

ANÁLISE ORGANIZACIONAL DA ACAMARP A LUZ DA TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO

Larissa Nunes Rodrigues¹, Tatiane Alves Ferreira²

¹ Graduanda do curso de Administração da Faculdade Multivix Cariacica

² Docente e Coordenadora do curso de Administração e Ciências Contábeis da Faculdade Multivix Cariacica

RESUMO

O presente estudo toma ACAMARP como lócus de pesquisa e se propôs a compreendê-la a luz da Teoria Geral da Administração utilizando a abordagem qualitativa e técnicas de análise documental e pesquisa de campo como estratégia metodológica. Os achados foram organizados em 4 categorias cada uma dando conta de um enfoque das Teorias da Administração: Tarefas, Estrutura, Pessoas e Ambiente. Quanto as tarefas, o estudo aponto a necessidade de se desenhar o processo produtivo por meio de estudos de Tempos e Movimentos, arranjo físico, entre outros para estabelecer padronização para assim planejar e executar controles. Quanto a Estrutura, está se apresentou de forma organizada, precisando manutenção quanto as suas práticas para que não caminhe rumo a informalidade; quanto as pessoas, estas se demonstraram relativamente coesas e unidas, o que é positivo para o sistema produtivo, mas que não se limita a tal e deixando como ponto da espera para estudos sobre a motivação humana. Por fim, tratou-se quanto ao ambiente que é um sistema aberto conectado a diversos agentes e com espaço para ampliação como empresas parceiras a partir da criação do selo verde, aumento dos pontos de coleta, entre outros programar. A pesquisa concluiu que frente a necessidade de tratamento dos resíduos e a realidade da informalidade de muitos catadores, a ACAMARP sai na vanguarda ao figurar como Organização associativa contribuindo com papel econômico ao trazer renda para seus associados, contribuindo para redução da agressão ao meio ambiente.

Palavras-chaves: Associação. Material reciclável. Teoria Geral da Administração.

ABSTRACT

This study takes ACAMARP as the locus of research and aims to understand it in the light of the General Theory of Administration using a qualitative approach and techniques of document analysis and field research as a methodological strategy. The findings were organized into 4 categories each giving an account of a focus of the Theories of Administration: Tasks, Structure, People and Environment. As for the tasks, the study points out the need to design the production process through studies of Times and Movements, physical arrangement, among others, to establish standardization in order to plan and execute controls. As for the Structure, it is presented in an organized way, needing to maintain its practices so that it does not move towards informality; as for people, they proved to be relatively cohesive and united, which is positive for the production system, but which is not limited to that, leaving it as a waiting point for studies on human motivation. Finally, it dealt with the environment, which is an open system connected to various agents and with room for expansion as partner companies from the creation of the green seal, increase in collection points, among other programs. The research concluded that, given the need for waste treatment and the reality of informality of many waste pickers, ACAMARP is at the forefront by appearing as an associative organization, contributing with an economic role by bringing income to its members, contributing to reduce aggression to the environment.

Keywords: Association. Recyclable material. General theory of administration.

1. INTRODUÇÃO

O lixo é luxo! O que para muitos brasileiros é descarte, para outros é solo fértil para extração de matéria prima de um trabalho, por vezes precarizado. Esta matéria prima que coloca o Brasil como 4^o maior produtor de lixo plástico do mundo, descarta irregularmente 2,4 milhões de toneladas e recicla apenas 1% (COELHO, 2019). Este cenário timidamente está sendo transformado com ajuda de processos de reciclagem, ainda que incipiente, contando com programas como logística reversa, incentivos governamentais para organizações e até mesmo grandes empresas que tem em seu bojo de negócio produção sustentável. Neste cenário encontram-se 31,5 catadores e catadoras de materiais recicláveis, responsáveis por 30,7% do total de toneladas coletadas seletivamente em 2019 (SNIS, 2020) e que têm nas cooperativas e associações a ponta para transacionar o seu negócio.

A Associação Nacional dos Catadores e Catadoras de Materiais Recicláveis – ANCAT (2019) aponta que em torno de 15% dos municípios possuem pelo menos uma Cooperativa ou Associação de Catadores de Materiais Recicláveis com incentivo público. No entanto, tais organizações em sua maioria erguidas pelos próprios catadores são desprovidas de conhecimento sobre Administração. Neste contexto, o presente estudo repousa sobre o arcabouço teórico das teorias da Administração tais como Teoria da Relações Humanas, Teoria Neoclássica, Teoria da Burocracia, Teoria Estruturalista, Teoria Comportamental, Teoria dos Sistemas e Teoria da Contingência, magistralmente organizadas por Idalberto Chiavenato no Livro Teoria Geral da Administração.

Posto as bases teóricas que calçam o presente estudo, apresenta-se a seguinte problemática: Quais os aspectos organizacionais da ACAMARP à luz da Teoria Geral da Administração? Neste cenário, propõe-se como objetivo geral compreender a Organização ACAMARP em que se depreende as ênfases das Teorias da Administração. Para tanto, faz-se necessários os seguintes desdobramentos: a) Apresentar a Organização Acamarp; b) Descrever a Organização ACAMARP a luz das teorias da Administração.

Para alcançar o objetivo proposto, toma-se como estratégia metodologia a pesquisa com abordagem qualitativa e utilização de pesquisa documental em que serão analisados os documentos oficiais e as anotações de campo a partir de observação de Pesquisa de Campo. Quanto a análise dos dados será utilizada análise de conteúdo, o que possibilitará organizar os dados em 4 categorias: Tarefas, Estrutura, Pessoas e Ambiente, cada uma dando conta de um enfoque das Teorias da Administração.

Diante do exposto, o presente estudo que é fruto do Programa de Iniciação Científica, Tecnológica e de Inovação da Faculdade Multivix Cariacica contou com bolsa do Edital PIBICES – Fapes para uma das pesquisas e por isso visa contribuir para a formação do aluno com análise prática a partir dos conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula; Contribuir para estudos que envolvem Teorias da Administração e Associações; Contribuir para melhoria da atuação do serviço público quanto a estruturação Organizacional frente a problemática de políticas públicas para tratar a questão de material reciclado.

