

A TEORIA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO E SUA RELAÇÃO COM A ENFERMAGEM: ANÁLISE DE APLICABILIDADE, LIMITAÇÕES E DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS

RESUMO

O presente estudo, de abordagem qualitativa e caráter descritivo-analítico, investiga a aplicabilidade dos princípios da Teoria da Administração Científica de Frederick Winslow Taylor na organização do trabalho em enfermagem. A pesquisa fundamenta-se na problemática: "Como os princípios da Teoria Científica da Administração aplicam-se na organização do trabalho em enfermagem?" e tem como objetivo analisar a aplicabilidade da teoria taylorista na estruturação da enfermagem enquanto profissão, identificando limitações e desafios contemporâneos decorrentes de sua implementação no contexto da saúde. Para tanto, realizou-se revisão bibliográfica e análise documental, utilizando livros e artigos científicos. Os resultados evidenciam que, embora o modelo taylorista tenha contribuído para a estruturação inicial da profissão, ao introduzir hierarquização, padronização de processos e especialização funcional, sua aplicação excessiva gera fragmentação do cuidado, desmotivação da equipe e alienação do trabalhador. Conclui-se que faz-se necessária a adoção de modelos gerenciais mais humanizados e integrados, que promovam maior autonomia dos profissionais e qualidade na assistência, alinhando-se às demandas atuais dos serviços de saúde.

Palavras-chave: Administração Científica. Enfermagem. Organização do Trabalho. Taylorismo.

1 INTRODUÇÃO

A Segunda Revolução Industrial provocou transformações paradigmáticas nas relações de trabalho, demandando abordagens sistemáticas para a nova conformação (Chiavenato, 2021). Assim, surgem as teorias administrativas, sendo modelos conceituais que orientam a tomada de decisão gerencial. Nesse contexto, segundo Linch & Naudere (2023), Frederick Taylor (1856-1915), passou a investigar cientificamente as questões de produtividade industrial, tendo como resultado a Teoria Científica da Administração.

Logo, as instituições de saúde configuram-se como organizações complexas que demandam gestão administrativa eficaz para alcançar objetivos assistenciais preestabelecidos (Tajra, 2015). A enfermagem, nesse âmbito organizacional, assume papel estratégico ao conciliar funções assistenciais e gerenciais simultaneamente (Souza *et. al*, 2019). Consequentemente, de acordo com Kurcgant (2023), o trabalho da enfermagem é majoritariamente taylorista, isto é, há predomínio do modelo de gestão de Taylor nos dias atuais, o que justifica a análise proposta pela pesquisa.

Diante do exposto, o presente estudo fundamenta-se na problemática: "Como os princípios da Teoria Científica da Administração aplicam-se na organização do trabalho em enfermagem?" e orienta-se pelo objetivo de analisar a aplicabilidade da teoria taylorista na estruturação da enfermagem enquanto profissão, identificando limitações e desafios contemporâneos decorrentes de sua implementação no contexto da saúde.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Frederick Winslow Taylor (1856-1915) iniciou sua trajetória profissional como operário e progrediu hierarquicamente ao cargo de engenheiro, o que proporcionou-lhe uma compreensão abrangente dos problemas de produção. (Chiavenato, 2021). Logo, conforme Linch & Naudere (2023), Taylor identificou três males fundamentais nas organizações: a má-vontade sistemática dos operários, o desconhecimento gerencial das rotinas de trabalho e a falta de uniformidade nas técnicas laborais.

Sob esse viés, nasce o arcabouço teórico cerne do legado de Frederick, o qual corresponde à Organização Racional do Trabalho (ORT), que abrange os seguintes elementos: análise do trabalho e do estudo de tempos e movimentos; estudo da fadiga humana; divisão do trabalho e especialização do operário; desenho de cargos e de tarefas; incentivos salariais e prêmios de produção; conceito de *homo economicus*; e padronização de métodos e processos de trabalho, máquinas e equipamentos (Chiavenato, 2021).

Por conseguinte, a teoria de Taylor estabelece sistemas de incentivos salariais, baseados na produtividade individual, e a supervisão funcional, propondo múltiplos supervisores especializados em diferentes aspectos do trabalho, contrapondo-se à centralização autoritária tradicional, de modo a aumentar a eficiência enfatizando as tarefas (Linch & Naudere, 2023).

A enfermagem, por sua vez, como organização de trabalho, desenvolveu-se historicamente sob influência dos princípios tayloristas, especialmente durante sua profissionalização no século XIX na Inglaterra. Dessa maneira, a profissão caracterizou-se pela padronização de procedimentos, protocolos assistenciais e pela especialização funcional, elementos de base taylorista que buscam otimizar a qualidade dos cuidados de saúde (Kurcgant, 2023).

