

**RIC – REDE INDEPENDÊNCIA DE COMUNICAÇÃO – TV INDEPENDÊNCIA S/A –
E A ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA DE TAYLOR¹**

Elizeo Antônio Lins

elizeo.lins@gmail.com

Gerson Lemos Mottin

gerson@ric.com.br

Rafael Nunes

rafaelnunes@hotmail.com

RESUMO

A RIC - Rede Independência de Comunicação, tem como visão ser referência em mídia regional e sua missão interagir com os mercados regionais, produzindo e distribuindo conteúdos de informação e entretenimento para gerar conhecimento, princípio compromisso com o resultado, e valores compromisso com a ética e com a realidade dos fatos. Soma-se a qualidade dos benefícios oferecidos com a eficiência da rede como veículo publicitário para obter o grande diferencial da RIC: ser um grupo comprometido com a modernidade, com seus clientes e com seu público, e que tem como base de trabalho a qualidade, a inovação, a convergência e a interatividade. O estudo foi desenvolvido através de coleta de dados na empresa. Como principal conclusão é realizado pela empresa grande investimento em tecnologia da informação/equipamentos, para buscar alto nível de audiência no mercado competitivo das emissoras de televisão.

Palavras-chave: entretenimento; interatividade; comunicação.

ABSTRACT

The RIC TV - Rede Independência de Comunicação - vision is to be a reference in regional media the mission is to interact with regional markets, producing and distributing entertainment and information content to generate knowledge, commitment to principle with

¹ O presente artigo foi orientado e supervisionado pela profa. **Lorete Kossowski**
Lorete.k@gmail.com

the result, and commitment to ethical values and with the actual facts. Adds to the quality of benefits offered with the efficiency of the network as an advertising medium to take differential to RIC: to be a group committed to modernity, with customers and their audience, and that is based on the quality of work, innovation, convergence and interactivity. The study was conducted by collecting data at the company. The main conclusion is the undertaking major investment in information technology / equipment to get high level of audience in the competitive market of television stations.

KEY-WORDS: Entertainment; interactivity; communication.

1. INTRODUÇÃO

Foi realizada uma pesquisa da estrutura organizacional da empresa, verificando em seus diversos setores os seus métodos de trabalho, para a análise funcional, conforme a teoria da administração de Frederick W.Taylor.

O trabalho foi realizado com base na pesquisa na empresa TV INDEPENDÊNCIA S/A, onde um membro da equipe é colaborador. Assim acredita-se que desta forma mediante sua experiência e o contato com os outros colaboradores desta instituição a fim de obter informações pertinentes ao nosso estudo, bem como trocar experiências durante nosso ciclo de aprendizagem, possa facilitar o estudo, possibilitando uma melhor compreensão da metodologia de ensino.

Portanto se buscará compreender e capacitar a equipe de forma coesa e participativa, aliando o conhecimento acadêmico e a situação real de uma empresa de destaque no mercado em que atua.

O objetivo é chegar á conclusão através do estudo se a empresa organizacional pesquisada está ou não dentro das teorias estabelecidas pelo autor, ou somente melhorar com alguns aspectos utilizando a teoria da administração de Taylor.

Assim analisamos profundamente a parte funcional da empresa, sua história, seus princípios, sua filosofia de trabalho, missão e visão, para verificar se nesta empresa pesquisada, sua área funcional está de acordo com as teorias administrativas científica de Taylor, ou se precisaria melhorar, e quais ações deveriam ser realizadas para proporcionar a melhoria.

2. A EMPRESA

Fundada na década de 80 pela família Petrelli, a RIC - Rede Independência de Comunicação retransmite aos mercados do Paraná e de Santa Catarina a programação televisiva da Rede Record, aliada a uma programação regional direcionada as particularidades sociais e culturais verificados nestes estados.

No início a retransmissão de sinal era feita pela Rede Manchete de Televisão, propriedade da família Bloch, com sede no Estado do Rio de Janeiro, tendo como grande sucesso da época a novela PANTANAL no ano de 1990, tal parceria teve encerramento em 1994.

Inicia-se então a parceria atual com Rede Record, empresa mais antiga do Brasil no ramo de televisão, com sede em São Paulo/SP.

A RIC Paraná tem sua matriz em Curitiba e filiais nas regiões economicamente mais importantes do estado, como Maringá, Londrina, Cornélio Procopio, Toledo, Cascavel e Foz do Iguaçu.