Apresentado este capítulo introdutório, o presente estudo é estruturado de um segundo capítulo com arcabouço teórico que perpassa pelo levante histórico dentre

as teorias da administração. Para dar conta do objetivo proposto, tem-se o terceiro capítulo que aborda a estratégia metodológica e toma posição importante para o quarto capítulo, momento em que será apresentada toda a discussão a partir dos achados em campo. Por fim, o estudo faz o fechamento com o capítulo conclusivo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Anteriormente a 1900 era possível uma sociedade sem instituições, pois era marcado pelo provento familiar com pequenas e poucas instituições, sendo este cenário alterado pela intervenção do estado e a surgimento de organizações produtivas por segmentos (DRUCKER, 1986). A partir de então registra-se importantes estudos que serão apresentados nas seções seguintes e que foram organizados por Abordagens da Administração, conforme quadro abaixo:

Quadro 1 - Abordagens, Teorias e Ênfases

	Abordagem	Clássica	Humanística	Neoclássica	Estruturalista		Comportamental	Sistêmica	Contingencial
	Teoria	Clássica	Relações Humanas	Neoclássica	Burocracia	Estruturalista	Comportamental	Sistemas	Contingencia
Ênfase	Tarefas	X		X					X
	Estrutura	X		X	X	X			X
	Pessoas		X	X			X		X
	Ambiente					X	X	X	X

Fonte: Elaborado a partir de CHIAVENATO (2014)

O quadro anterior traz as abordagens tratadas correlacionando-as com as principais Teorias e ênfases.

2.1 ABORDAGEM CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO

A abordagem clássica da Administração despontou no começo do século XX na era industrial tendo como principais expoentes os engenheiros Frederick Winslow Taylor nos Estados Unidos com a Escola da Administração Científica e o Europeu Henri Fayol com a Teoria Clássica (WAHRLICH, 1971). Tais engenheiros objetivavam o aumento da eficiência na indústria, sendo Taylor pela via da racionalização do

trabalho executado pelo operário e Fayol pela via da aplicação dos princípios gerais da Administração (CHIAVENATO, 2014), constituindo assim duas correntes de pensamento que serão abordadas adiante.

Administração Científica: Administração Científica emergiu na tentativa de resolver os problemas da Administração por meio da aplicação de métodos científicos – observação e mensuração - visando aumentar a eficiência industrial e abandonando o pensamento empírico, vindo a ser conhecido como Organização Racional do Trabalho (SANTOS, 2014; CHIAVENATO, 2014). A grande contribuição para este cenário foram os estudos de Frederick Winslow Taylor que publicou estudos sobre tempos e movimentos das tarefas de cada operário com o objetivo de racionalização e aperfeiçoamento e concluiu ser necessário remuneração melhor e reduzir os custos da produção, utilizar métodos científicos para controle das operações na fábrica, oferecer condições de trabalhos adequadas, treinamento para execução das tarefas, promover ambiente harmonioso (CHIAVENATO, 2014; TAYLOR, 1947). Outra grande contribuição foi a ampliação da ideia de racionalização do trabalho para a organização como um todo, para além de ser somente nas tarefas, permitindo assim o desenvolvimento de estudos sobre Administração Geral, denominado de Administração Científica (CHIAVENATO, 2014).

Teoria Clássica da Administração: Um outro engenheiro também deu sua contribuição para o campo, trata-se de Henri Fayol com Teoria Clássica da Administração (FAYOL, 1989, CHIAVENATO, 2014). Em busca da eficiência organizacional, o engenheiro depositou o foco na estrutura com o envolvimento de todas as partes que compõem a organização, mais do que isso, ele percebeu a necessidade de transformar a prática em conhecimento partilhável a favor da organização, resultando no que temos hoje do ensino de Administração (FAYOL, 1989).

A Administração é definida Fayol (1989) para a empresa que operando em conjunto pode ser dividida em seis grupos de operações interdependentes: Técnicas, comerciais, financeiras, de segurança, contabilidade e administrativas. Cada operação está relacionada a uma capacidade que por sua vez está relacionada a um corpus de conhecimento e qualidades que podem ser físicas, intelectuais, morais ou ainda relacionado a cultura Geral, Conhecimentos especiais e experiência (FAYOL, 1989).

Outra grande contribuição para a função Administrativa foram os Princípios Gerais de Administração proposto por Fayol (1989): a) Divisão do trabalho que consiste em fazer mais com a melhor qualidade e o menor esforço; b) Autoridade e responsabilidade que com direito de mandar e poder de se permitir obedecer; c) Disciplina, instituída nas regras e normas estabelecidas; d) Unidade de comando que corresponde a recepção de ordem de apenas um determinado chefe para execução de uma função estabelecida; e) Unidade de direção, estabelecendo um único indivíduo e uma única ferramenta para exercer um conjunto de fazeres em busca de um objetivo em comum; f) Subordinação dos interesses individuais aos gerais, não permitindo que os interesses pessoais de um indivíduo ou grupo, prevaleça aos interesses da empresa - agency conflict (JENSEN, MECKLING, 1976); g) Remuneração do pessoal com recompensa pela atividade; h) Centralização, exibindo quem está no topo da hierarquia com a mais alta autoridade dentro de uma empresa, e que as demais acatam essa autoridade conforme as posições abaixo; i) Cadeia escalar ou hierarquia que consiste na repartição das competências entre aqueles a quem está confiando o poder de tomar decisões; j) Ordem, compreendida com a ordem de material e o seu devido local reservado para cada objeto; k) Equidade, Os benefícios estão relacionados as competências e habilidades do trabalhador; l) Estabilidade do pessoal, compreende que cada indivíduo necessita de um espaço de tempo para se acomodar em sua nova atividade e para melhor desempenhá-la; m) Iniciativa, e o ato de tomar a frente de alguma tarefa, solução ou projeto e que identifica determinado problema e busca resolvê-lo o quanto antes; n) Espírito de equipe, quando um grupo de pessoas trabalha junto de forma coesa, em direção a um objetivo comum. Por fim, Fayol (1989) definiu os elementos que compõem o conceito de Administração são: previsão, organização, comando, coordenação e controle.

Todas as demais teorias abordadas neste estudo possuem relação com a Teoria Clássica, seja de aproximação ou em uma posição crítica.

2.2 ABORDAGEM HUMANÍSTICA DA ADMINISTRAÇÃO

A abordagem Humanista prosperou com o surgimento da Teoria das Relações Humanas que trouxe um outro olhar para o sujeito na Organização, em grande parte por conta do desenvolvimento das ciências sociais, em especial a Psicologia.

