



ABORDAGEM SISTÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO

Objetivos da aula

- Compreender o que é a abordagem sistêmica;
- Analisar o papel desta abordagem na área de Administração nos dias de hoje;
- Discutir as diferenças mais marcantes desta abordagem;
- Analisar as principais características que a compõe;
- Exemplificar sua utilização.

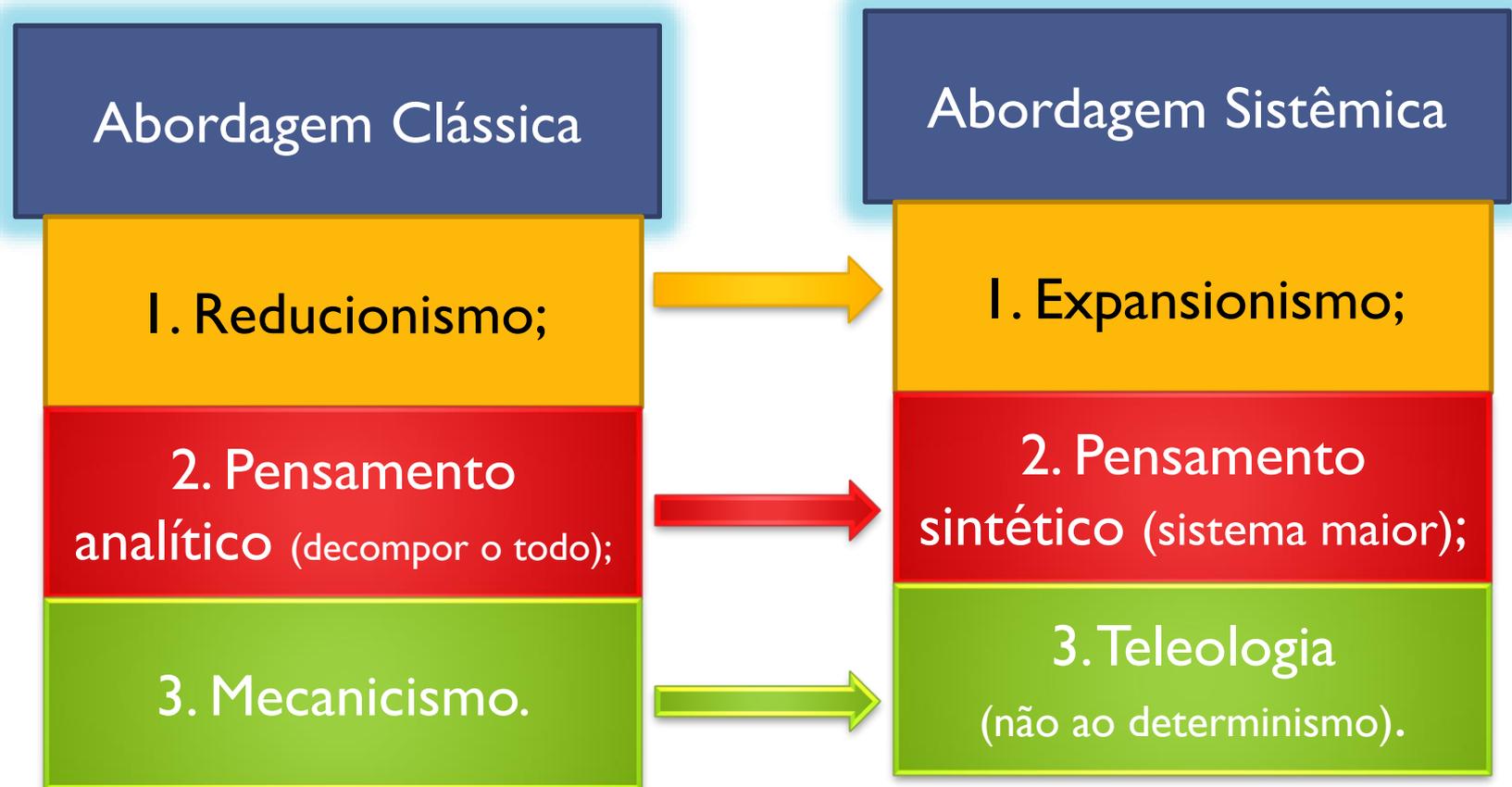
Idéias centrais

- **Importância da interdependência das partes: necessidade de analisar não apenas os elementos, mas suas inter-relações;**
- **Necessidade de um tratamento complexo para uma realidade complexa: necessidade de aplicar vários enfoques para entender e lidar com uma realidade que é cada vez mais complexa.**