A RIC busca levar á população atrações diferenciadas de programação que:

- Promovam o desenvolvimento das comunidades.
- Resgatem os valores e as culturas locais.
- Ofereçam informações, entretenimento e serviços.

Soma-se a qualidade dos benefícios oferecidos com a eficiência da rede como veículo publicitário para obter o grande diferencial da RIC: ser um grupo comprometido com a modernidade, com seus clientes e com seu público, e que tem como base de trabalho a qualidade, a inovação, a convergência e a interatividade.

2.1. Informações gerais

Na tabela abaixo serão apresentados dados gerais sobre a empresa.

TABELA 1 – Informações gerais da empresa pesquisada

Razão Social:	TV INDEPENDÊNCIA S/A
Nome Fantasia:	RIC - REDE INDEPENDÊNCIA DE COMUNICAÇÃO
Fundação:	30/01/1986

Segmento:	Comunicação
Localização (matriz):	Rua: Amauri Lange Silvério, 450 Pilarzinho – Curitiba
Número colaboradores:	360
Área construída	2.500 metros

Fonte: Empresa pesquisada (2010)

2.2. Organograma executivo da RIC

A Figura abaixo apresentará o organograma executivo da empresa.

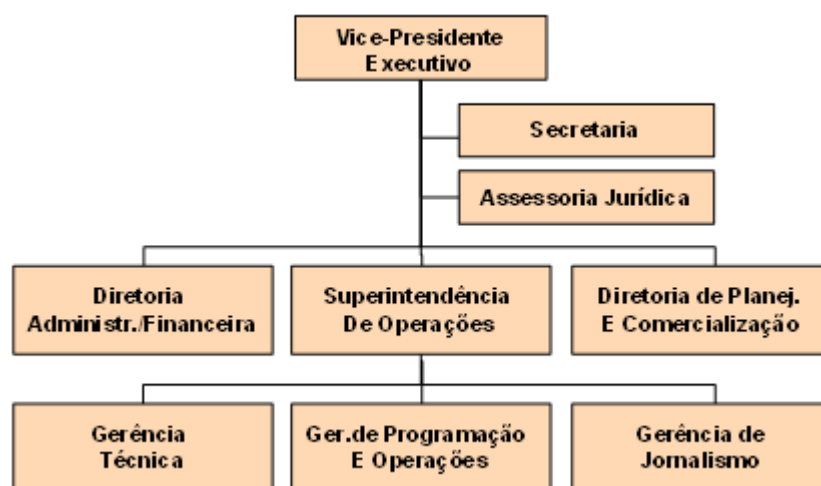


FIGURA 1 – Organograma executivo da RIC. Fonte: Empresa pesquisada (2010)

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1. Definições

FREDERICK W. TAYLOR (1856-1915), nasceu na Pensilvânia, Estados Unidos, de uma família Quaker, teve uma educação rígida e disciplinada, conhecimentos clássicos de francês e de alemão, e viagens pela Europa. Considerado o pai da Administração Científica.

Aos 18 anos de idade mesmo aprovado nos exames de Harvard, Taylor resolveu iniciar seus conhecimentos como operário em uma pequena metalúrgica. De um simples operário ele

passou á ser engenheiro chefe, no ano de 1884 se graduou no Stevens Institute of Technology de Hoboken, New Jersey, em 1883

Com alguns pensamentos dos operários da época, denominado de Vadiagem Sistêmica, onde os operários acreditavam que, trabalhando mais rápido, faziam com que outros operários perdessem o emprego. Seus doze anos na Midvale serviram de base para as suas idéias sobre administração de oficinas.

Taylor não possuía treinamentos em administração e se baseava somente em pesquisas/estudos sobre o que deveria ser feito (SILVA, 2005).