3 METODOLOGIA

Configura-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, de caráter descritivo-analítico, fundamentada na abordagem teórico-reflexiva, partindo dos pressupostos gerais da Teoria Científica de Administração de Frederick Taylor para analisar sua aplicação no contexto da enfermagem contemporânea. Para tanto, a coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica e análise documental, utilizando livros e artigos científicos sobre a temática.

Foram consultadas as bases SciELO e LILACS empregando os descritores: “enfermagem”, “teoria científica”, “organização do trabalho”, “taylorismo” e “gestão em saúde”, sendo consideradas disponíveis em português e com texto completo. A análise dos dados envolveu a síntese crítica das informações, confrontando diferentes perspectivas teóricas para construir uma compreensão abrangente da

problemática investigada, respeitando os direitos autorais e princípios éticos da pesquisa científica.

4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Teoria Científica da Administração introduziu conceitos como racionalização do trabalho, padronização de processos, divisão de tarefas e hierarquia. No contexto da enfermagem, esses princípios foram incorporados à organização dos serviços de saúde, influenciando a distribuição de equipes, elaboração de protocolos, definição de escalas e controle de produtividade (Pires, Gelbcke & Matos, 2004).

Estudos apontam que, apesar de sua origem industrial, os pressupostos tayloristas ainda permeiam a gestão em enfermagem, pois contribuem para a melhoria na organização dos serviços a partir do uso mais eficiente de recursos humanos e do planejamento das atividades assistenciais (Araújo *et al.*, 2014). Segundo Silva *et al.*, (2021) em uma pesquisa de caráter integrativo, observa-se que em unidades hospitalares a gestão com ênfase na eficiência dos serviços facilita a definição de metas, a padronização de condutas e o monitoramento do desempenho das equipes.

No entanto, a literatura também destaca que a presença de princípios rígidos e tradicionais exige adaptações ao contexto atual, uma vez que o âmbito da saúde é dinâmico e requer soluções mais flexíveis e humanizadas (Faustino *et al.*, 2023). De modo complementar, Pires, Gelbcke & Matos (2004), em um estudo analítico de seis pesquisas de campo, enfatiza que a aplicação dos princípios tayloristas resulta em uma estrutura organizacional onde o profissional enfermeiro volta-se para a concepção e técnicos e auxiliares dedicam-se à execução da assistência, concentrando o foco no cumprimento da tarefa e avaliando o desempenho baseado no quantitativo de procedimentos realizados.

Por conseguinte, os fundamentos tayloristas enfrentam os desafios entre o binômio em questão, visto que a pressão por produtividade pode levar à sobrecarga dos profissionais e ao comprometimento da qualidade do cuidado (Meneghini & Ribeiro, 2023) e, de acordo com Lourenço, Silva & Assoni, (2021), a crescente complexidade dos serviços de saúde exige competências de liderança, comunicação, inovação e tomada de decisão estratégica, evidenciando que modelo precisa ser reinterpretados para que possa atender à realidade contemporânea .

Outrossim, a gestão de enfermagem defronta-se com o obstáculo de integrar múltiplos perfis profissionais, conciliando demandas administrativas e assistenciais sem comprometer o bem-estar da equipe com fragmentação, hierarquização e alienação presentes na organização do trabalho em saúde, tanto no setor público quanto privado, onde a instituição de cuidado coloca-se como amplo campo de

disputas de grupos profissionais altamente qualificados e com autonomia de trabalho (Matos & Pires, 2006).

Contemporaneamente a Teoria Científica apresenta limitações quando empregada à enfermagem. Primeiramente enfatiza-se a fragmentação do cuidado, em que a divisão rígida de tarefas dificulta a visão integral do paciente e pode comprometer a qualidade da assistência (Pires, Gelbcke & Matos, 2004). Ademais, o foco excessivo em produtividade com a priorização de resultados quantitativos, gerando desgaste físico e emocional nos profissionais (Araújo *et al.*, 2014). Por fim, a pouca valorização da autonomia profissional, na qual a hierarquia imposta pelo modelo limita a capacidade de decisão dos colaboradores (Matos & Pires, 2006).

Percebe-se que o contexto atual da saúde exige modelos híbridos de gestão, que combinem os princípios clássicos com abordagens mais participativas, centradas no paciente e na equipe multiprofissional. Estratégias como gestão compartilhada, integração interdisciplinar e valorização do cuidado humanizado têm sido defendidas como caminhos para superar as limitações do modelo tradicional (Leal *et al.*, 2019). Por fim, a análise dos artigos evidencia que a Teoria Científica mantém forte influência na enfermagem atual, contribuindo para padronização de processos e planejamento de equipes, mas exige evolução para modelos integrativos, flexíveis e centrados no paciente.