Entendendo a abordagem sistêmica em etapas

- 1º etapa: conceitos básicos, cibernética
- 2º etapa: as decisões da empresa
- 3º etapa: as fronteiras da empresa

A revolução sistêmica



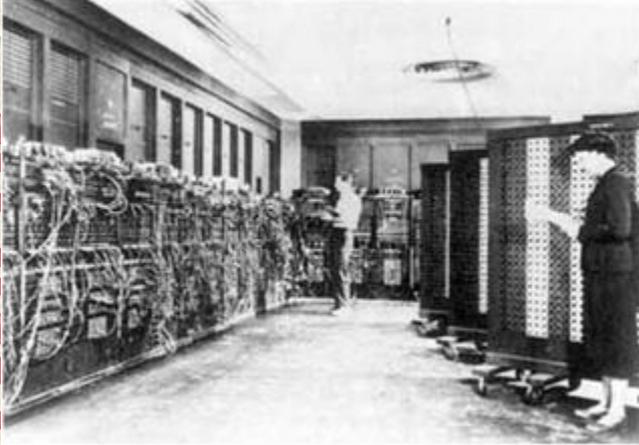
Situações complexas

- De acordo com o pensamento sistêmico, tudo é complexo. Qualquer situação tem inúmeras causas e produz inúmeros efeitos.
- **Situação complexas:** são as limitações e a nossa falta de sofisticação que as fazem enxergar como simples os problemas que são complexos. Por isso, tratam os problemas complexos como se fossem simples. Conseqüentemente, os problemas agravam-se e tornam-se cada vez mais difíceis de resolver.