Foi de Taylor a teoria em que a pouca produção não era culpa dos operários e sim a falta de gerenciamento e assim os gerentes tiveram que projetar as tarefas para aumentar a produção, entre elas estão:

- Análise do trabalho;
- Padronização das ferramentas;
- Seleção e treinamento dos trabalhadores;
- Supervisão e planejamento;
- Pagamento por produção;

3.2. O primeiro período de Taylor

O primeiro período de Taylor corresponde a época da publicação de seu livro *Shop Management (1903)*, sobre as técnicas de racionalização do trabalho do operário, por meio do estudo de Tempos e Movimentos (*motion-time Study*). Taylor começou por baixo, junto com os operários no nível de execução, efetuando um paciente trabalho de análise de tarefas de cada operário, decompondo os seus movimentos e processos de trabalho para aperfeiçoá-los e racionalizá-los. Verificou que o operário médio e com o equipamento disponível produzia muito menos do que era potencialmente capaz. Conclui que se o operário mais produtivo percebe que obtém a mesma remuneração que seu colega menos produtivo, acaba se acomodando, perdendo o interesse e não produzindo de acordo com a sua capacidade. Daí a necessidade de criar condições de pagar mais ao operário que produz mais (CHIAVENATO, 2003).

3.3. O segundo período de Taylor

Corresponde a publicação do seu livro *The Principles of Scientific Management (1911)*, quando concluiu que a racionalização do trabalho operário deveria ser acompanhada de uma estruturação geral para tornar coerente a aplicação dos seus princípios na empresa como um todo. A partir daí, desenvolveu seus estudos sobre a Administração geral, a qual denominou Administração Científica, sem deixar de lado sua preocupação quanto a tarefa do operário (CHIAVENATO, 2003).

3.4. Aplicação do método Cartesiano

O ponto de partida foi a aplicação dos princípios da tecnologia de sua época ao trabalho manual. Era aplicada nas operações manuais os mesmos princípios que os projetistas aplicavam as operações das máquinas do século XIX. Para tanto, ele identificava o trabalho a ser feito, decompunha-o em suas operações individuais, designava a maneira certa de realizar a cada operação e reunia as operações na seqüência que permitia realizá-lo mais rapidamente e com maior economia de tempo e movimentos. O método cartesiano está na base desse raciocínio.

Tudo isso parece hoje comum, mais foi a primeira vez que se deu atenção ao trabalho manual. Ao longo da história da humanidade, o trabalho sempre fora considerado um fato natural e consumado (CHIAVENATO, 2003).

Para Taylor a implantação da Administração Científica deve ser gradual e obedecer a um período de quatro a cinco anos para evitar alterações bruscas que causem descontentamento por parte dos empregados e prejuízo aos patrões.

A Administração Científica é uma combinação de: “Ciência em lugar de empirismo, harmonia em vez de discórdia, cooperação e não-individualismo, rendimento Máximo em lugar de produção reduzida, desenvolvimento de cada homem a fim de alcançar maior eficiência e prosperidade” (CHIAVENATO, 2003).

3.5. Fayol e a Teoria Clássica da Administração

FAYOL, HENRI (1841 – 1925) foi um engenheiro francês que fez parte da Teoria Clássica da Administração. Fayol foi o primeiro a dar atenção aos elementos da

Administração, ou seja, ele buscou um ensino organizado da Administração para formar Administradores.

A teoria Clássica de Fayol descreve a organização como base em sua estrutura, ou seja, recebe influência das estruturas hierárquicas.

De acordo com a teoria de Fayol as organizações devem ser divididas em seis funções básicas conforme segue na figura abaixo.

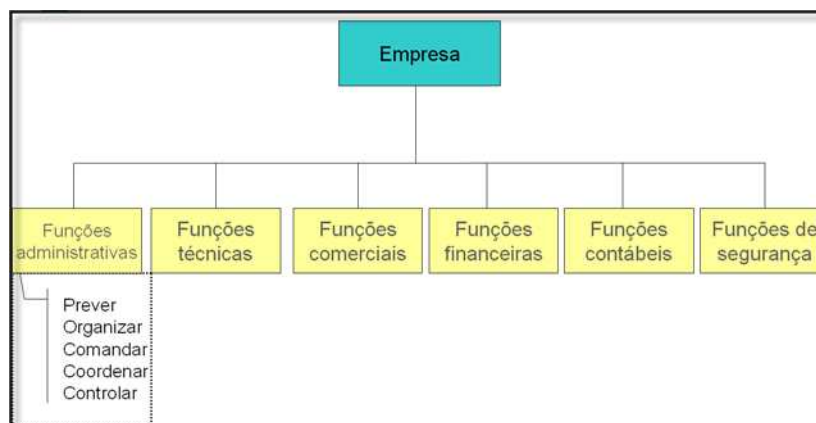


FIGURA 2 – Seis funções básicas de uma organização para Fayol. Fonte: CHIAVENATO (2003)

3.6. Weber e a Teoria burocrática.

WEBER, MAX (1864 – 1920) foi um intelectual alemão que colaborou com a teoria burocrática para a Administração.

