

2 Primórdios da Administração

Me. Edvin Kalil Freitas Granville
Foz do Iguaçu,
Março 2011



OBJETIVO

- Apresentação dos antecedentes da Administração, principais conhecimentos, ideias e autores precursores à ciência;
- Análise da influência de organizações e de outras ciências na construção do conhecimento da Administração;
- Abordar conceitos gerais da Administração como ciência.



ESTRUTURA DA AULA

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

2 INFLUÊNCIA DE INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS E MILITARES

3 INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS E PENSADORES

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

História



- 4.000 a. C. - Grandes projetos do oriente: projetos engenharia, cidades, pirâmides, etc.;
- 3.500 a. C. - Organizações militares: organização, disciplina, hierarquia, logística, planejamento e formação de pessoas;
- 500 a. C. Grécia: filosofia, democracia, ética, qualidade e método científico.



Adaptado de Maximiano (2004)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

História

- Entre VII a. C. e IV d. C. - Roma: administração monarquia, república e império multinacional; formação de líderes, Administração Pública, Direito, exército profissional, empresas comerciais e organização grande extensão territorial
- Século XVI - Renascimento: valores humanistas, grandes empresas de comércio e invenção da contabilidade
- Século XVIII - Revolução industrial: fábricas, sindicatos e início da administração como disciplina



Adaptado de Maximiano (2004)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Contribuições






miguel@oliveira.com.br

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Contribuições






CIVILIZAÇÃO	PONTO DE DESTAQUE
 Egípcia	Construção das pirâmides, coordenação de trabalhadores, organização de grupos, conselheiros, princípio de organização, divisão de atividades e responsabilidades, descrição de tarefas e coordenação de empreendimento estatal.
 Babilônica	Código de Hamurabi orientava o trabalho: pagamento mínimo, contratos e recibos para transações comerciais.
 Hebraica	Princípios básicos administrativos estão contidos na Bíblia, a condução do êxodo, hierarquia (unidade de comando), descentralização de decisões (contornos de organogramas) e dez mandamentos (regras de conduta para a solidariedade do grupo)

Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Contribuições



CIVILIZAÇÃO	PONTO DE DESTAQUE
 Grega	Aristóteles a realidade apreendida por meio da percepção e da razão. Espírito científico das investigações. Utilização música e arte para orientação, o ritmo serviu para definir movimentos de trabalho e cadência (educação física).
 Romana	Sistema semi-industrial de manufatura militar para legião, produção de cerâmica e produtos têxteis para exportação.
 Chinesa	Criação de uma Constituição que estabelecia a relação do quadro de pessoal do imperador, do alto escalão ao serviçal (hierarquia), descrição de tarefas e seleção com base em conhecimentos e habilidades.

Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Revolução industrial

- Séc. XVIII – Europa Ocidental passa por uma grande transformação no setor produtivo, decorrente do avanço em técnicas de cultivo e mecanização de fábricas:
 - Uso da força hidráulica e (depois) a vapor para mover máquinas;
 - Aumento da produtividade;
 - Diminuição de preços;
 - Aumento do consumo;
 - Trabalho exaustivo no campo e fábricas (homens, mulheres e crianças).



Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Revolução industrial

- A Inglaterra foi pioneira na industrialização. A primeira revolução industrial pode ser dividida em quatro fases:
 - Fase 1 – mecanização da agricultura;
 - Fase 2 – aplicação da força motriz na indústria;
 - Fase 3 – desenvolvimento do sistema fabril;
 - Fase 4 – aceleração dos transportes e das comunicações.
- A segunda revolução substituiu o ferro pelo aço e o vapor pela eletricidade, houve um aumento da especialização do trabalho e o desenvolvimento da organização capitalista;



Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Revolução industrial

- Como consequência das duas revoluções industriais têm-se:



- Transferência da habilidade do artesão para máquina;
- Substituição da força animal para a potência da máquina;
- Fusões de oficinas e desaparecimento de unidades domésticas;



- Consolidação do capitalismo, nova classe social: proletariado;
- Melhoria de aspectos mecânicos e técnicos de produção;
- Sistema capitalista se firma com base no capital (terras, dinheiro, lojas, máquinas ou crédito) e no trabalho assalariado;



- Agricultor, comerciante, industrial e banqueiro, donos de capital, controlam o processo de produção, contratam e demitem;
- Quem não possui capital vende sua força de trabalho por um salário.



Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Globalização

“Globalização significa erosão das fronteiras nacionais”



- **Energia:** elétrica, petróleo, hidráulica, eólica, térmica, nuclear, biocombustíveis e biodigestores;
- **Transporte:** comércio marítimo → ferrovias séc. XIX → rodovias e aerovias séc. XX;
- **Comunicações:** telégrafo, telefone, rádio, televisão, satélites artificiais, fibra ótica e internet;
- **Organizações:** Liga das Nações, Nações Unidas, General Agreement Trade Treaty (Gatt) → Organização Mundial do Comércio (OMC), blocos comerciais, etc.
- **Governos:** regimes democráticos, economias de mercado, moedas fortes e ação social descentralizada são os pilares do modelo. A educação passa a ser uma prioridade nacional.



Adaptado de Lacombe e Heilborn (2006)

1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Globalização



- **Conceitos:**

“A globalização se caracteriza pela integração crescente de todos os mercados (financeiros, de produtos, serviços e mão-de-obra), bem como dos meios de comunicação e de transporte de todos os países do planeta.”

“A globalização é um processo em que a vida nas sociedades sofre influências cada vez maiores de todos os países, incluindo os aspectos políticos, econômicos, culturais, artísticos, moda e meios de comunicação.”

- **Vantagens:**

- Livre comércio de mercadorias;
- Livre fluxo de recursos financeiros;
- Livre fluxo de informações.



- **Riscos:**

- Livre fluxo recursos financeiros;
- Diminuição da soberania dos países;
- Velocidades diferentes de globalização;
- Empobrecimento cultural; e
- Padronização.

Adaptado de Lacombe e Heilborn (2006)

2 INFLUÊNCIA DE INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS E MILITARES

Organizações religiosas



- Igreja Católica:



- Se estabelece à medida que o Império Romano declina;
- Herda as tradições romanas, como a ideia de territórios, bem como nomenclaturas e língua;
- Trata-se de uma instituição secular.

- Protestantismo:



- Ruptura com a Igreja Católica;
- Novos valores, crenças e atividades.



Adaptado de Maximiano (2004)

2 INFLUÊNCIA DE INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS E MILITARES



Organizações religiosas

- **Obra:** “A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo” de Max Weber;
- **Contexto:** transição do modelo de produção artesanal de bens, para o industrial (o tradicional *versus* o moderno);
- **Idéias:**
 - formação da civilização ocidental influenciada pela religião (ascetismo), comércio e liberdade (inspirado em Montesquieu);
 - Capitalismo descrito por Benjamim Franklin e as questões econômicas influenciando a produção de conhecimento;
 - Religiões: judaísmo, catolicismo e protestantismo, e os obstáculos espirituais gerando resistência à conduta racional prática do homem, culminando no cristão sendo um monge por toda sua vida (determinismo *versus* voluntarismo)
 - Debate sobre o materialismo e “vocação”, racional (legal) *versus* o impulso irracional.



Weber (2006)

2 INFLUÊNCIA DE INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS E MILITARES

Organizações militares

- **Contribuições:**
 - Soluções para administração de grandes contingentes de pessoas, subdivisões e grupos;
 - Conceitos como hierarquia, planejamento, logística e hierarquia;
 - Liderança como tema;
 - Contabilização de perdas em termos de vidas, recursos e vitória/derrota (submissão).



Adaptado de Maximiano (2004)

2 INFLUÊNCIA DE INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS E MILITARES



Organizações militares

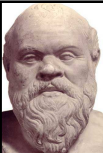
- **História:**

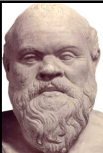


- Primeiros exércitos profissionais – o exército assírio controlou a Mesopotâmia no séc. XIV a. C., depósitos de suprimentos, colunas de transporte, companhias construtora de pontes, construção de navios (campanhas a até 500 km de distância da base);
- Sun Tzu – IV a. C., escreveu “A Arte da Guerra”, tratado sobre estratégia militar, operações psicológicas, planejamento, comando, controle, doutrina, etc.
- Exército romano – alistamento profissional, regulamentos, normas, carreira, organização, táticas, técnicas de ataque/defesa e cerco, profissionais, comunicação, etc.