Pensamento sistêmico



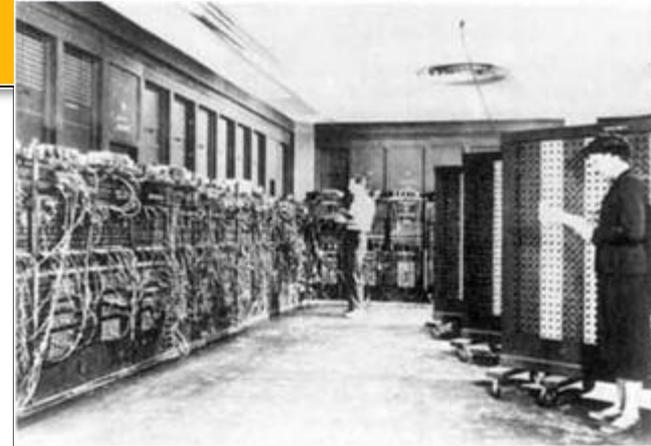
Tecnologia e administração: cibernética



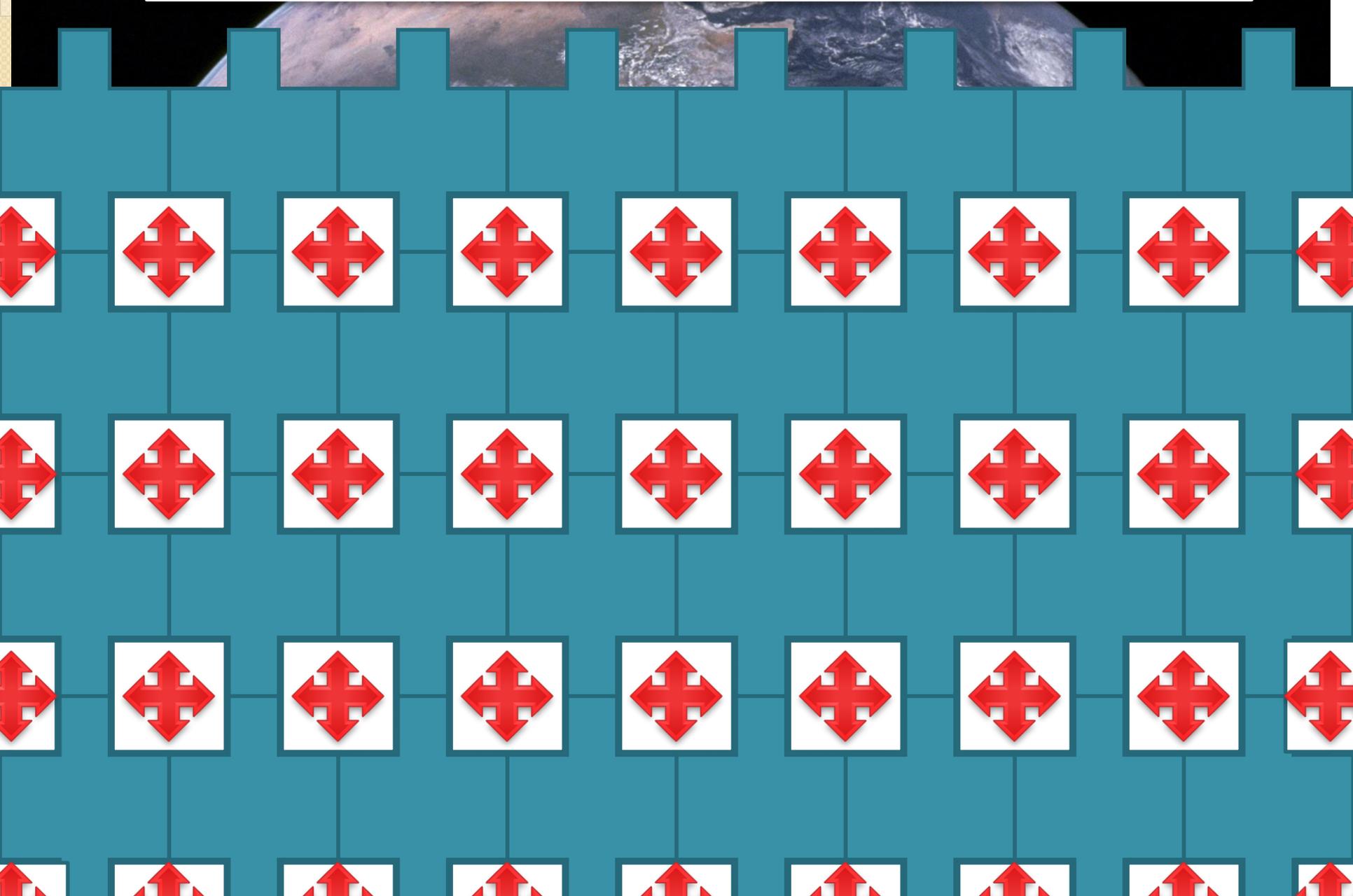
- ✓ **Cibernética:**
Surgiu como uma ciência interdisciplinar para relacionar todas as ciências, preencher os espaços vazios não pesquisados por nenhuma delas e permitir que cada ciência utilizasse os conhecimentos desenvolvidos pelas outras.
- ✓ **Áreas brancas:**
Necessidade de intercâmbio das novas descobertas.

Tecnologia e administração: cibernética

- ✓ **Primeiro computador:**
O computador tem sua origem na *Cibernética*: o primeiro esforço científico integrado no sentido de reunir diferentes áreas e especialidades da ciência – matemática, engenharia, medicina, eletrônica, física, neurologia etc – para a construção de uma máquina complexa que teria o funcionamento parecido com o cérebro humano: o cérebro eletrônico



