
TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Profa. Rosinilda L. da Silva

O significado e conteúdo de administração vêm sofrendo transformações ao longo dos anos, por meio das suas diferentes teorias. Cada uma surgiu como uma resposta aos problemas empresariais mais relevantes da sua época.

Teorias da administração são conhecimentos organizados, produzidos pelas experiências práticas das organizações, e não há uma teoria que seja melhor do que a outra, pois todas são válidas. É importante conhecê-las para que sejam aplicadas quando necessárias.

A seguir, você verá um quadro com as principais teorias, seus autores principais, seu foco e enfoques (só para terem uma noção da cronologia e de algumas diferenças entre elas).

As principais teorias administrativas

TEORIA	AUTORES PRINCIPAIS	FOCO	ENFOQUES
Administração científica (1903)	Frederick Taylor Henry Ford	Tarefa	Racionalização do trabalho no nível operacional
Teoria da burocracia (1909)	Max Weber	Estrutura	Organização formal burocrática; Racionalidade organizacional;
Teoria Clássica da Administração (1916)	Henri Fayol	Estrutura	Organização formal; Princípios gerais da administração.
Teoria das Relações Humanas (1932)	Elton Mayo Victor Vroom	Pessoas	Organização informal; Motivação, liderança e comunicações; Dinâmica de grupo
Teoria Estruturalista (1947)	Levi-Strauss Karl Marx Max Weber	Estrutura	Múltipla abordagem; Organização formal e informal; Análise intra-organizacional e interorganizacional.
Teoria dos Sistemas (1951)	Ludwig Von Bertalanffy	Ambiente	Organização auto-reguladora; Sistema aberto
Abordagem sociotécnica (1953)	E. Trist F. Emery	Ambiente Tecnologia	Mudança organizacional planejada; Abordagem de sistema aberto
Teoria Neoclássica da Administração (1954)	Peter F. Drucker Enerst Dale Harold Koontz Cryril O'Donnel	Estrutura	Análise intraorganizacional e análise ambiental Abordagem sistema aberto
Teoria Comportamental (1957)	McGregor Maslow Herbert Simon Herzberg	Pessoas	Estilos de Administração Teoria das decisões Integração dos objetivos organizacionais com os individuais
Teoria do Desenvolvimento Organizacional (1962)	Leland Bradford	Pessoas	Mudança organizacional planejada; Abordagem de sistema aberto.
Teoria da contingência (1972)	A. Chandler Jr	Ambiente Tecnologia	Análise ambiental Abordagem de sistema aberto (imperativo ambiental)
Novas abordagens na administração (1990)	Adam Smith David Ricardo	Competitividade	Caos e complexidade; Aprendizagem organizacional; Capital Intelectual.

Na nossa disciplina, você conhecerá um pouco de algumas teorias consideradas como os pilares da administração.

Primeiro, duas teorias da abordagem clássica:

- 1) Teoria da Administração Científica.**
- 2) Teoria Clássica.**

Depois, as seguintes teorias:

- 3) Teoria das Relações Humanas.**
 - 4) Teoria Comportamental.**
 - 5) Teoria da Burocracia.**
 - 6) Teoria Neoclássica.**
-

A origem das primeiras teorias da administração (abordagem clássica) se dá nas decorrências da Revolução Industrial:

- **Crescimento acelerado e desorganizado das organizações:** isso gerou uma gradativa complexidade na sua administração, exigindo uma abordagem mais científica e racional, que substituísse o empirismo existente.
 - **Necessidade de aumentar a eficiência e competência das empresas:** para a obtenção do melhor rendimento possível de seus recursos e enfrentar a crescente concorrência.
-