O grande precursor das Teoria das Relações Humanas foi Elton Mayo (Etzioni, 1967), que em 1927 na fábrica de Hawthorne investigou a relação entre a iluminação e eficiência dos trabalhadores considerando fenômenos como fadiga, acidentes,

turnover e condições de trabalho, concluindo que eram influenciados por variáveis psicológicas e buscando ignorá-los por “atrapalhar” o estudo (CHIAVENATO, 2014). Tal estudo foi dividido em quatro fases e conclui que a produção é influenciada pela interação social do trabalhador com o grupo e vice-versa, para além da capacidade física, motivo pela qual o sujeito não deve ser considerado de forma isolado, mas sim como parte do grupo e que tal regulação é margeada por recompensas e sanções sociais, por isso o conceito de homem social (CHIAVENATO, 2014). Tais aspectos compõem a estrutura humana da organização, cuja interações são tomadas como unidade de análise da Teoria das relações Humanas, viabilizando a compreensão do tomador de decisão sobre tais aspectos e que é possível extrair melhores resultados a partir da consciência do sujeito na organização e que é necessário oferecê-lo uma atmosfera organizacional harmoniosa e salubre.

Uma grande contribuição da Teoria das Relações Humanas foi a ênfase no sujeito , contribuindo assim para estudos sobre: motivação com investigação do comportamento pautado em recompensas não-econômicas (ETZIONI, 1967); organização informal com “grupos de companheirismo entre seus membros, bem como relações entre líderes e seguidores” (ETZIONI, 1967, p. 66); Liderança que caminha entre a formalidade e a expectativa dos trabalhadores em prol de um ambiente harmonioso; e comunicação pautada em uma análise de redes de comunicação, ciente de que não existe uma maneira universal mas sim híbrida entre o topo e a base (WAHRLICH, 1971; CHIAVENATO, 2014).

2.3 ABORDAGEM NEOCLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO

Tal abordagem assinala a ênfase na prática da Administração em busca de resultados concretos, a retomada dos postulados clássicos de maneira redimensionada, a ênfase nos princípios gerais de administração, ênfase nos objetivos e resultados da organização e ecletismo em relação às demais teorias (CHIAVENATO,2014)

As organizações são instituições com similaridades ao menos em três aspectos principais apontados por Chiavenato (2014 apud Drucker 1973): Quanto aos objetivos, em que não existe uma prescrição quanto a sua definição, estando relacionados a valor, expectativa da comunidade entre outros; quanto à administração, estruturada em tarefas, demandas e princípios; quanto ao desempenho individual, que está relacionada a eficácia de cada trabalhador sendo fundamental para o funcionamento da organização.

O movimento neoclássico apresentou quatro Princípios para a organização formal, elencados por Chiavenato (2014): 1) Divisão do trabalho: que esmiúça um processo em pequenas tarefas; 2) Especialização, com o desenho das funções e tarefas; 3) Hierarquia: estabelecimento das linhas verticalizadas de comando por meio da Autoridade das posições e não das pessoas e aceita pelos subordinados; 4) Amplitude Administrativa que está relacionada a quantidade de subordinados dentro de uma determinada estrutura.

Para Chiavenato (2014), a Teoria Neoclássica resultou no desenho dos tipos de organização e departamentalização: Quanto aos tipos de organização: a) linear: autoridade linear e única com linhas formais de comunicação, centralização das decisões e desenho hierárquico em forma de pirâmide; b) funcional: autoridade funcional dividida com linhas diretas de comunicação, descentralização das decisões com ênfase na especialização e c) Linha-staff: fusão entre os dois tipos anteriores, mas com separação entre operação e suporte. Quanto a departamentalização: a). Funcional: com agrupamentos por funções e especialização funcional; b) geográfica: agrupamento por regiões e especialização por locais; c) por processos: agrupamento por fase do processo e especialização; d) por produtos/serviços: agrupamento por produtos e especialização; e) por clientes: agrupamento por tipo de clientes e especialização por cliente; f) projetos: agrupamento por projetos e especialização temporária.

O ponto alto da abordagem neoclássica para Gurgel e Cunha (2012) foi a Administração por Objetivos - APO em 1954, que deslocou a atenção dos “meios” para os “fins” ou dos processos para os objetivos alcançados, ressaltando eficácia organizacional (Drucker, 2003). A APO se baseia na definição de metas em conjunto entre gerentes e subordinados e verificados por meio de indicadores passíveis de serem medidos, em que para sua execução é garantido ao subordinado todo apoio e estrutura necessária (Chiavenato, 2014; Drucker, 2003).

2.4 ABORDAGEM ESTRUTURALISTA DA ADMINISTRAÇÃO

A abordagem Estruturalista da Administração possui estreita relação com a escola Clássica e com a Teoria das Relações Humanas, no que Etzioni (1967) chamou de síntese e apontou o sociólogo Max Weber como um grande expoente. A Teoria estruturalista foi tecida pela Teoria da Burocracia e a Teoria estruturalista a qual trataremos a seguir.

Teoria da Burocracia: Em meio a críticas às teorias Clássica e Relações humanas em torno de 1940, surgiu a Teoria da Burocracia na Administração com empréstimo teórico de Max Weber. Conceitualmente, Pereira (1974, p. 42) aborda que burocracia é “um sistema social racional, em que a divisão do trabalho, o preenchimento dos cargos administrativos, a execução das tarefas e o processo decisório são realizados segundo critérios de eficiência”. A burocracia para Motta (1994) é composta pela tríade Poder, controle e alienação. A relação de poder, quando legitimada, é representada pela autoridade em um determinado tipo de sociedade, descrito por Weber (1982) como carismático, tradicional e racional-legal. Neste sentido, Bresser-Pereira (2003) explica cada tipo: a) carismática: baseada em carisma, sem fundamento racional, com características revolucionárias, demarcado por heroísmo, e a legitimação do poder se dá por meio da crença dos seguidores em forças extraordinárias do líder. A autoridade neste tipo de sociedade não é concedida, herdada ou transferida, é conquistada. b). Tradicional: baseada no tradicionalismo, de linha conservadora, zela pela inviolabilidade da rotina cotidiana, luta contra mudanças por acreditar que romperia com o tradicionalismo. Sem base racional não se preocupa com os meios para alcançar resultado em nome da eficiência. c) racional-legal: também conhecido como burocrático, possui características de racionalidade dos meios e dos objetivos, tendo a autoridade caracterizada pela meritocracia e a legitimação do poder por meio da Justiça, Lei e normas.

