**INTERDEPENDENCIA** Organiz cmo “organismos vivos”; cda colaborador tem 1papel especifico-constituem subsistema organizacional; critérios de eficácia organizacional: adaptabilidade meio externo, flexibilidade, desenv tecnológico. **Teoria Geral dos Sitemas** S. Aberto (depende do meio, procura entropia mínima) S. Fechado (isolado do meio, procura entropia máxima). Propriedades dos sistemas: homeostase, negentropia, diferenciação e integração, variedade requerida, equifinalidade, evolução. Análise Sistémica-5subsistemas- técnico/produtivo; de apoio; de manutenção; adaptativo; de gestão **Determinismo tecnológico de Woodward** Tecnologia influencia o modo pela qual a organiz procura a EO. 3grupos de tecn de produção: produção unitária; p. em massas; p. em processos 🡪determinismo tecnológico 🡪 a tecnologia extrapola a produção e influencia toda a organiz. **Caracteristicas Estrutura Orgânica vs Mecânica** Especialização: reduzida, pouca diferenciação/oposto. Standartização: Reduzida, indivíduos decidem métodos/ elevada, explicitação de métodos. Resolução conflitos: pela interacção/pelo superior hierárquico. Autoridade: base no compromisso mútuo/ posição hierárquica. Interacção: lateral/vertical. Comunicação: conselho, informação, direcções, ordens. Conclusões: eficácia e eficiência dependem da congruência entre o meio e a estrutura🡪Determinismo ambiental; E. Mecânica adequada p/mercados e tecnologias estáveis e Orgânica p/ instáveis

**Diferenciaçao-Integraçao (Lawrence)** 🡪 Determinismo ambiental. Quanto maiores os níveis de integração e diferenciação, maior a eficácia da org; diferenciação e integração desejáveis dependem do tipo de indústria; nível de incerteza do meio determina estrutura organizacional. **Modelo Sociotécnico (Emery e Trist)** Organizações são sistemas abertos. Sistema Sociotecnico: 1- Subsitema Social (capacidades, relacionamento, comunicação, necess sociais e psico, oportunidade de aprendizagem) 2- Subsistema técnico (material; processo de trabalho; timing; fornecimento; manutenção). Conclusões: tecnologia impõe limites à capacidade adaptativa organizacional. Tecnologia influencia equilíbrio entre relações sociais e satisfação.

**BEM-ESTAR** Modelos ancorado no bem-estar critica m.produtividade devido: fadiga; confunde meios e fins, eficácia e eficiência; absentismo; insatisfação dos trab; greves. Características m.bem estar: as organiz devem promover as condições necessárias p/ bem-estar dos colaboradores; colaboradores cmo indivíduos cm emoções e sentimentos; critérios de eficácia organiz social (relação/grau de cooperação chefia/subordinado; satisfação colaboradores; nível salarial). **Elton Mayo e a Anomia Social** 2tipos de sociedade. 1-Sociedades Orgânicas: dominadas pela especialização, divisão do trab e independência social; coesão resulta da interdep funcional; relações afastadas🡪Anomia. 2-Sociedades Mecanicas: dominadas por 1consciencia colectiva🡪 coesão resulta da amizade e proximidade. Sociedade tradicional pessoas conhecem a priori o seu lugar na sociedade; futuro previsível; há solidariedade; identidade profissional e de grupo. Sociedade Industrial: ausência regras e referencias históricas; crise identitária; desintegração social. Para Mayo os conflitos são desintegradores da sociedade. Defende a revalorizaççao dos grupos informais na organiz cmo forma de combater a sensação de anomia e promover o equilíbrio das relações. A anomia leva a violência, crime, conflitos sociais, alienação, isolamento social. **Experiencias de Hawthorne** Mudanças na produtividade resultam de aspectos psicosociais; clima de trab e participação e discussão de aspectos importantes na vida do grupo importam +que condições físicas; principasl causa de problemas é a natureza das relações sociais e de 7grupo; organiz espontânea informal e paralela à oficial; autoridade legitima provém de lideres informais. **Escola rel humanas** organiz é 1sistema social e n apenas tecnicoeconomicos; comportamento humano n é smp lógico e depende do contexto social; grupo informal é importante p/ atitudes e desempenho individual; satisfação trab aumenta produtividade. Críticas: Mayo tem visão simplista do conflito social; o objectivo é gerir conflito e não eliminá-lo; estado de equilíbrio sm conflito é utopia humana; concepção simplista da motivação humana; os trab podem ser manipulados em favor dos interesses da industria; Mayo provura adequar a equação humana aos interesses industriais.**Avaliaçao bem-estar** av. bem estar psico: 1-perspectiva hedonica:grau satisfação no trab- cow sociology. 2-p. eudalmónica:nível de significado e envolvimento no trab. Av. b.e. físico: prob cardiovasculares; tensão arterial; acidentes de trab; poder compra de cuidados de saúde. Av. b.e. social: oportunidades de interacção social e grau de justiça no tratamento percebidos;nível de confiança, suporte social, interacção líder-membros, coop. \*Praticas de gestão de aumento de desempenho através da promoção de b.e.: 1-(re)desenho das funções: variedade, identidade e significado da tarefa; autonomia; feedback. 2-remuneraçao e benefícios: persp de pagamento +elevado; reconhecimento que o esforço traz recompensas. 3-team building: técnicas de resolução colectiva de prob; brainstorming; activ colectivas de orientação p/ objectivos \*envolvimento e particip dos colaboradores 🡪 elevada retenção dos colaboradores; baixo turnover; elevada produtividade **Teoria VIE** (Vroom)Valência x Instrumentalidade x Expectativa =Motivaçao **Goal setting theory (Locke)** 1-objectivos q são simultaneamente específicos e difíceis🡪maior desempenho e compromisso 2- comportamento líder🡪directivo, apoiante, participativo, orientado p/resultados 🡪motivaçao dos subordinados🡪objectivos (produtividade)