1) Teoria da Administração Científica

- Seu principal autor foi o engenheiro americano Frederick Winslow **TAYLOR** que, em 1903, publica seu primeiro livro: “Shop Management” (Direção de Oficinas), onde trata suas ideias sobre a **racionalização do trabalho**. Em 1911, Taylor publica sua obra mais importante: **Princípios de Administração Científica**, que se tornaria a base da Teoria Geral da Administração, até hoje utilizados pelas empresas mesmo com algumas alterações, sendo considerado o **pai da Administração Científica**.
- O nome da teoria deriva da aplicação de métodos da ciência aos problemas encontrados. Para Taylor, a improvisação deve ceder lugar ao **planejamento** e o empirismo à **ciência**.
- Teoria também conhecida como **Taylorismo** e sua **ênfase é nas tarefas** para conseguir máxima eficiência. Para alcançar a maior eficiência industrial, produzindo mais com o menor tempo e custo e conseguindo maior lucro, é preciso aplicar métodos de **racionalização e padronização do trabalho** no nível operacional para eliminar desperdícios, fazer **estudo de tempos e movimentos**, **dividir e controlar o trabalho**, **preparar e especializar o trabalhador** e lhes dar **incentivos materiais e financeiros**.
- Sugestão: pesquise sobre Henry Ford, também pioneiro da administração, um dos mais famosos seguidores de Taylor.

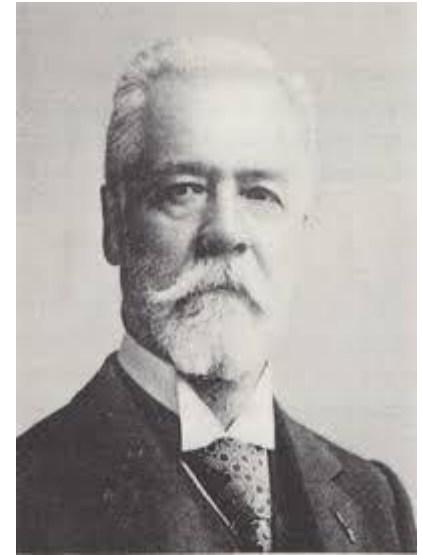


2) Teoria Clássica da Administração

- Seu principal autor foi o engenheiro francês Jules Henri **Fayol** que, em 1916, publica seu livro “Administração Industrial e Geral”.
- Teoria também conhecida como **Fayolismo** e sua **ênfase é na estrutura** para conseguir máxima eficiência. A Teoria Clássica descreve a organização com base em sua estrutura. Recebeu influência das estruturas rígidas e hierarquizadas da Igreja Católica e da Organização Militar.
- Fayol criou 14 princípios de gestão, ainda usados pelas empresas. Conheça os princípios em:

<https://www.napratica.org.br/principios-de-fayol/>

- Para Fayol, a organização/empresa tem seis funções básicas a serem exercidas: administrativas (**prever, organizar, comandar, coordenar e controlar**), técnicas (produção de bens e serviços), comerciais (compra e venda), financeiras (procura e gerência de capitais), contábeis (inventários, registros, balanços, custos e estatísticas) e de segurança (proteção e preservação de bens).



A abordagem clássica de Taylor e Fayol recebeu muitas críticas, como a ausência de preocupação com o lado humano do trabalho, sendo o operário considerado um “homem-máquina”. Para refletir: <https://administradores.com.br/artigos/o-homem-economico-em-pleno-seculo-xxi>

3) Teoria das Relações Humanas (TRH)

- Desenvolvida pelo médico e sociólogo australiano George Elton **Mayo**, a partir de sua experiência na fábrica da *Western Electric Company*, situada em Chicago (EUA), no bairro de Hawthorne, que ocorreu entre 1927 e 1932.
- O movimento das Relações Humanas foi uma reação aos princípios da Abordagem Clássica, transferindo a ênfase nas tarefas (Taylor) e na estrutura (Fayol) para a ênfase nas pessoas, ou seja, uma **Abordagem Humanista**.
- A **TRH** originou-se:
 - da necessidade de humanizar o trabalho e a administração;
 - do desenvolvimento das ciências sociais da Psicologia, com aplicação nas Organizações (Psicologia do Trabalho);
 - das conclusões da experiência em Hawthorne, que visava verificar, inicialmente, a correlação existente entre a iluminação e a produtividade. O estudo evoluiu para analisar outras condições de trabalho e acabou identificando que o nível de produção é resultado da integração social dos trabalhadores e suas relações informais e sociais. Se você quiser saber mais sobre essa experiência, acesse o vídeo de 10 minutos: <https://www.youtube.com/watch?v=yzuSRzoxW8A>
- Os estudos da Teoria das Relações Humanas trouxe novos itens ao estudo da Administração: **motivação, liderança, comunicação, organização informal e dinâmica de grupo**.