Adaptado de Maximiano (2004)

3 INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS E PENSADORES



PENSADOR	IDEIA
 Sócrates (468-399 a. C.) 	a) A introspecção é característica de sua filosofia b) O perfeito conhecimento do homem é o objetivo de todas as especulações e a moral, o centro da filosofia. c) Virtude, adquirida pela sabedoria, permite alcançar a felicidade ou semelhança com Deus. d) Procedimento lógico para realiza o conhecimento verdadeiro, científico, a indução que permite remontar do particular ao universal.
Platão (428-347 a. C.)	a) Conhecimento empírico dá acesso ao conhecimento intelectual, conceitual, universal e imutável. b) O conhecimento sensível, particular, mutável e relativo não explica o conhecimento intelectual, tampouco o dever ser, valores de beleza, verdade e bondade do espírito humano.
 Aristóteles (384-322 a. C.)	a) Dividiu e sistematizou as ciências (sem uso de lógica). A lógica considera a forma do discurso deve ter para demonstrar prova. b) Lógica é preliminar às ciências, necessário ao desenvolvimento

Adaptado de Andrade e Amboni (2009)



3 INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS E PENSADORES



PENSADOR	IDEIA
Roger Bacon (1214-1294)	<ul style="list-style-type: none"> a) Defende o papel prioritário da investigação científica. b) Linha de investigação baseada na matemática e ciência experimental. c) Desvendar e utilizar forças ocultas da natureza e desconhecidas (não visa negação da fé)
Leonardo Da Vinci (1452-1519)	Investigação científica passa por demonstração matemática
Nicolau Maquiavel (1469-1527)	<ul style="list-style-type: none"> a) Obra "O Príncipe", arte da política dos estadistas. b) Príncipe evita o ódio e o desprezo de súditos. c) Príncipe generoso e comedido d) Príncipe prudente não pode manter a palavra dada quando lhe for prejudicial
Thomas More, São (1561-1626)	Utopia que descreve um Estado ideal, perfeito, a afirmação do prazer como princípio diretor da ação



Adaptado de Andrade e Amboni (2009)





3 INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS E PENSADORES



PENSADOR	IDEIA
Francis Bacon (1561-1626)	<ul style="list-style-type: none"> a) Pesquisa experimental único método verdadeira de acesso aos fenômenos naturais b) Investigação de conduzir à dominação da natureza
René Descartes (1596-1650)	<ul style="list-style-type: none"> a) Não é verdadeiro se não reconheço como tal b) Evidência é aquela que não deixa dúvida, resiste aos assaltos da dúvida e espírito crítico. c) Dividir as dificuldade em parcelas possíveis. d) Concluir pensamentos na ordem do mais simples para o mais complexo. <p style="text-align: center;">Cogito: "penso logo existo"</p>
Montesquieu (1689-1755)	<ul style="list-style-type: none"> a) Política racionalista, busca do equilíbrio entre poder e liberdade (executivo, legislativo e judiciário). b) Forma de governo determina a lei.
Jean-Jacques Rousseau (1723-1790)	<ul style="list-style-type: none"> a) Crença na bondade natural do homem e a civilização como origem do mal b) Objetivos da educação: desenvolvimento potencialidades da criança e afastamento males

Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

3 INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS E PENSADORES

PENSADOR	IDEIA
Adam Smith (1723-1790)	a) `Homem interior` expectador imparcial. b) Egoísmo e altruísmo. c) Mão invisível interação entre indivíduos com um ordenamento natural. d) Estagio de evolução social, bem-estar e Utilitarismo. e) Livre concorrência f) Divisão do trabalho g) Crescimento econômico
John Stuart Mill (1806-1873)	Liberdade de pensamento e discussão, questionamento de verdades.
Alfred Marshall (1842-1924)	a) Economia científica, medir atividade humana, análise de relações oferta e procura e valor. b) Análise do valor e preço, oferta e procura, equilíbrio forças de mercado ao longo do tempo.