Cibernética: áreas brancas



Cibernética: áreas brancas



Medicina

Engenharia

Matemática

História

Zoologia

Administração

Eletrônica

Física

Sociologia

Economia

Química

Biologia

Psicologia

Direito

Tecnologia e administração: cibernética

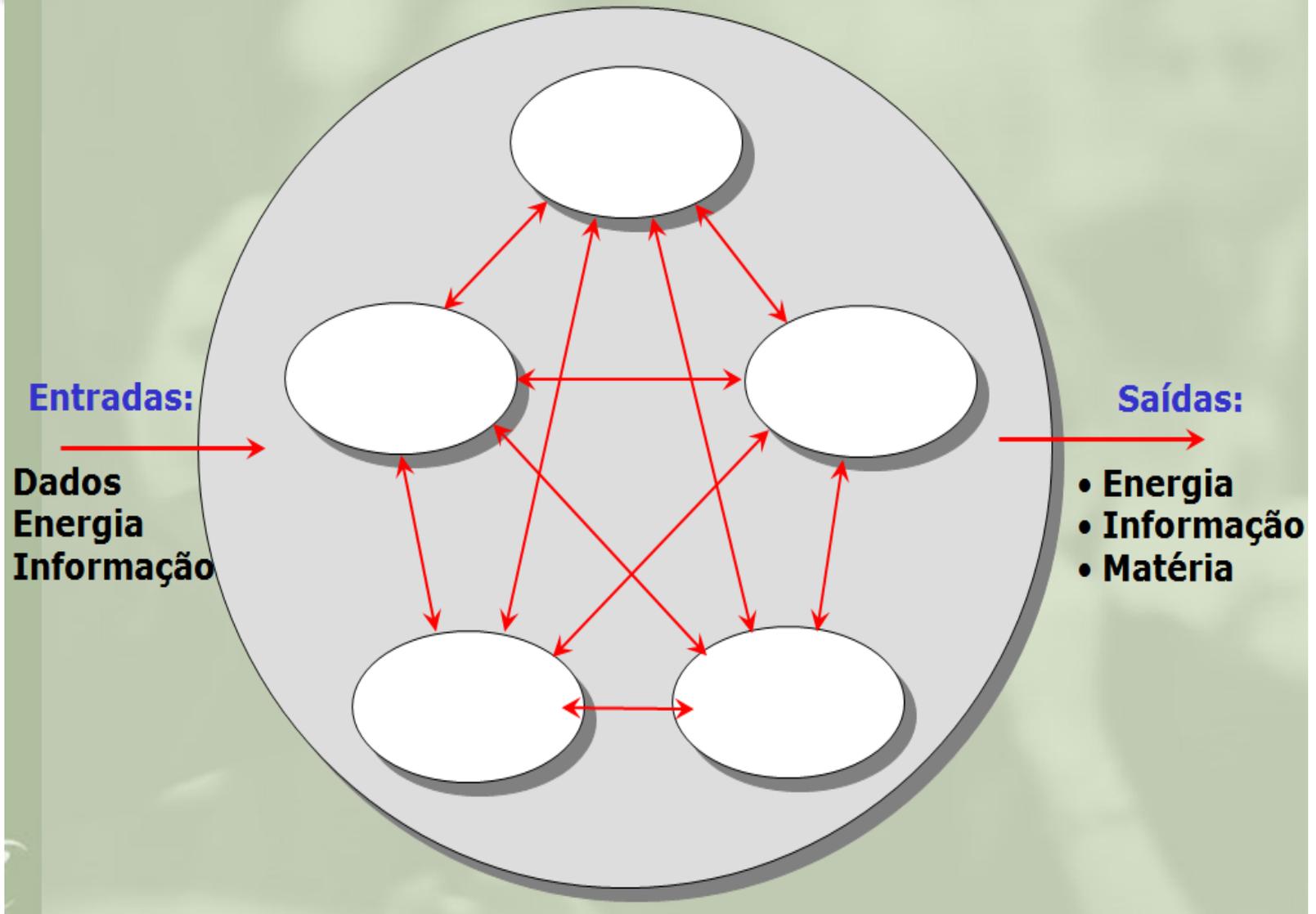
✓ **Conceito:**

“É a ciência da comunicação e do controle, seja no homem, seja na máquina”

✓ **Componentes:**

- Comunicação: torna os sistemas integrados e coerentes;
- Controle: regula seu comportamento.

