual que deveria ser seguido por ter caráter mágico, e neste período, inovações técnicas não foram desenvolvidas visto a não aceitação a mudanças por parte da sociedade. Quando uma mudança desejava ser implementada, esta deveria ser tratada como uma inclusão tradicional cultural e, com todo o processo, a organização racional do trabalho não tinha espaço para implementação.

## 2.2. Antiguidade

O principal expoente do trabalho na Antiguidade era Roma e Grécia devido a seu desenvolvimento social. No estudo da História, vemos que o trabalho passou a ser realizado por escravos, ganhando, portanto, uma distinção entre trabalho braçal e esforço intelectual.

A estratificação social legitimada se encontrava no dualismo metafísico, que consagrava o intelecto como superior a matéria. Aqueles que produziam através do esforço físico eram desconsiderados como contribuintes da vida social, os colocando na posição de ferramentas vivas, necessitadas de orientação e destinadas a obedecer até perderem utilidade.

A escravidão se justifica no pensamento grego como uma decorrência da hierarquia de valores. O escravo é a verdadeira máquina viva, vocacionalmente destinada a obedecer. Faz parte da comunidade juntamente com outros bens, objetos e animais, e carece da temperança, da coragem e da justiça, virtudes nobres, possuindo apenas as virtudes de um bom instrumento. (RAMOS, pág 32/2009)

Não se foi desenvolvido a técnica nem o maquinismo porquanto do sentido pejorativo.

## 2.3. Período entre Idade Média e Teoria Clássica de Taylor

Durante este período sem denominação exclusiva, houve uma sequencialidade de atos que modificou o modo como era efetivado trabalho.

A produção de bens e prestação de serviços perde fundamentação religiosa e passa a calcular os atos humanos no esforço produtivo e a objetividade racional o

que desenvolve o conceito de mercadoria com a vida social estruturada em torno do comércio. Foi um período de grandes inovações de produção com reestruturações de processo nas unidades produtivas familiares e perda do preconceito contra as atividades mecânicas impulsionando a aplicação científica ao trabalho de modo a otimizar os resultados.

A natureza, para o homem medieval, é considerada como fonte de tentações que o conduzem ao pecado, como uma causa de sujeição aos elementos inferiores. O novo tipo de homem, porém, pretende transformar estes elementos inferiores em instrumentos, em meios de realização de fins humanos, do bem-estar e da satisfação dos seus interesses. (RAMOS, pág. 44, 2009)

Os grandes expoentes colocam que o trabalho mecânico é o caminho que possibilita o avanço enquanto o ócio apenas influencia a formação de questionamentos evasivos.

#### 2.4. Revolução Industrial

Com o estímulo para o desenvolvimento de máquinas que complementasse a cadeia produtiva, foi um período de grande inovação que impulsionou as tecnologias de comunicação, a interdependência global, a racionalização do trabalho onde passa a constituir o conceito de empresa, empresário, operário e as relações comerciais de um ambiente mercadológico voltado ao lucro, máxima produção, entre outros.

O período é o grande divisor entre o histórico do Trabalho pois a partir deste ponto, a estrutura das relações trabalhistas foi desenvolvida a partir da organização de sistemas que permitissem atender as demandas consumistas e aos desejos de enriquecimento de todos os envolvidos. O método científico passa a ser o tratamento a resolução dos problemas sociais com a destruição do método de produção parcelada, formação de centros industriais e mobilização intensa populacional.

O nascimento da ORT data do século XIX com a necessidade de elaboração de disciplinas científicas na organização do ambiente industrial. Vários estudos que abordavam características relacionadas ao método produtivo foram desenvolvidos até o início de uma sucessão de teorias cujas abordagens se concentram no fator humano e o melhor modo de gerenciá-lo, o trabalho braçal industrial precisava coexistir e acompanhar a mecanização.

## 2.5. Administração Científica

O americano, Frederick Winslow Taylor, iniciou a chamada Escola da Administração Científica no EUA, para aumentar a eficiência da indústria por meio da racionalização do trabalho do operário. A abordagem é de baixo para cima (do operário para o supervisor e gerente) e das partes (operário e seus cargos) para o todo (organização empresarial). Predominava a atenção para o método de trabalho, para os movimentos necessários à execução de uma tarefa, para o tempo padrão determinado para sua execução, permitindo a especialização do operário e o reagrupamento de movimentos, operações, tarefas, cargos etc.