Adaptado de Andrade e Amboni (2009)

3 INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS E PENSADORES

Pensamento organizacional

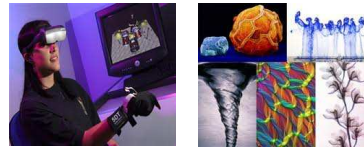


1900s -	1950s -	1980s -	1990s -
CLÁSSICA	MODERNA	SIMBÓLICA-INTERPRETATIVA	PÓS-MODERNA
Adam Smith (1776) Karl Marx (1867) Emile Durkheim (1893) F. W. Taylor (1911) Henri Fayol (1919) Max Weber (1924) Chester Barnard (1938)	Herbert Simon (1945, 1958) Talcott Parsons (1951) Alfred Gouldner (1954) James March (1958) Melville Dalton (1959) Ludwig von Bertalanffy (1968)	Alfred Schutz (1932) Phillip Selznick (1948) Peter Berger (1966) Thomas Luckmann (1966) Clifford Geertz (1973) Erving Goffman (1971) William Foote Whyte (1943) Paul Ricoeur (1981) Vladimir Propp (1828) Roland Barthes (1972) Ferdinand de Saussure (1959) Kenneth Burke (1954)	Michael Foucault (1972, 1973) Charles Jencks (1977) Jacques Derrida (1978, 1980) Mikhail Bakhtin (1981) Jean-François Lyotard (1984) Richard Rorty (1989) Jean Baudrillard (1988)

Adaptado de Hatch (1997)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

1. Organização
2. Ciência
3. Administração
4. Teoria
5. Eficiência, Eficácia e Efetividade
6. Funções da administração



4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

“cooperação entre duas ou mais pessoas”

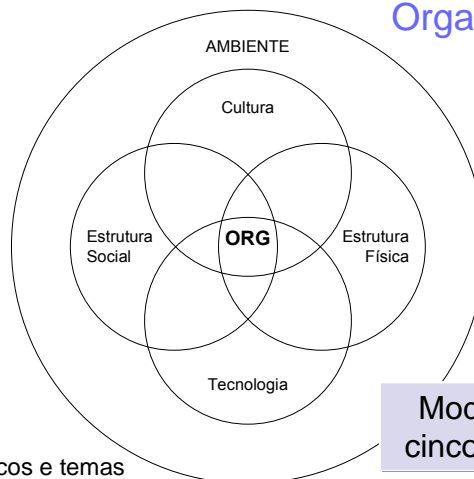
Barnard (1979)

Definição complexa e de múltiplas perspectivas, que pode ser fundamentada como: uma estrutura social, uma tecnologia, uma cultura, uma estrutura física, ou parte de um ambiente.

Pode ser estudada com base em tópicos e temas como controle, conflito, tomada de decisão, poder, política e mudança.

Hatch

Organização



Modelo dos cinco círculos

Adaptado de Hatch (1997)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- Organização também:



“... é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos).” Maximiano (2004)

permite a realização de tarefas que o indivíduo é incapaz de realizar sozinho Hall (2004)

constitui não só uma soma, mas a multiplicação (sinergia) de esforços



4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO



- Organização formal

“um sistema de atividades ou forças, de duas ou mais pessoas, conscientemente coordenadas”

- Organização informal

envolve o contato frequente acidental ou incidental entre pessoas, que mudam suas experiências, conhecimentos, atitudes e emoções, sem que sejam condicionadas de qualquer organização formal



Barnard (1979)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO



- Administração como ciência:

... lida com fenômenos complexos, sobre os quais o administrador tem pouco conhecimento. Por ser uma ciência inexata, o administrador toma decisões com base em informações incontroláveis, devido aos limites cognitivos de racionalidade e por serem os negócios altamente mutáveis e circunstanciais.

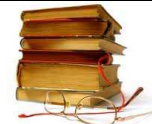
- Condições lógica da ciência:

- a) possibilitam a observação racional e controlada dos fatos;
- b) permitem a interpretação e explicação adequada dos fenômenos;
- c) contribuem para a verificação dos fenômenos, positivados pela experimentação ou pela reobservação; e
- d) fundamentam os princípios da generalização ou o estabelecimento dos princípios e das leis.



Andrade e Amboni (2009)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO



- Administração:

“...conjunto de princípios e normas que tem por objetivo planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar os esforços de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum”




Lacombe e Heilborn (2006)

“...cresceu e tornou-se ciência, uma técnica e uma arte: ela é uma ciência com princípios bem definidos e um corpo de conhecimentos científicos e devidamente codificados, uma tecnologia que produz ferramentas de utilização para obter resultados e uma arte em lidar com situações concretas e abstratas.”