Posto os tipos de autoridade, destaca-se este último, em que Weber (1982) caracterizou por: 1). Regida por leis ou normas administrativos, cuja autoridade burocrática é constituída por: a) atividades regulares que são distribuídas de forma fixa com deveres oficiais; b) autoridade rigorosamente delimitada por normas e meios necessários para sua execução; c) métodos para realização de deveres e direitos e o emprego de pessoas tecnicamente habilitadas. 2) Princípio de hierarquia, tanto dos postos como nos diferentes tipos de autoridade compõem um sistema organizado por subordinante e subordinado com supervisionamento. 3). Registrar em documentos escritos todas as normas com suas atualizações em nome de mudanças e adaptações necessárias para consecução dos objetivos na promoção da eficiência. O registro em documentos junto ao quadro de funcionários que ocupa um cargo compõe uma “repartição” e esta, por sua vez, é separada da vida privada. 4) Especialização: treinamento especializado e completo. 5) Desenvolvimento do cargo proporciona a execução da capacidade produtiva do funcionário. 6) Desempenho das

atividades de acordo com padrões previamente definidos facilitam avaliação de desempenho de cada trabalhador.

Em suma, Chiavenato (2014) aponta que a principal vantagem da burocracia é a obtenção do objetivo de alcançar a máxima eficiência organizacional, pois uma vez atendidas as características anteriormente tratadas, pode-se prever o comportamento humano e padronizar o desempenho de cada trabalhador.

Teoria Estruturalista: A partir das lacunas da teoria clássica e da teoria das relações humanas, surge a teoria estruturalista na década de 50, considerando “a organização em todos os seus aspectos como uma só estrutura, fornecendo uma visão integrada da mesma” (FERREIRA; REIS; PEREIRA, 1997, p. 52). A Teoria Estruturalista trabalha as relações formais e informais dentro e fora da organização. Os estruturalistas não alteram os conceitos da organização formal e informal, sendo formal tudo o que estiver expresso no organograma como hierarquia, regras, regulamentos, controle de qualidade e informal nas relações sociais.

2.5 ABORDAGEM COMPORTAMENTAL DA ADMINISTRAÇÃO

A partir da década de 1950 a Administração ganhou contribuições da ciência comportamental, impactando na teoria administrativa e na gestão em busca de novas soluções democráticas, humanas e flexíveis para os problemas organizacionais. Esta abordagem compreende o sujeito na organização – Homem social - que é dotado de necessidades que envolvem a Psique para além dos aspectos econômicos como os teóricos clássicos apontavam – *Homus economicus*, movido por recompensas (CHIAVENATO, 2014). Este sujeito social que age e reage conforme estímulos e interações com o ambiente e que possui necessidades foi objeto de preocupação de um grande expoente para Abordagem Comportamental da Administração, Abraham H. Maslow que propôs a Teoria de Motivação (MASLOW, 1954; 2017) que consiste em um conjunto de necessidades que estão alocadas de forma hierárquica, vencida uma camada o indivíduo avança para a próxima.

2.6 ABORDAGEM SISTÊMICA DA ADMINISTRAÇÃO

A Abordagem Sistêmica da Administração abarca a Tecnologia e Administração Teoria dos Sistemas e Teoria Matemática da Administração e a qual trataremos a seguir:

Tecnologia e Administração: Possui como objeto de preocupação a infraestrutura Organizacional, demarcando a forte influência tecnológica e aproximando pessoas, que trouxe o conceito de cibernética (Wiener, 1948).

Teoria Matemática da Administração: Também conhecida como Pesquisa Operacional, contribui para a tomada de decisão, trazendo a lógica, a racionalidade os métodos quantitativos para a análise (CHIAVENATO, 2014)

Teoria dos Sistema: Por volta da década de 1950, o biólogo alemão Ludwig von Bertalanffy elaborou uma teoria interdisciplinar – denominada Teoria Geral dos Sistemas (TGS) - para transcender os problemas exclusivos de cada ciência e proporcionar modelos gerais para todas as ciências envolvidas, de modo que as descobertas efetuadas em cada uma pudessem ser utilizadas pelas demais, permitindo a eliminação de suas fronteiras (CHIAVENATO, 2014).

2.7 ABORDAGEM CONTINGENCIAL DA ADMINISTRAÇÃO

A Abordagem Contingencial da Administração ressalta as incertezas, necessidade de a plasticidade e adaptações das Organizações frente as rápidas e constantes mudanças do Mercado (CHIAVENATO, 2014). Para tanto, aponta que as organizações não devem seguir um único modelo de Administração, propositura fundamentada em estudos que buscaram investigar se os modelos organizacionais possuíam relação com eficácia e o resultado foi que as organizações com características tradicionais, adeptas ao modelo mecanicista, tinha melhor desenvoltura em ambientes não turbulentos, enquanto que as organizações com características dinâmicas melhor se desenvolveram em ambientes turbulentos, indicando assim a importância de se considerar a variável ambiente para a análise Organizacional (CHIAVENATO, 2014).

Para análise do Ambiente a Matriz SWOT ou FOFA é uma das metodologias mais utilizadas, pois segundo HOFRICHTER (2021) considera as Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças tanto no ambiente interno como externo.

Findado aqui o apanhado Teórico que remonta a historicidade da Teoria Geral da Administração tem-se o suficiente para avançar para os próximos capítulos.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O estudo se classifica como abordagem qualitativa, em que Prodanov e Freitas (2013) apontam como sendo aquele em que o pesquisador mantém contato direto com os lócus de pesquisa e a atenção se volta para o processo. Tal escolha se dá por conta de o estudo ser realizado na ACAMARP objetivando investigar o processo organizativo.

Quantos aos procedimentos técnicos para coleta dos dados, foram utilizadas duas técnicas: Pesquisa Documental e Pesquisa de Campo.

Quanto a pesquisa documental, Fachin (2017, p. 137) aponta que pode ser “coletada, seja de forma oral, escrita ou visualizada. [...]”. Para a pesquisa documental, considera-se documento qualquer informação sob a forma de textos, imagens, sons, [...]”. Neste sentido, foram analisadas legislações, Manual de Normas internas e as anotações de campo, reportagens de jornal.

Também foi utilizada a pesquisa de campo, que para Prodanov e Freitas (2013, p. 59) “Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente”. As idas a campo iniciaram-se em outubro e finalizaram em dezembro de 2020, totalizando 142 horas divididas em 28 incursões em dias e horários alternados, resultado em 28 anotações em diários de campo. A horas de entrada e saída foram registradas nas anotações de campo, variando entre 4h a 6h de permanência. A incursões a campo foram planejadas de modo que a cada ida uma abordagem da Administração seria analisada de forma separada e para tanto foram elaboradas fichas com pontos chaves a serem observados, não impedito que do campo novos pontos emergissem. Amadurecido o olhar, as incursões seguintes mesclaram as abordagens. Para complementar a coleta de dados, em janeiro de 2020 as pesquisadoras entrevistaram - via web Conferência - Mirela Chiapani que possui memórias sobre a ACAMARP pois desde o início teve relação com a associação por atuar uma empresa privada parceira e que está localizada próxima a Acamarp. A entrevista durou 59 minutos e as perguntas na íntegra encontra-se no Apêndice A.