4) Teoria Comportamental

- A partir dos trabalhos da Teoria das Relações Humanas, a Teoria da Administração passa a apresentar novos pontos.
- Os comportamentalistas (behavioristas) identificaram a necessidade do administrador em conhecer o comportamento humano para uma melhor qualidade de vida dentro das organizações.
- Houve ênfase no comportamento individual das pessoas e busca por soluções mais humanas e flexíveis para os problemas organizacionais.
- Tornou-se necessário, então, o estudo da motivação humana. Algumas teorias bem conhecidas, que trabalham com a motivação humana dentro das organizações:
 - ❑ Teoria das necessidades de Maslow; e
 - ❑ Teoria dos 2 fatores (motivacionais e higiênicos) de Herzberg.

No vídeo de 5 minutos do *link* abaixo, você conhecerá um pouco dessas duas teorias da motivação, já pensando na sua aplicabilidade atual:

<https://www.youtube.com/watch?v=P8wkFwLi9Y4>

Sugestão: pesquise sobre a Teoria da Decisão do economista e psicólogo Herbert Simon, um dos principais autores da Teoria Comportamental..

5) Teoria da Burocracia

- O assunto “burocracia” não é novo e tem sido muito discutido, geralmente no sentido de eliminar ou reduzir seu excesso para simplificar e agilizar o trabalho nas organizações, bem como facilitar a vida das pessoas.
- Sendo assim, torna-se muito importante conhecer mais sobre esta teoria da administração e seu criador, o sociólogo e economista alemão Maximilian Karl Emil Weber, conhecido como Max Weber.
- “A realidade contemporânea deve-se em muito à Teoria da Burocracia, que através de suas metodologias, desenvolveu a sociedade, sendo observada em seus vários níveis nas organizações de hoje. O desenvolvimento da burocracia organiza e dá sentido à realidade, porém engessa e formaliza pessoas e serviços, dando pouco valor ao subjetivo.”(Artigo: A burocracia fora do senso comum - June Alisson W. Cruz - Considerações finais).

Assista ao vídeo de 10 minutos para conhecer a teoria burocrática de Max Weber:

https://www.youtube.com/watch?v=Ei2UXuS_-8Q

Se você quiser saber mais sobre a Abordagem Weberiana, assista ao vídeo de 28 minutos:

<https://www.youtube.com/watch?v=SRwH3RTwpgE>



6) Teoria Neoclássica

- Buscava retomar, na década de 50, alguns conceitos clássicos, enfatizando a estrutura e prática administrativa. Um dos seus principais autores foi o austríaco Peter Drucker, considerado o pai da administração moderna, comumente chamado de “guru da administração”.
- As funções administrativas de Fayol foram atualizadas. Lembra quais eram? **Prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.**
- Na Teoria Neoclássica foram definidas as seguintes funções, que permanecem até hoje. **Você verá cada uma delas no próximo assunto da nossa disciplina.**
 - **Planejar**
 - **Organizar**
 - **Dirigir**
 - **Controlar**

Quando as consideramos isoladamente, chamamos de **funções administrativas**.
Quando consideramos um todo integrado, chamamos de **processo administrativo**.

Veja o gráfico a seguir, que mostra a sequência das funções interligadas entre si.

Processo administrativo