Chiavenato (2007)





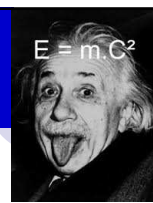
4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- Outras definições:
 - "...é o processo de alcançar objetivos pelo trabalho com e por intermédio de pessoas e outros recursos organizacionais."
 - "...é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da organização e utilizar todos os recursos organizacionais disponíveis para alcançar os objetivos organizacionais definidos."
 - "...é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar o uso de recursos para alcançar objetivos de desempenho."
 - "...é o alcance de objetivos organizacionais de maneira eficaz e eficiente graças ao planejamento, à organização, à liderança e ao controle de recursos organizacionais."
 - "...é o ato de trabalhar com e por intermédio de outras pessoas para realizar os objetivos da organização, bem como de seus membros."

Chiavenato (2007)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO



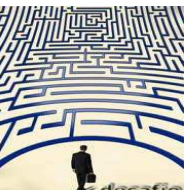
- Teoria:

É um conjunto de proposições que procuram explicar os fatos da realidade prática... compreende não somente proposições que explicam a realidade prática, mas também princípios e doutrinas que orientam a ação dos administradores, e técnicas que são proposições para resolver problemas práticos.

Maximiano (2004, p. 49)

É uma explanação, que esta dirigida à explicar um segmento de experiência de fenômenos de interesse no mundo.

Consiste num grupo de conceitos e relacionamentos que vinculam-se numa explicação



Hatch (1997, p. 9)



4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

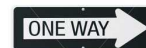
- Proposições teóricas:



- Enfoques explicativos** – formuladas a partir de pesquisas empíricas, busca desenvolver conceitos a partir de observações práticas formando um corpo de conhecimentos específico, para melhoria da compreensão do objeto de pesquisa (estado da arte).



- Enfoques prescritivos** – propõem técnicas e ferramentas para a solução de problemas específicos, relacionam-se mais à prática e eficiência técnica (são dogmáticas).



Motta e Vasconcelos (2009)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- Objetivos** – as organizações são grupos sociais orientados para a realização de objetivos, que se traduzem no fornecimento de produtos ou serviços;



- Recursos** – as pessoas são o principal recurso de uma organização. As organizações são grupos de pessoas que usam recursos: materiais, espaço, instalações, máquinas, móveis, equipamento, tempo e conhecimento;

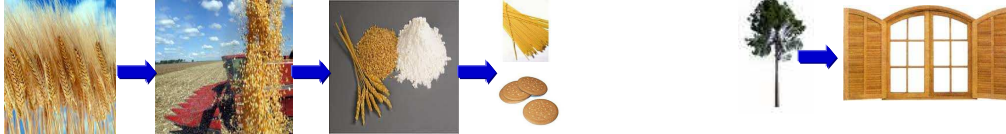


Maximiano (2004)

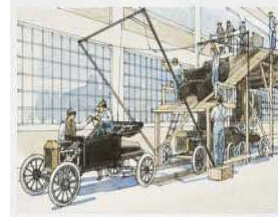
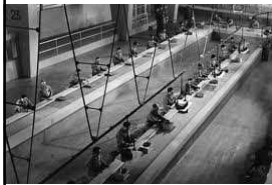


4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- **Processo de transformação** – meio pelo qual as organizações transformam recursos e produzem resultados, compreende num conjunto ou sequências de atividades com começo, meio e fim, com a finalidade de produzir bens ou serviços:



- **Divisão do trabalho** – cada grupo ou pessoa realiza tarefas específicas, muitas vezes divididas em áreas de especialidade, que contribuem para com o objetivo.



Maximiano (2004)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- **Atividades fins:** são aquelas vinculadas diretamente ao 'carro chefe' da empresa. Por exemplo, em uma empresa comercial, as atividades do departamento comercial podem ser classificadas como finalísticas por manterem uma relação direta com a razão de ser da organização.



- **Atividades meios:** são aquelas que dão suporte ao desenvolvimento das atividades fins. Por exemplo, as atividades contábeis servem de apoio para o desenvolvimento das atividades comerciais, conforme o exemplo citado.