Quanto a análise dos dados foi utilizada análise de conteúdo que Bardin (1979, p. 42) designa como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visam a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens. ”

Assim, foram analisados todos os documentos levantados na pesquisa de campo e organizados em 4 enfoques que permeiam as abordagens da Administração: Tarefas, Estrutura, Pessoas e Ambiente.

Quanto aos lócus de pesquisa, foi utilizado a Associação Beneficente dos Catadores de Material Reciclável – ACAMARP, localizada no município de Cariacica, no Estado do Espírito Santo.

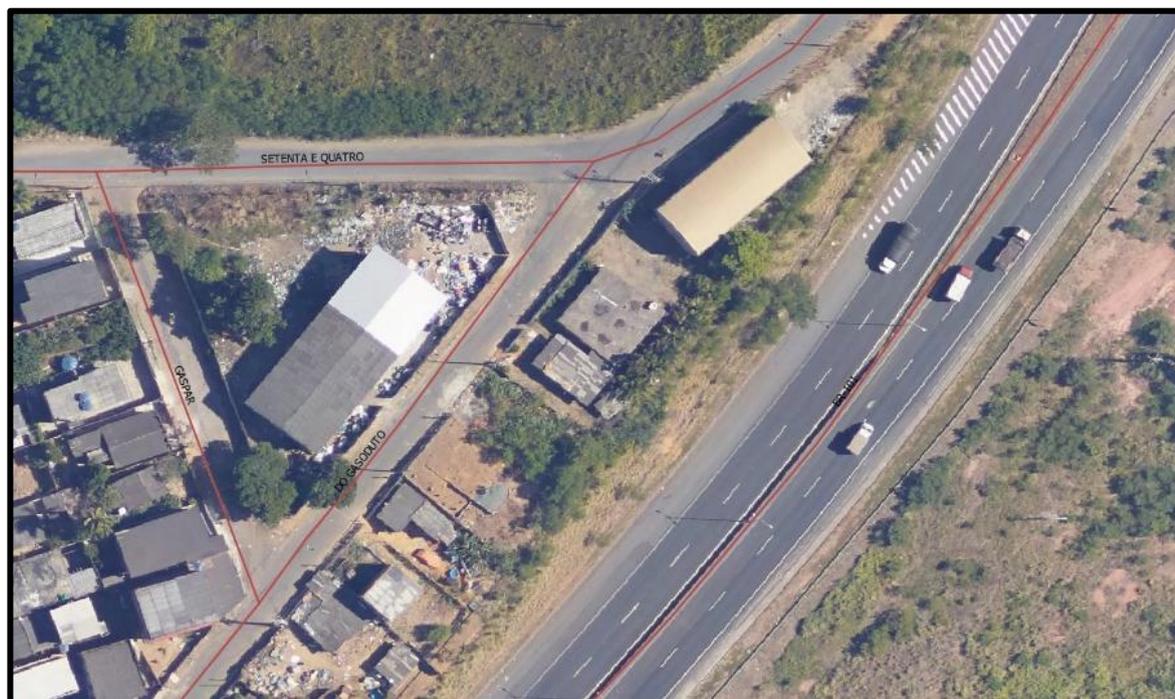
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Os achados foram organizados em dois subcapítulos, sendo o primeiro que responde ao objetivo específico que apontou Apresentar a Organização Acamarp, assim o subcapítulo apresentou a ACAMARP enquanto Organização, fazendo um voo histórico para demarcar suas raízes e trazendo para a atualidade. O segundo subcapítulo responde ao objetivo específico que se propôs a Descrever a Organização ACAMARP a luz das teorias da Administração.

4.1 A ORGANIZAÇÃO ACAMARP

A ACAMARP, atualmente localizada em uma área de aproximadamente 2000 m² no município de Cariacica, estado do Espírito Santo, foi criada em 2008 e trata-se de uma Associação que segundo a atual presidenta Ivanilda (DIÁRIO DE CAMPO – 08/10/2021), reúne 19 associados com atividades de separação para reciclagem de resíduos sólidos. Para melhor compreensão, este capítulo foi dividido em dois momentos: Passado e Presente, em que a figura abaixo traz as duas localizações do lado direito o passado as margens da rodovia e do outro lado o presente, já com a estrutura de associação.

Figura 01: Localização da ACAMARP



Fonte: Prefeitura Municipal de Cariacica (2021)

Passado: O marco temporal da ACAMARP data da década de 90, em que vários catadores trabalhavam às margens da BR 101, um local com aproximadamente 15m² que não apresentava nenhuma condição de trabalho, deixando os trabalhadores e os resíduos a serem fracionados expostos a vários fatores de risco além de sol e chuva, Conta Souto (2021).

Neste período não foram encontrados registros de apoio de órgãos públicos e os catadores não eram organizados formalmente, não possuíam nenhuma condição financeira para melhorar o ambiente e as condições de trabalho, e os catadores permaneceram trabalhando nessas condições por aproximadamente 15 anos, eram em torno de 50 pessoas que trabalhavam neste local e em torno de 350 pessoas dependiam diretamente ou indiretamente das rendas desses resíduos recicláveis, resíduos esses que chegavam de várias empresas (SOUTO, 2021; ACAMARP, 2011)

Muitas das vezes esses resíduos depositados, se encontravam misturados com lixo orgânico, o qual não podia ser aproveitado. Além de resíduos orgânicos que vinham misturados, muitas empresas aproveitavam da situação em que os catadores se encontravam para dispensar seu lixo contaminado, colocando em risco a saúde e a vida dos catadores que atuavam diretamente no local, visto que grande parte dos trabalhadores não tinham nenhuma espécie de EPI's para utilizarem. Muitos adoeciam em decorrência a essa situação, adquirindo várias doenças, lesões nas mãos, cortes nos pés, entre outras ocorrências. (SOUTO, 2021; ACAMARP, 2011)

Ao decorrer dessas situações algumas empresas passaram a ser multadas e o ministério público começou a questionar o fechamento do “lixão de Nova Rosa da Penha”, como era conhecido. Em 01/07/2015 o que era questionamento se concretizou, o fechamento do “lixão” foi realizado com o apoio de diversos órgãos públicos e empresas ao redor, Cerca de 50 caçambas de resíduo foram recolhidas (PMC, 2015).