Taylor coloca que o objetivo da Administração é pagar salários melhores e reduzir custos unitários de produção com a aplicação de métodos científicos de pesquisa e experimentos para formular princípios e estabelecer processos padronizados que permitam o controle das operações fabris.

Os empregados devem ser cientificamente selecionados e colocados em seus postos com condições de trabalho adequadas para que as normas possam ser cumpridas.

De acordo com Ramos, Taylor exprime bem essa tendência quando afirma que o que se deve exigir do operário não é produzir mais por sua própria iniciativa, mas é executar pontualmente as ordens dadas nos seus menores detalhes, demonstrando que foi uma teoria voltada a colocação do operário como máquina que deveria ser gerenciada com rigidez e substituída caso falha.

## 2.6. Teoria Clássica

Desenvolvida por Fayol, um engenheiro francês, se caracterizava pela preocupação que a estrutura que a empresa deveria possuir para ser eficiente. O engenheiro argumentou que toda empresa apresenta seis funções (técnica, comercial, financeira, segurança, contábil e administrativas) sendo que deveriam ser subordinadas a Função Administrativa por essa formular os objetivos da empresa, seu corpo social e coordenar esforços e atos para finalização objetiva.

## 2.7. Abordagem das Relações Humanas

A partir das teorias de Taylor e Fayol, empregadas nas empresas do período, problemas subsequentes a falta de cuidados com os outros fatores influentes começa a afetar a produtividade.

Novos estudos e teorias foram desenvolvidas e, em completa contradição aos princípios científicos e clássicos, o ser humano, tratado como máquina, vira o foco principal nos estudos de suas necessidades e como estas podem afetar seu rendimento diário.

A teoria das relações humanas surgiu no EUA, proposta por Elton Mayo, impulsionada em consideração a forte crise, a necessidade de democratizar e humanizar a administração, o desenvolvimento da psicologia e sociologia e o mais importante, a divulgação das conclusões da Experiência Hawthorne.

A Experiência Hawthorne, dividida em quatro partes, evidenciou a existência de grupos informais internos que possuem influencia na produtividade devido as penalidades que o grupo aplica aos que não seguem os combinados, a necessidade do trabalho grupal, como uma cultura e ambiente organizacional ocasiona posicionamentos em relação a hierarquia, entre outros. Dos resultados apurados, dividiu-se o homem em social e econômico e a criação de duas funções, a função social que influencia o equilíbrio interno da organização ao buscar satisfazer seus participantes e a função econômica no equilíbrio externo na produção de bens e prestação de serviços.

## 2.8. Teoria Comportamental

Conhecida como Teoria Behaviorista, sua feitura deriva da Teoria das Relações Humanas. Discorre sobre o comportamento humano e o contexto organizacional, onde o homem passa a ser visto como um animal com necessidades inerentes com capacidade para organizar seu juízo em relação ao ambiente como um todo.

Suas características são:

1. Ênfase nas pessoas.
2. Preocupação com os procedimentos da realização do trabalho.
3. Preocupação com a motivação humana.

Na busca pelo entendimento da motivação humana (como o individuo reage mediante os estímulos que recebe do ambiente em que se integra), houve um desenvolvimento de teorias que tentam aplicar sistemas de categorização das necessidades a serem satisfeitas para o desenvolvimento da motivação de forma favorável a organização e a produtividade. A mais famosa é a Teoria de Maslow, uma estrutura piramidal onde as necessidades fisiológicas estão no nível inferior e as de maior exigência de satisfação no superior. A teoria é criticada devido ao

sistema esquematizado. Na forma de pirâmide, para poder passar a outro nível, precisa-se satisfazer todas as premissas do primeiro nível o que é contraditório com o fato de que mesmo sem atender estas, outras necessidades de categorias elevadas podem ser satisfeitas.