Maximiano (2004)

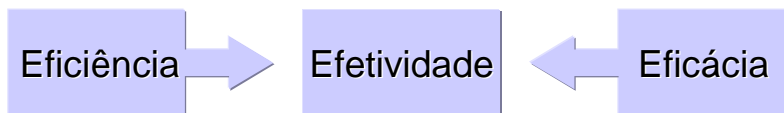


4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- **Eficiência** – indica a organização que utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos. Quanto mais alta a produtividade maior a eficiência (racionalidade econômica ou custo-benefício);
- **Eficácia** – indica a realização dos objetivos por parte da organização, a organização é mais eficaz à medida que realiza mais objetivos;



- **Efetividade** – produtos ou serviços atendem ou não expectativa do mercado (eficiência somada à eficácia)



adaptado de Maximiano (2004) e Andrade e Amboni (2009)

4 CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO



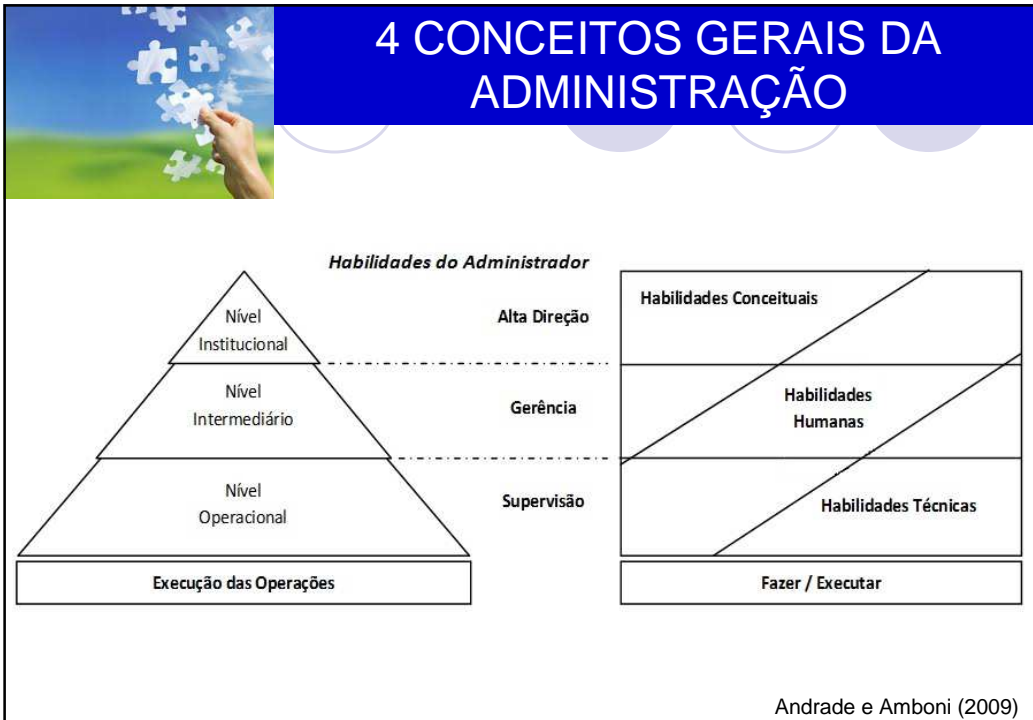
● Funções da administração





1. **Planejar** - diz respeito às implicações das decisões tomadas hoje para um futuro próximo;
2. **Organizar** - compreende a distribuição do poder, das tarefas, das responsabilidades e da prestação de contas. A organização também expressa a distribuição otimizada dos recursos em uma empresa;
3. **Dirigir** - envolve os estilos de liderança e de direção utilizados pelos gestores para motivar as pessoas a atingir os objetivos propostos e proporcionar o sentido de missão;
4. **Controlar** - demonstra a compatibilidade entre objetivos esperados e resultados alcançados. O produto principal da função controle é a informação.




Andrade e Amboni (2009)



REVISÃO



- Apresentação dos antecedentes da Administração, principais conhecimentos, ideias e autores precursores à ciência;
- Análise da influencia de organizações e de outras ciências na construção do conhecimento da Administração;
- Abordar conceitos fundamentais da Administração como ciência.



Obras de Referência

- ANDRADE, Rui Otávio e AMBONI, Nério. Teoria Geral da Administração: Das origens às perspectivas contemporâneas. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2009.
- BARNARD, C. I. As funções do executivo. Trad. Flávio Moraes de Toledo Piza. São Paulo: Atlas, 1979.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração – teoria, processo e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- HALL, R. H. Organizações: estruturas, processos e resultados. 8. ed. Trad. Roberto Galman. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HATCH, M. J. Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives. New York: Oxford University Press, 1997.
- LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. Administração: princípios e tendências. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- MAXIMINIANO, Antônio C. Teoria geral da administração. 6. ed., São Paulo: Atlas, 2004.
- MOTTA, Fernando Prestes; VASCONCELOS, Isabela F. Gouveia de. Teoria geral de administração. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.