O modelo burocrático aplicado a Administração baseia-se na racionalidade das atividades, ou seja, a necessidade da exigência de controle.

De acordo com Weber existem três tipos de organizações, que são diferentes com relação ao tipo de autoridade. Abaixo segue a tabela com os tipos de organizações propostos por Weber e a descrição de cada uma delas.

TABELA 2 – Tipos de organizações existentes segundo Weber e a teoria burocrática

Tipo de organização	Descrição
Tradicional	Organização que aceita as ordens do superior e não é racional. Por exemplo: Clã.
Carismática	Organização que aceita as ordens devido à influência da

	personalidade superior. É uma organização instável e não é delegável. Por exemplo: Grupos revolucionários
Legal, Racional ou burocrática	Organização que aceita as ordens porque há concordância com as normas, ou seja, existe obediência as normas e não ao superior. Por exemplo: Grandes empresas.

Fonte: CHIAVENATO (2003)

4. METODOLOGIA

O estudo da empresa foi realizado com base em documentos internos utilizados em treinamentos e em cursos de capacitação dos gestores, que são atualizados e revisados continuamente com supervisão e apoio de instituições conceituadas de ensino.

Foi realizada uma entrevista aberta com o Assessor Geral da Presidência, o que proporcionou mais relatos relevantes ao assunto e a estrutura organizacional da empresa. Quanto à questão acadêmica foram utilizados os conceitos base dos estudos de Frederick W. Taylor, destacados em diversas obras publicadas por diversos autores.

5. COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

5.1. Departamento Administrativo e Financeiro

Nota-se a divisão do trabalho como fator principal dentro do setor, ou seja, subdivisões das funções financeiras repassadas a responsabilidade de colaboradores com conhecimento específico para a sua área. Cada área desta recebe por parte da diretoria e gerência o incentivo a treinamento constante, seja para aprimoramento ou reciclagem.

A movimentação diária é gerida por cada uma destas áreas, sintetizando um movimento diário repassado ao setor contábil. Não ocorrem incentivos financeiros para o cumprimento das funções, tais como, participações em lucros ou qualquer outro tipo de acréscimo no salário.

Quando ocorre a necessidade de substituição a um destes colaboradores, é efetuado um treinamento específico para o entendimento das regras e rotinas. Existe um organograma que compreende todas as divisões do setor financeiro para que exista a possibilidade de análises em referência a cargos e salários, instrumento de gerência e decisão em processo de

implantação na empresa. A empresa está buscando junto aos colaboradores incentivar o aprimoramento de tarefas mediante propostas para a melhoria de processos, no intuito de reduzir prazos e custos, evidenciando a busca por produtividade e eficiência. No setor é muito comum a tentativa de desburocratizar alguns processos para ganho de agilidade na troca de informações com as outras áreas.

Verifica-se no setor um ambiente de trabalho muito favorável entre os colaboradores, além da liberdade de se expressar na busca de melhoria nos processos internos.

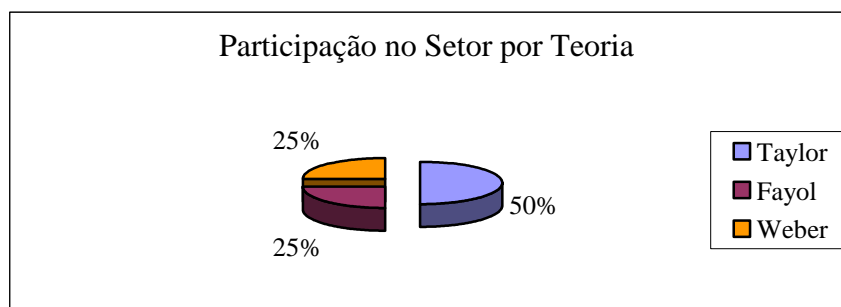


FIGURA 3 – Gráfico de participação no setor por Teoria para o departamento Administrativo e Financeiro.