Outra teoria famosa a cerca de motivação é a de Herzberg que classifica de dois modos: fatores higiênicos e extrínsecos que causam a insatisfação mediante a influencia de fatores externos fora do controle do funcionário e os fatores motivacionais ou intrínsecos que gera a satisfação do funcionário devido o controle que este detém.

Várias outras teorias importantes como o Fordismo, teoria X e Y, teoria Sistema de Administração Linkert, o Desenvolvimento Organizacional, Toyotismo são vertentes marcantes de seu tempo com características que devem ser estudadas para um aprofundamento de como as linhas de pensamento sobre a Organização Racional do Trabalho são um conjunto que tentam sanar as deficiências das teorias anteriores na aplicação empresarial.

### 3.0 Teorias que permeiam no sistema empresarial no atual século XXI.

O mercado brasileiro é multifacetado em vista das oportunidades de produção de bens devido à disponibilidade de fatores naturais e a prestação de serviços ocasionado por alta demanda populacional. Com oportunidades de dominação monopolística em caso de inovação ou pelo menos uma representatividade mercadológica satisfatória caso haja competitividade, é de natureza contraditória a alta taxa de baixa vida média que as empresas brasileiras apresentam.

Em 2013, havia 4,8 milhões de empresas ativas no país, sendo 81,7% delas (3,9 milhões) sobreviventes segundo pesquisas do IBGE. A taxa de sobrevivência mede quantas empresas ativas no ano de referência da pesquisa já estavam em operação no período anterior, 2012. Quanto maior o porte da empresa, maior é essa taxa. Entre as regiões, a sobrevivência é maior no Sul e no Sudeste. Ao longo do tempo, porém, o sucesso vai diminuindo. Tanto que, das companhias fundadas em 2009, só 47,5% ainda sobrevivia no mercado em 2013.

No ano de 2017, com a crise política e a interdependência entre o sistema representativo governamental e a economia, se é projetado ainda mais as demonstrações averiguadas. O aumento das taxas reincidentes, a retirada de investimentos estrangeiros, o aumento do preço das matérias primas, a dificuldade



em se conseguir empréstimos financeiros que aplicam altas taxas de juros estão ocasionando o desligamento de milhares de funcionários e a finalização das atividades operacionais.

Como a organização racional do trabalho é o estudo das estruturas empresariais, formas de gerenciamento e organização que tem o objetivo de maximizar a produtividade, a lucratividade com o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, podemos concluir que um dos fatores que, na atual condição brasileira, é uma grande influenciadora dos demonstrativos auferidos, é o tipo de organização aplicada.

O mercado tem novas características que as teorias da revolução industrial até os anos 90 não conseguem mais suprir com suas determinações. Com a exigência de colaboradores com conhecimentos generalizados e especialização na função que exerce, o livramento do agrupamento operário em uma localização física para a deslocação do trabalho as casas e outros tipos de estrutura dinâmica (Fab Lab's), a utilização de novas ferramentas para identificação das deficiências produtivas, sugere que uma empresa bem estruturada com um nível organizacional edificado consegue se manter no mercado por mais tempo devido a colaboração e identificação de novas oportunidades mediante a crise para poder adentrar a novos mercados ou revolucionar o mercado em que já se insere.

Portanto, empresas que fomentam a criação de um senso de identificação das pessoas em relação à organização ou busca o entendimento da motivação de seus colaboradores para o alinhamento de seus objetivos aos da empresa diminui consideravelmente a perda produtiva motivada pela falta de interesse, por desvio do funcionário por uso de redes sociais e outras distrações, por conflitos hierárquicos, pela falta de autoridade e responsabilidade com a função exercida, pela falta de preocupação do funcionário com os resultados demonstrativos empresariais, entre outros.

Não obstante, as teorias que instigam a análise do colaborador e ao mesmo tempo seu engajamento com os objetivos organizacionais, são de dificuldade da aplicação em virtude do desinteresse ou valor de descrédito em frente ao administrador pelo fato de serem teorias normativas e não prescritivas como as suas antecessoras menos atualizadas. Juntamente há a continuidade de empresas

familiares gerenciadas/ controladas por proventos que não atualizam suas formas de administração e empresas segregadas onde há uma cultura organizacional interna oculta tradicional.