Ao longo do tempo, o que era chamado de “lixão”, ganhou o título de associação, em 27 de junho de 2011, a lei nº 4868 foi sancionada, autorizando e concedendo o uso do imóvel urbano para seleção de resíduos, localizado no Bairro Nova Rosa da Penha II, no município de Cariacica. Com um espaço de aproximadamente dois mil metros para segregação e estocagem de materiais, banheiros, equipamentos, escritório, sala de reunião e cozinha. Contando com o trabalho de 17 associados que apurava em média 30 toneladas por mês de resíduos selecionados próprios para a reciclagem.

Presente: Atualmente a associação conta com a sede em comodato com a prefeitura, cuja construção do galpão foi financiada pelo Banco do Brasil e conta com apoio de diversas empresas para a doação de seus resíduos secos (papel branco, papelão, garrafas pets, latas de alumínio, plásticos, entre outros) que parte são coletados pela própria ACAMARP e outra parte em menor escala oriunda do Programa Cariacica Recicla da Prefeitura de Cariacica (DIÁRIO DE CAMPO, 05/10/2020).

O material é separado e selecionado, após esse processo, ele é devidamente prensado, compondo fardos de até 300 quilos, que variam com seu valor de venda. Os catadores de materiais recicláveis possuem dois papéis no processo: o de beneficiados e o de parceiros, uma vez que durante o processo, realizam a função de agentes ambientais, tendo grande importância no manejo de resíduos sólidos no município e no país. Tais relatos são parte da compreensão de uma das pesquisadoras do processo organizativo, não tendo sido relatado em um único diário, mas sim uma compreensão ao longo do processo.

4.2 A ORGANIZAÇÃO ACAMARP E OS ENFOQUES DAS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

As Teorias da Administração possuem ênfases e são abarcadas por Abordagens. Isto posto, os subcapítulos a seguir apresentam os achados de campo organizados por ênfases: Tarefas, Estrutura, Pessoas e Ambiente.

4.2.1 Enfoque: Tarefas

A anotações de campo dão conta de vez ou outra os associados paralisarem seus trabalhos para conversar sobre assuntos aleatórios entres eles. A administração científica com seu olhar mecanicista chamaria de Vadiagem sistemática dos operários resultando em redução da produção (Taylor, 1947). Já a Abordagem humanística da Administração chamaria de Homem social cuja satisfação é alcançada pela dualidade: motivação por necessidades humanas e satisfações por meio da interação com grupos sociais, apontaria ainda que os trabalhadores “ociosos” compõem a Organização informal.

Já nas primeiras anotações foi possível observar que não existe padronização do sistema de produção no que tange as máquinas, métodos e incentivos que tanto Taylor (1947) almejou. Para melhor compreensão, abaixo está elencado uma pequena descrição do “chão de fábrica

- Duas Prensas de 1 tonelada cada: não se tem tanta discrepância em relação a padronização, pois são apenas duas e de grande porte e caso uma dê problema, a outra supre a necessidade, pois nem sempre são utilizadas ao mesmo tempo. O manuseio do equipamento é feito exclusivamente por dois associados que foram treinados pela empresa que forneceu o equipamento, no entanto caso um deles se ausente a máquina ficará parada, ressaltando a importância de se treinar outros associados.
- Empilhadeira manual e elétrica: Não são utilizadas de forma eficiente pois o piso do galpão é irregular por conta do desgaste e da má manutenção, demandando assim reforma do piso para melhor eficiência de tal equipamento.
- Balança de 1t: Supre a necessidade, porém está desgastada e em local não estratégico, pois a rota entre a prensa e a balança perpassa a entrada da cozinha. Para tanto, faz-se necessário inserir estes fluxos no estudo de Arranjo físico e estabelecer programação de manutenção preventiva.
- Carrinho elétrico: doado pela empresa Nestle com a intenção de fazer a coleta próximo a associação (PMC, 2015). Não é utilizado pois apresenta a necessidade de manutenção corretiva.
- Mesa de separação: Não é utilizada por questões ergonômicas segundos os associados e complementaram que o ideal seria a esteira de separação dos resíduos.

Uma maneira eficiente para a produção seria utilizar um estudo observacional com anotações de cada etapa e o tempo utilizando, o que Taylor chamou de “estudo de tempos e movimentos. Pode-se ainda desenhar este processo com a proposta de transformação de Slack (2006), considerando INPUT os insumos de entrada que são os resíduos recebidos, o PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO que consiste na separação, prensagem e pesagem e OUTPUT a que são os fardos a ser retirado pelo comprador.

4.2.2 Enfoque: Estrutura

Outra abordagem para a eficiência Organizacional é pensar na estrutura operando de forma conjunta em que Fayol (1989) propôs seis grupos de operações interdependentes: Técnicas, comerciais, financeiras, de segurança, contabilidade e administrativas. Neste sentido a desenho Organizacional da Acamarp é Piramidal com a Presidenta Ivanilda no Topo, em nível intermediário está apoio administrativo que cuida da parte financeira e burocrática e abaixo estão os associados. A parte contábil é realizada por empresa terceirizada. A escolha do presidente é bianual, já a escolha dos associados é por votação e pode ser a qualquer momento, sendo precedida de reunião entre os associados.

A organização segundo Chiavenato (2014) é composta por quatro Princípios para a organização formal: Divisão do trabalho, Especialização, Hierarquia e Amplitude Administrativa. Quanto a divisão do trabalho, notou-se (DIARIO DE CAMPO – 03/11/2020) que é informal e não oficial, mas que existe e pode ser descrita por locais de atuação:

1. Recepção: 4 associados que retiram o material do caminhão, fazem a primeira triagem entre plástico e papelão e levam até o local de separação.
2. Separação: 5 associados que separam os resíduos de acordo com sua espécie.
3. Prensagem e pesagem: 2 associados que foram treinados e por isso são os responsáveis por operar a prensa inserindo o material separado, retirando em formato de fardo e fazendo a pesagem.

Para atingir os princípios básicos da organização é preciso compreender responsabilidade e delegação. Neste sentido, notou-se que algumas regras são claras e descritas tais como: não realizar as atividades sob efeito de álcool, não permitir ofensas ao colega, não fumar, podendo resultar em sanções como desligamento.

Sem a intenção de ser um manual prescritivo, o presente artigo intento apontar elementos de cunho teórico para auxiliar a ACAMARP a refletir sobre seu papel enquanto Organização. Tais considerações aqui apresentadas podem ser parte de instrumento de planejamento estratégico, tático e operacional.