Fonte: Empresa pesquisada (2010)

5.2. Departamento Comercial

Segue uma estrutura que compreende a divisão das tarefas, com troca constante de informações entre os colaboradores da área, ou seja, agilidade e confiabilidade nas informações por serem estas necessárias a concretização de uma negociação de venda. Ocorrem constantes treinamentos seja no intuito de qualificar os profissionais nas ações de suas funções seja para incentivar a contínua busca pelo alcance das metas e objetivos traçados pela Diretoria e gerencia da área.

Muitos processos são redefinidos para uma melhor qualidade no atendimento e na garantia dos serviços comercializados pela empresa. Ocorre muito investimento em tecnologia da informação para que seja agregado valor aos produtos da empresa.

Na área comercial ocorrem diversos encontros, seja com clientes ou entre os próprios colaboradores, onde é fácil apontar um grande entendimento e conseqüente bom relacionamento entre as pessoas. Os incentivos financeiros ocorrem, já que nesta área a

grande maioria dos colaboradores tem seus salários mediante renda variável (exceto assistentes as vendas) e com incentivos mediante premiação para a superação das mesmas.

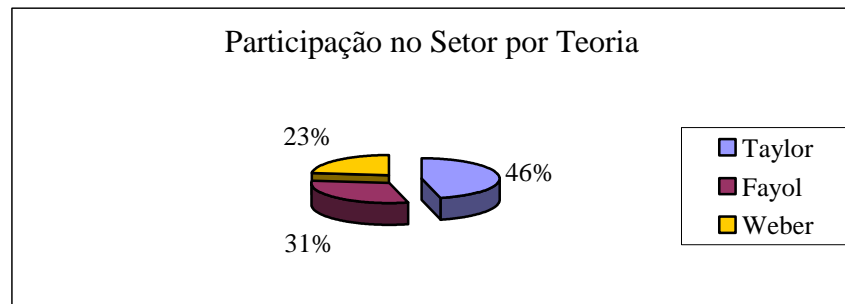


FIGURA 4 – Gráfico de participação no setor por Teoria para o departamento comercial. Fonte: Empresa pesquisada (2010)

5.3. Departamento de Marketing

Área mais compacta da empresa, vários colaboradores trabalhando em uma mesma tarefa que compreende o CRM (Customer Relationship Management - Gestão de Relacionamento com os Clientes), ou seja, atingir ao máximo um melhor relacionamento com o cliente, seja para propor ao mesmo uma relação de parceria e confiança, seja para propor investimentos em produtos da empresa de acordo com suas necessidades e objetivos, sempre orientados pelo gerente da área. Outro braço desta área trabalha para manter e sempre melhorar a imagem da empresa para a sociedade, com campanhas internas para incentivar e aproximar os colaboradores ou externas, que buscam uma aproximação da empresa com a sociedade, enfim, fazer com que a empresa e seus colaboradores procurem cumprir seus papéis na sociedade. Baseado nesta direção toda inovação tecnológica para a melhoria de processos é incentivada. Ocorre muito investimento em tecnologia da informação para que processos sejam ágeis e confiáveis e muito investimento para que o que a empresa se propõe a fazer pelo social seja concretizado. O ambiente de trabalho aparenta-se muito favorável. Não ocorrem incentivos financeiros aos colaboradores ou em campanhas criadas pela empresa. Os treinamentos também são incentivados tanto para a função em específico quanto para o aprimoramento dos colaboradores.

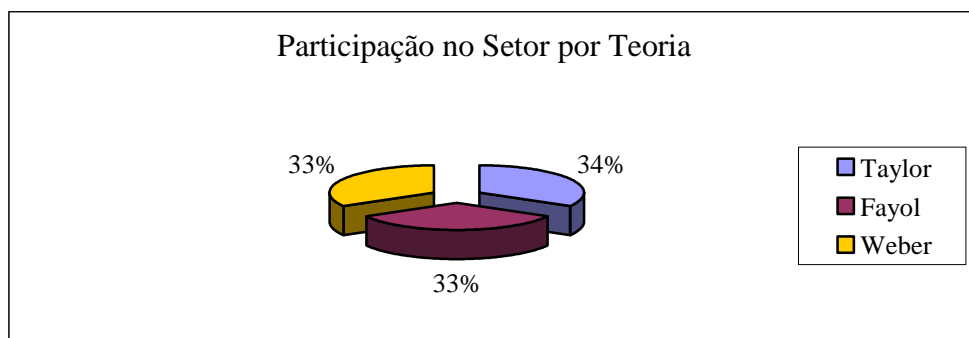


FIGURA 5 – Gráfico de participação no setor por Teoria para o departamento de Marketing. Fonte: Empresa pesquisada (2010)