A continuidade de empresas tradicionais no Brasil pode ter raiz no fato de que apenas recentemente empresas para produção e inovação interna estão adentrando o mercado brasileiro. Como colônia e um processo de independência caótico, é percebido que o Brasil sempre foi voltado para produção e importação externa sendo que os meios gerenciais são importados de outros países com características, governanças, formação profissional e culturas organizacionais totalmente diferentes.

Na pesquisa anual da revista Forbes, onde são classificadas as maiores empresas do mundo, em 2016, as primeiras colocações são de origem de países desenvolvidos cujo incentivo em gerenciamentos alternativos onde o colaborador é estimulado a contribuir muito mais a empresa do que apenas disponibilizando seu tempo é um dos diferenciais que ocasiona uma organização saudável.

No caso de uma empresa neste nível podemos identificar que o trabalho deixa de ser uma obrigação e volta ao sentido de ser lazer, de fazer aquilo porque há um sentimento de retribuição. Neste caso, podemos então perceber que os funcionários não se importam em fazer horas extras, em se responsabilizarem por novos projetos, há uma maior participação dos eventos que a empresa proporciona, maior interesse na resolução de conflitos existentes ou apresentação de sugestões mediante o exercício da função.

No Brasil, coachings de várias regiões contam casos de empresas onde a estrutura fordista, clássica, burocrática, estruturalista e científica ainda são aplicadas.

Os administradores brasileiros empregam tais técnicas no atual mercado devido ao caráter prescritivo que instrui métodos resolutos de como controlar a organização. Contudo as características destas teorias são o que impulsionam as empresas para uma longevidade curta.

Na seguinte tabela, uma apresentação entre características da empresa que emprega teorias inoperantes e prejuízos auferidos por causa de.

Tabela 1 – Apresentação das características principais das teorias da Organização Racional do Trabalho e suas influencias em cima do ambiente e funcionários da organização.

Organização Racional da Empresa – Características das teorias anteriores	Ambiente e Colaboradores - Deficiências.
Burocratização	Número grande de colaboradores; Retardamento em poder atender as demandas de cada setor.
Produtividade Segregada	Ambiente repetitivo e sem estímulos; Homem na posição de máquina.
Gerenciamento Autocrático	Resistência dos funcionários em relação aos supervisores e gerentes.
Comunicação Rígida	Pode ocasionar perda de materiais e até maior quantidade de produtos danificados devido à falta de comunicação funcionário – supervisor/gerente.
Inflexibilidade	Grupos internos poderão determinar medidas de produção fazendo com que a empresa disponibilize uma quantidade em menor do que sua capacidade.
Autoridade expressa através de punições	Alta rotatividade.
Estímulos de produção	Não vão atender as reais necessidades – motivar - visto que irão considerar o funcionário como interessado apenas no estímulo financeiro.

Tais propriedades tem uma representatividade no lucro ou na falta dela na demonstração financeira empresarial.

Devido à dificuldade em poder empregar aplicar a organização do trabalho de forma eficiente, inúmeras ferramentas estão disponíveis para poder orientar o administrador e reconhecer em qual nível sua empresa, em questão de saúde organizacional, está. Quando é identificado suas fragilidades e há um

posicionamento de mudanças, várias ferramentas disponíveis para uma reestruturação estão disponibilizadas, com destaque para o coach.

Para Chiavenato (2008), quando se trata do termo coaching, pode-se observar que é um relacionamento que envolve duas pessoas – o líder e o subordinado representados pelo treinador e o aprendiz o que caracteriza o vínculo que impulsiona talentos, cria competências e estimula potencialidades. Nesse relacionamento, o coach lidera, orienta, guia, aconselha, treina, desenvolve, estimula, impulsiona o aprendiz enquanto este aproveita o impulso e direção para aumentar seu conhecimento, melhorar o que já sabe e aprender coisas novas para deslanchar seu desempenho.