5 CONCLUSÃO

A partir da pesquisa realizada constatou-se que a aplicação de tais princípios de Frederick apresenta um paradoxo: embora tenha sido fundamental para estruturar a profissão através de hierarquias, padronização e eficiência operacional, sua perpetuação atual compromete a qualidade assistencial, contradizendo os princípios contemporâneos de cuidado humanizado e integrado, e o desenvolvimento profissional, resultando em alienação e desmotivação dos trabalhadores.

Destarte, embora o legado taylorista tenha sido fundamental para a estruturação inicial da enfermagem como profissão, faz-se necessária uma reavaliação crítica desses paradigmas organizacionais, priorizando modelos de gestão mais flexíveis, participativos e centrados no cuidado integral, capazes de conciliar eficiência, qualidade assistencial e satisfação profissional

6 REFERÊNCIAS

ARAUJO, Denise Rocha et al. Teste no tempo: da teoria clássica da administração à organização atual do trabalho de Enfermagem. **Rev. Enf. Ref.**, Coimbra, v. 4, n. 2, p. 111-120, jun. 2014. Disponível em <http://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0874-02832014000200012&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 19 de julho de 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração - Vol. 1.** 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book.

FAUSTINO, Thiallan Nery et al. O processo de trabalho dos enfermeiros na gerência dos serviços hospitalares: Uma revisão integrativa. **Saúde Coletiva**, v. 13, n. 84, pg. 12340361, 2023. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.36489/saudecoletiva.2023v13i84p12340-12361>>. Acesso em 21 de julho de 2025.

KURCGANT, Paulina. **Gerenciamento em Enfermagem.** 4. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2023. E-book.

TAJRA, Sanmya F. **Gestão em Saúde –** Noções básicas, práticas de atendimento, serviços e programas de qualidade. Rio de Janeiro: Érica, 2015. E-book.

LEAL, Laura Andrian et al. Modelos de atenção à saúde e sua relação com a gestão de enfermagem hospitalar. **Rev enferm UERJ**, v. 27, 2019. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/enfermagemuerj/article/view/43769>>. Acesso em 19 de julho de 2025.

LINCH, Graciele Fernanda da Costa Linch; NAUDERER, Tais Maria. teorias da administração aplicadas à prática gerencial do enfermeiro. In SANTOS, José Luís Guedes dos; LANZONI, Gabriela Marcellino de Melo; ERDMANN, Alacoque Lorenzini. **Gestão em enfermagem e saúde.** Atena, 2023, p. 1-20. E-book.

LOURENÇO, Aryadne O'neil de Oliveira Souza; SILVA, Luciene Almeida da; ASSONI, Maria Aurélia da Silveira. Os principais desafios dos enfermeiros na liderança em enfermagem. **Saúde Coletiva**, v. 11, n. 67, pg. 6725-6711, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.36489/saudecoletiva.2021v11i67p6705-6718>>. Acesso em 18 de julho de 2025.

MATOS, Eliane; PIRES, Denise. Teorias administrativas e organização do trabalho: de taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. **Texto Contexto Enfermagem**, v. 15, n. 3., p. 508-513, 2006. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-07072006000300017>>. Acesso em 22 de junho de 2025.

MENEGHINI, Israel Naudimar; RIBEIRO, Beatriz Maria dos Santos Santiago. Teorias administrativas na gestão de qualidade em serviços de saúde. **Revista de Saúde Pública do Paraná**, v. 6, n. 1, pg. 1-12, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.32811/25954482-2023v6n1.635>>. Acesso em 18 de julho de 2025.

PIRES, Denise; GELBCKE, Francine Lima Gelbcke; MATOS, Eliane. Organização do trabalho em enfermagem: implicações no fazer e viver dos trabalhadores de nível médio. **Trabalho, Educação e Saúde**, v.2, n.2, p.311-325, 2004. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1981-77462004000200006>>. Acesso em 20 de junho de 2025.

SILVA, Gilberto Tadeu Reis da et al. Evidências sobre modelos de gestão em enfermagem nos serviços hospitalares: revisão integrativa. **Acta Paul Enferm**, v. 34, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.37689/acta-ape/2021AR02095>>. Acesso em 18 de junho de 2025.

SOUZA, Eduardo N C.; ELIAS, Elayne A.; BECKER, Bruna; et al. **Gestão da qualidade em serviços de saúde.** Porto Alegre: SAGAH, 2019. E-book.