Quanto a autoridade que compõe a Estrutura da Acamarp, entende-se que atualmente a legitimação acontece de forma Racional pois é erguida por meio do estatuto social, mas também é tradicional com seus usos e costumes arraigados em suas origens ainda as margens da Rodovia e é carismática, pois a atual presidente também desempenha papel de líder.

Quanto ao Ambiente de negócios, a Acamarp possui como cadeia de organizações os fornecedores que são a Prefeitura de Cariacica com a coletiva seletiva e as empresas parceiras que fazem a doação de materiais recicláveis e a empresas que dão vazão ao processo transformado, que são os compradores.

4.2.3 Enfoque: Pessoas

Eu quero lutar por vocês para que todo mês vocês tirem no mínimo R\$1.500 reais para que tenham orgulho de dizer que trabalham dignamente e que sustentam suas famílias com um trabalho limpo vindo do esforço de vocês (IVANILDA RODRIGUES - DIARIO DE CAMPO, 05/10/2021)

A organização é social pois é composta por pessoas que possuem emoções e interagem, sendo a eficiência organizacional resultante da integração social, por isso a importância de se considerar o comportamento social dos trabalhadores (CHIAVENATO, 2014). Neste sentido, as anotações de campo trazem bastante emoções, tais como: A organização dos associados para fazer refeições mais elaboradas, a separação de resíduos que podem ser reaproveitados no lar, a interação entre pesquisador e pesquisado para a festa natalina de 2020, na responsabilidade da pesquisa em retribuir a atenção dada, bem como a reciprocidade. No que tange a motivação dos associados analisado a luz da teoria das necessidades de Maslow (1954, 2017), acredita-se que por conta da precariedade do trabalho e a baixa remuneração, os trabalhadores não tenham sequer vencido o primeiro patamar das necessidades, que são as fisiológicas, motivo pelo qual registra-se como sugestão de estudos futuros a investigação sobre a motivação dos associados à luz da Teoria proposta por Maslow.

A organização sendo um sistema social cooperativo em que as pessoas não atuam de forma isolada (Chiavenato, 2014), assim observou-se intensa cooperação entre

grupos formados por questões de afinidade. Estes grupos fazem parte do processo decisório, uma vez que para além da autoridade conferida a presidente, existe também a figura de liderança com estilo consultivo, pois ela conhece processo produtivo por tê-lo realizado e quando necessário o faz.

4.2.4 Enfoque: ambiente e Tecnologia

A Acamarp se caracteriza como sistema aberto pois se conecta com os fornecedores que ofertam insumos e os compradores que absorvem a produção. A Acamarp se aproxima do conceito de sustentabilidade “Triple bottom line” (SLAPER; HALL, 2011), desempenhando um papel econômico pois é esteio para renda dos associados, também possui papel social pois o seu negócio também conscientiza as pessoas ao separar os resíduos para doação e ambiental e contribui para redirecionar os resultados que ora poderiam poluir.

O negócio da Acamarp demanda mudanças, adaptações e modernizações, pois os insumos recebidos ainda são abaixo da capacidade produtiva. Isto posto, o presente estudo traz sugestões de ações como criação de selo verde para identificar empresas que doam seus resíduos (BIAZIN, 2000; BARRA, 2009; SIRENA, 2010), ampliação das áreas de abrangência da coleta seletiva (FELIX, 2007; BRINGHENTI, 2011; BESEN, 2011), bem como aumento de ações de educação ambiental (LOUREURO, 2004; PHILIPPI, PELICIONI, 2005) e a ampliação dos pontos de entrega voluntário (DE OLIVIERA, 2016; RANZI, 2020; GOMES et al 2018).

5. CONCLUSÃO

A Aceleração do consumo é realidade e o tratamento dos resíduos não acompanha a mesma velocidade da produção, motivo pela qual as atuações dos agentes de transformação sustentável são importantes. Neste sentido, o presente estudo objetivou prestar contribuição para um destes agentes a luz da Teoria da Administração, pois acreditou-se que os agentes devem ser dotados de tal conhecimento para melhor estruturar o negócio e ter fator competitivo.

O estudo trouxe importantes contribuições ao embricar a Teoria com o que é praticado na ACAMARP seja para analisar proximidades e distanciamentos. Neste sentido é importante compreender que a Acamarp é uma Organização formalizada e para tanto carece de caminhar conforme aos seus objetivos e para isso necessita de maturação quanto aos enfoques anteriormente apresentados.

Os enfoques são pontos de partidas, portanto quanto as tarefas, faz-se necessário desenhar o processo produtivo por meio de estudos de Tempos e Movimentos, arranjo físico, entre outros para estabelecer padronização para assim planejar e executar controles. Quanto a Estrutura, está se apresentou de forma organizada, precisando manter quanto as suas práticas para que não caminhe rumo a informalidade. Quanto as pessoas, estas se demonstraram relativamente coesas e unidas, o que é positivo para o sistema produtivo, mas que não se limita a tal e deixando como ponto da espera para estudos sobre a motivação humana. Por fim, tratou-se quanto ao ambiente que é um sistema aberto conectado a diversos agentes e com espaço para ampliação como empresas parceiras a partir da criação do selo verde, aumento dos pontos de coleta, entre outros programar. Assim, registra-se como sugestão de estudos futuros, desenhar a cadeia de Suprimento - supply chain, com recorte para Cariacica com cerne na Acamarp.

Assim sendo, pode-se dizer que frente a necessidade de tratamento dos resíduos e a realidade da informalidade de muitos catadores, a ACAMARP sai na vanguarda ao figurar como Organização associativa contribuindo com papel econômico ao trazer renda para seus associados, contribuindo para redução da agressão ao meio ambiente.

REFERENCIAS

ACAMARP ASSOCIAÇÃO BENEFICENTE DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS DE NOVA ROSA DA PENHA II – 2011. 18 slides.

ANCAT - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CATADORES E CATADORAS DE MATERIAIS RECICLÁVEIS. Anuário de reciclagem 2017-2018. São Paulo

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 1979.

BARRA, Bruna Neri. **Rotulagem Ambiental**: estudo de critérios para a concessão do selo verde para produtos manufaturados de couro. 2009.

BESEN, Gina Rizpah. **Coleta seletiva com inclusão de catadores**: construção participativa de indicadores e índices de sustentabilidade. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da USP, 2011.

BIAZIN, Celestina Crocetta; GODOY, Amália Maria G. **O selo verde**: uma nova exigência internacional para as organizações. In: Anais do XX Encontro Nacional de Engenharia da Produção e VI International Conference on Industrial Engineering and Operation management. São Paulo. 2000. p. 1-8.