No caso, quando as precariedades estão identificadas, não irá orientar uma reestruturação que dê várias aberturas aos funcionários. É preciso primeiro desenvolver um ambiente de mudanças, organizando a empresa para ficar mais rígida e eliminar os funcionários que não estão motivados ao processo, uma reestruturação na área produtiva, entre outras ações que irão ocasionar uma estabilidade. Aquelas deficiências que desmotivam o trabalhador serão cortadas e novos estímulos serão aplicados. A partir de um período de tempo, quando esta nova cultura estiver assentada, mudanças para que os setores passem a ter autonomia e iniciativa começarão, sendo que gradualmente, o coach irá condicionar todos os envolvidos a alcançarem sua potencialidade máxima aplicada a produção de modo que haja benefícios e incentivos a todos os envolvidos.

## Conclusão

A cultura brasileira empresarial é voltada a aplicação de teorias da organização racional do trabalho que não incentivem o desenvolvimento de uma empresa que visualize todos os envolvidos no objetivo e tente fornecer motivação a eles.

Por ser caracterizada como tradicional, gerenciamentos deficientes em relação as exigências mercadológicas impulsionam a longevidade pequena das empresas, criando um país sempre renovado em termos de comercio, mas deficiente em históricos maiores de empresas competitivas no mercado nacional e internacional.

Pode se perceber essas dificuldades pronunciadas em empresas de todos os portes sendo que as deficiências tem uma correlação. Organizações de grande porte, apresentação maiores dificuldades em comunicações abertas eficientes, controle da produção. Já as de pequeno porte, influenciam mais a desmotivação do funcionário devido ao tipo de gerenciamento.

Outro fator que impulsiona a maior participação de teorias ascendentes são o caráter prescritivos destas, fornecendo aos gerentes, métodos findos apenas necessários serem implementados. Uma gerência democrática precisa de toda uma estrutura colaborativa que leva uma participação de interesses de todos os envolvidos para poder ser efetiva.

A organização racional do trabalho é uma soma de estruturas que foram voltando a novos pontos que influenciam a empresa a medida que tentavam sanar as deficiências das teorias anteriores. Essa linha histórica também possui uma influencia no modo de conduzir uma empresa a alcançar o melhor nível de organização racional mediante as características da empresa.

Um exemplo de ferramenta para essa transição é o uso do profissional coach que irá instruir todos os envolvidos em como fomentar a aplicação destes novos valores de forma efetiva para que os objetivos individuais, os do grupo informal e da empresa possam ser alinhados.

Em toda a construção do artigo o objetivo de identificar se era a administração a responsável pelo baixo numero de empresas que conseguem dar continuidade a

partir de 5 anos de abertura mostra que pode ser considerado o fator com maior influencia nestas demonstrações. A administração, como responsável pelo gerenciamento da empresa de modo a conseguir maior lucro com a menor quantidade de desperdício possível, precisa conhecer todos os influenciadores no exercício empresarial e conseqüentemente aplicar uma organização racional que estruture os insumos de modo que haja alinhamento. Quando posições de gerenciamento na hierarquia não conseguem aplicar tais conhecimentos ou reconhecer as deficiências em tempo hábil, um efeito cadeia se inicia que atinge a todos os setores. Os prejuízos relacionados a produção refletirão no gerenciamento dos funcionários que insatisfeitos irão ocasionar prejuízos maiores a rentabilidade em suas posturas no clima organizacional.

Sendo assim, iniciativas como uma consultoria em determinados períodos de tempo acrescentará custos as demonstrações empresariais, porém, irão ser uma ferramenta de correção que podem garantir o sucesso empresarial e evitar perdas maiores.

## Referências

CHIAVENATO, I. **O capital humano nas organizações**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

POVO, Gazeta do. **Só metade das empresas passa dos 4 anos de vida**. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/so-metade-das-empresas-passa-dos-4-anos-de-vida-8bz1ra8yf3ids2f91izcjka18>. Acesso em: 15 de setembro de 2017.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **Uma Introdução ao Histórico da Organização Racional do Trabalho**.

SCHAEFER, Steve. **50 maiores empresas do mundo em 2016**. Disponível em: <http://www.forbes.com.br/listas/2016/05/50-maiores-empresas-do-mundo-em-2016/>. Acesso em: 15 de setembro de 2017.