5.4. Departamento Operacional e de Jornalismo

Estrutura definida com diretoria e gerência, os quais efetuam a divisão de funções, com incentivo constante a novas técnicas que possibilitem ganho de qualidade e rendimento na concretização das tarefas, enfim, o setor da empresa onde mais se necessita da capacidade de seus colaboradores, afinal as situações nesta área ocorrem muitas vezes em tempo real e com problemas não passíveis de previsão.

Os treinamentos também são constantes nesta área, sejam estes específicos e necessários ao cumprimento das tarefas de cada função, sejam estes para maior qualificação técnica necessária ao constante aperfeiçoamento tecnológico que ocorre na estrutura que envolve esta área. Ocorre um grande entendimento entre os colaboradores da área, afinal do início ao final de uma tarefa (da criação a apresentação de uma matéria) todos estão envolvidos, ou seja, o sucesso da matéria e o sucesso de toda a equipe, portanto, incentivar um ótimo ambiente de trabalho além de priorizado pela empresa é pré-requisito nesta área. Ocorre grande investimento em tecnologia da informação e tecnologia em equipamentos, tudo em busca de uma melhor qualidade aos produtos gerados, que são apresentados na programação diária da emissora. Não ocorrem incentivos financeiros nesta área.

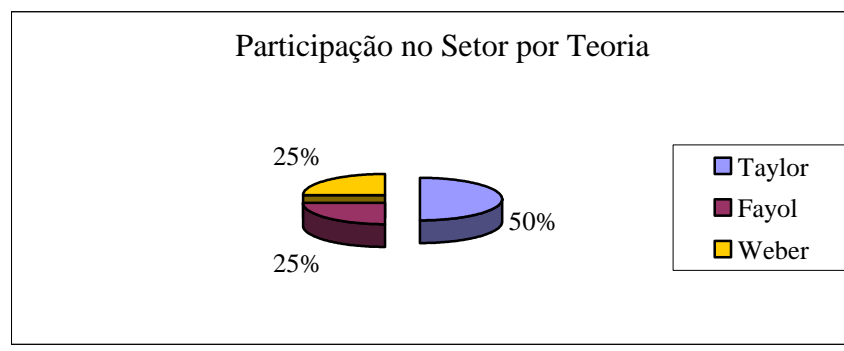


FIGURA 6 – Gráfico de participação no setor por Teoria para o departamento Operacional e de jornalismo.

Fonte: Empresa pesquisada (2010)

6. Resultados e conclusões

A empresa foi analisada em seus pontos positivos e negativos e foram apontados sugestões e alternativas para melhoramento e aprimoramento na gestão de alguns departamentos. A empresa RIC, tem dado oportunidade aos seus colaboradores para que possam desenvolver, realizando cursos e se adequando as áreas de cada departamento da empresa.

Ocorre um grande entendimento entre os colaboradores de alguns departamentos, mas todos devem estar envolvidos, para o sucesso da matéria e o sucesso de toda a equipe, portanto incentivar um ótimo ambiente de trabalho além de priorizado pela empresa é pré-requisito em alguns departamentos áreas.

È realizado pela empresa grande investimento em tecnologia da informação que se traduz em busca de uma melhor qualidade aos produtos gerados, que são apresentados na programação diária da emissora.

REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição.** São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO IDALBERTO, **Introdução a teoria geral da administração** 7ª. Ed. editora campus, 2003.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais. Princípios, Conceitos e Gestão.** São Paulo: Atlas, 2005.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A.. **Administração de materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2002. 344p.

MAXIMIANO ANTONIO CESAR AMARU, **Introdução à administração**, São Paulo, Ed. Atlas S/A, 2006.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA REINALDO O. DA, **Teorias da administração**. São Paulo, Ed. Pioneira Thomson Learning, 2005.

Agradecimentos

Ao funcionário da RIC, Alex Oliveira, pela ajuda, contribuição e elaboração desta pesquisa e aos professores da OPET, Fábio Mello Fagundes e Lorete Kossowski, que auxiliaram na criação e aprimoramento de conceitos teóricos utilizados como base para esse trabalho.