Bresser-Pereira, F.C.P.M.L. C. **Introdução à organização burocrática**: Cengage Learning Brasil, 2003.

BRINGHENTI, Jacqueline R.; GÜNTHER, Wanda M. Risso. **Participação social em programas de coleta seletiva de resíduos sólidos urbanos**. Engenharia Sanitária e Ambiental, v. 16, p. 421-430, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Baureri. SP: Mnaole - 9ª Edição. 2014.

COELHO, Tatiana. **Brasil é o 4º maior produtor de lixo plástico do mundo e recicla apenas 1%.** G1. 04 de mar. de 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/natureza/noticia/2019/03/04/brasil-e-o-4o-maior-produtor-de-lixo-plastico-do-mundo-e-recicla-apenas-1.shtml>> Acesso em 22 Jun. 2020.

DE OLIVEIRA, Ronaldo Barbato; PASCHOALIN FILHO, João Alexandre. **Mapa interativo para a localização de pontos de entrega voluntária de resíduos recicláveis na cidade de São Paulo.** *Exacta*, v. 14, n. 2, p. 163-172, 2016.

DRUCKER, P. **Management: tasks, responsibilities, practices.** Truman Talley Books: New York, 1986. (Caps. 1; 2).

DRUCKER, Peter F. **Prática da administração de empresas:** tradução de Carlos A. Malterari – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

ETZIONI, Amitai. **Organizações Modernas:** tradução de Míriam L. Moreira Leite, Livraria Pioneira Editora, São Paulo, 1967.

FAYOL, Henri. **Administração Industrial e Geral:** Previsão, Organização, Comando, coordenação e Controle; tradução: Irene de Bojano e Mario de Souza. 10 ed.- São Paulo: Atlas, 1989.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologias.** Editora Saraiva, 2017.

FELIX, Rozeli Aparecida Zanon. **Coleta seletiva em ambiente escolar.** REMEA-Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental, v. 18, 2007.

FERREIRA, Ademir Antonio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão empresarial:** de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1997. 256 p.

GOMES, Jéssica Aline Cardoso et al. **GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS SÓLIDOS URBANOS: UMA ANÁLISE DA COLETA SELETIVA NOS PONTOS DE ENTREGA VOLUNTÁRIA EM TERESINA, PIAUÍ.** 2018

GURGEL, Claudio; CUNHA, Robson Moreira. **Movimento neoclássico na administração:** um exemplo histórico. *Passagens*, v. 4, n. 1, p. 153-174, 2012.

HOFRICHTER, Markus. **Análise SWOT: Quando usar e como fazer.** Simplíssimo Livros Ltda, 2021.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. **Theory of the firm:** managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, v. 3, n. 4, p. 305-60, Oct. 1976.

LOUREIRO, Carlos Frederico Bernardo. **Educação ambiental transformadora.** Identidades da educação ambiental brasileira. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, p. 65-84, 2004.

Maslow A. H. **A Theory of Human Motivacion.** Lanham: Dancing Unicorn Books, 2017

_____. *Motivation and personality.* Nova York, Harper & Row, 1954.

MAYO, Elton. **The human problems of an industrial civilization.** Routledge, 2004.

MOTTA. Fernando C. Prestes. **O que é burocracia** - São Paulo: Brasiliense 2000. 1994

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Empresários e administradores no Brasil.** Editora Brasiliense, 1974.

PHILIPPI JUNIOR, Arlindo; PELICIONI, Maria Cecília Focesi. Educação ambiental e sustentabilidade. In: **Educação ambiental e sustentabilidade.** 2005. p. 878-878.

PMC - PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA. Lixão de Nova Rosa da Penha II é desativado. Disponível em <https://www.cariacica.es.gov.br/noticias/27611/acao-conjunta-de-desativacao-do-lixao-de-nova-rosa-da-penha-ii>. Acesso em julho de 2021

_____. **Associações de catadores têm apoio da Nestlé para reciclagem.** Disponível em: <https://www.cariacica.es.gov.br/noticias/28872/associacoes-de-catadores-tem-apoio-da-nestle-para-reciclagem>. Acesso em 29 de ago de 2021.

PRODANOV, Cleber Cristiano. FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RANZI, Thais Cristine; DA SILVA, Robson. **GEORREFERENCIAMENTO DOS PONTOS DE ENTREGA VOLUNTÁRIOS DA COLETA SELETIVA DE VIAMÃO**. In: 5º SALÃO DE PESQUISA, EXTENSÃO E ENSINO DO IFRS. 2020.

SANTOS, Valério GV. **A administração científica e sua colaboração para as organizações do século XXI**. Revista Eletrônica FACE, Espírito Santo, p. 1-13, 2014.

SIRENA, Bianca Canale. **A influência do selo verde na decisão de compra**. 2010.

SNIS - **Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento**: Diagnóstico do Manejo de Resíduos Sólidos Urbanos – 2019. Brasília: SNS/MDR, 2020. 244 p.: il.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2006.

SLAPER, Timothy F.; HALL, Tanya J. **The triple bottom line: What is it and how does it work**. *Indiana business review*, v. 86, n. 1, p. 4-8, 2011.

SOUTO, Mirela Chiapani. **Entrevista**. [jan. 2021]. Entrevistador: Tatiane Alves Ferreira e Larissa Nunes Rodrigues. Cariacica, 2021. 1 arquivo.mp4 (59 min.).

TAYLOR, Frederick W. **Princípios da Administração Científica**. Tradução de Arlindo Vieira Ramos. 9ª ed. – Rio de Janeiro: LTC, 2020.

_____. **Scientific management, comprising shop management: the principles of scientific management testimony before the special house committee**. Harper: New York, 1947.

WAHRLICH, Beatriz M. de Souza. **Uma Análise das Teorias de Organização**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, Serviço de Publicações, 1971.

WEBER, Max; GERTH, Hans Heinrich; MILLS, Charles Wright. **Ensaio de sociologia**. 1982.

Wiener N. **Cybernetics: or control and communication in the animal and the machine**. Cambridge, The Technology Press of Massachusetts Institute of Technology, 1948.

APENDICE A

- 1) Se apresente.
- 2) Fale sobre a Acamarp.
- 3) Quais os principais nomes na história da Acamarp?
- 4) Qual é a sua relação com a Acamarp.
- 5) Quais as potencialidades da Acamarp?
- 6) Quais as fragilidades da Acamarp?
- 7) Você possui documentos (manual, fotos, leis, arquivos) para contribuir para nossa pesquisa?
- 8) Deixe-nos uma dica/conselho.