Campo de estudo da cibernética: os sistemas

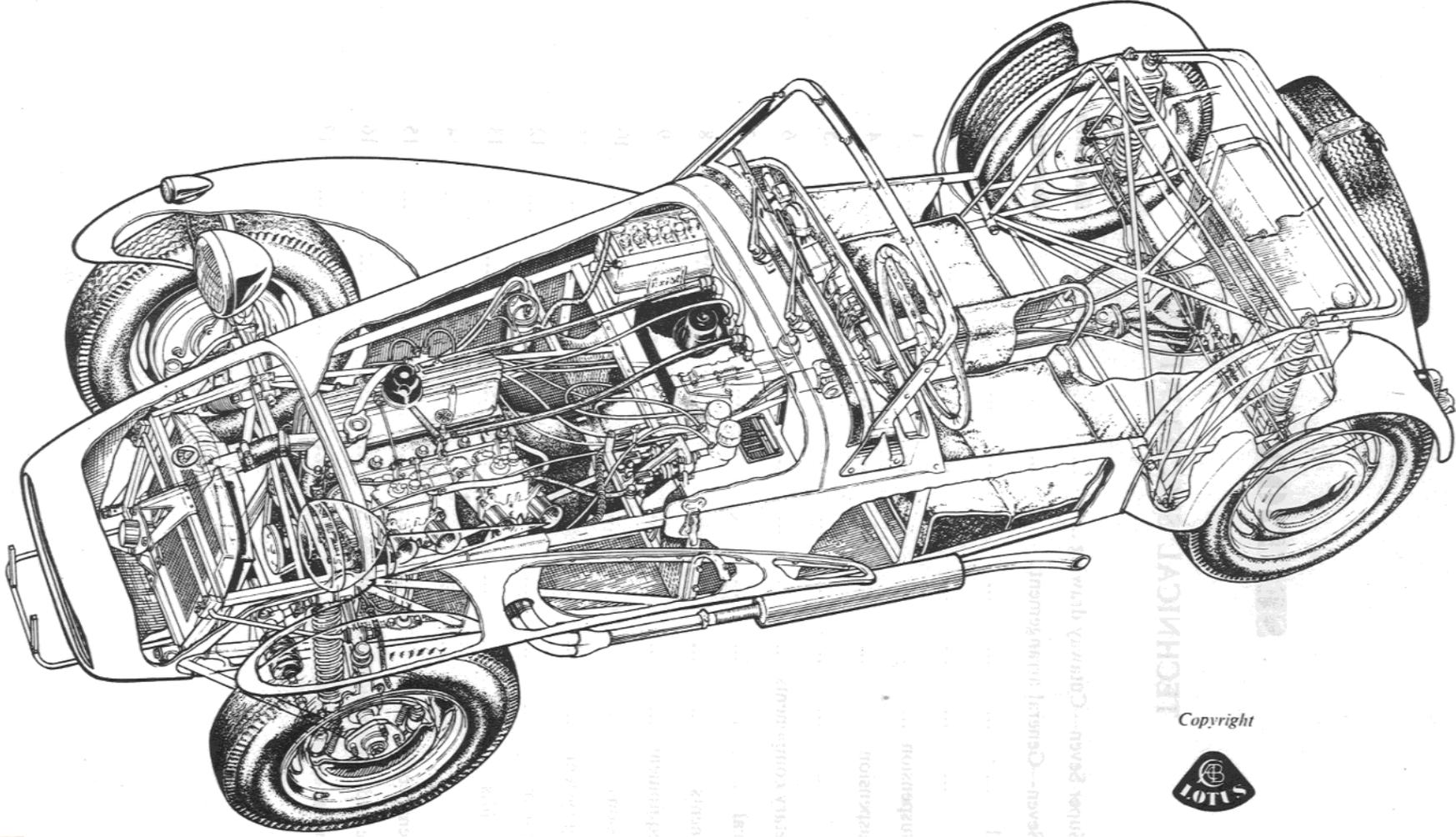


Conceito de sistema

Sistema é:

- um conjunto de elementos;
- dinamicamente inter-relacionados;
- forma uma atividade;
- visa atingir um objetivo;
- operando sobre dados/energia/matéria;
- para fornecer informação/energia/matéria.

Conceito de sistema

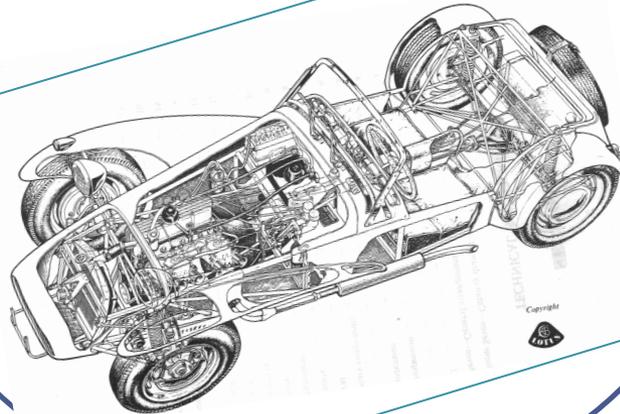


Copyright

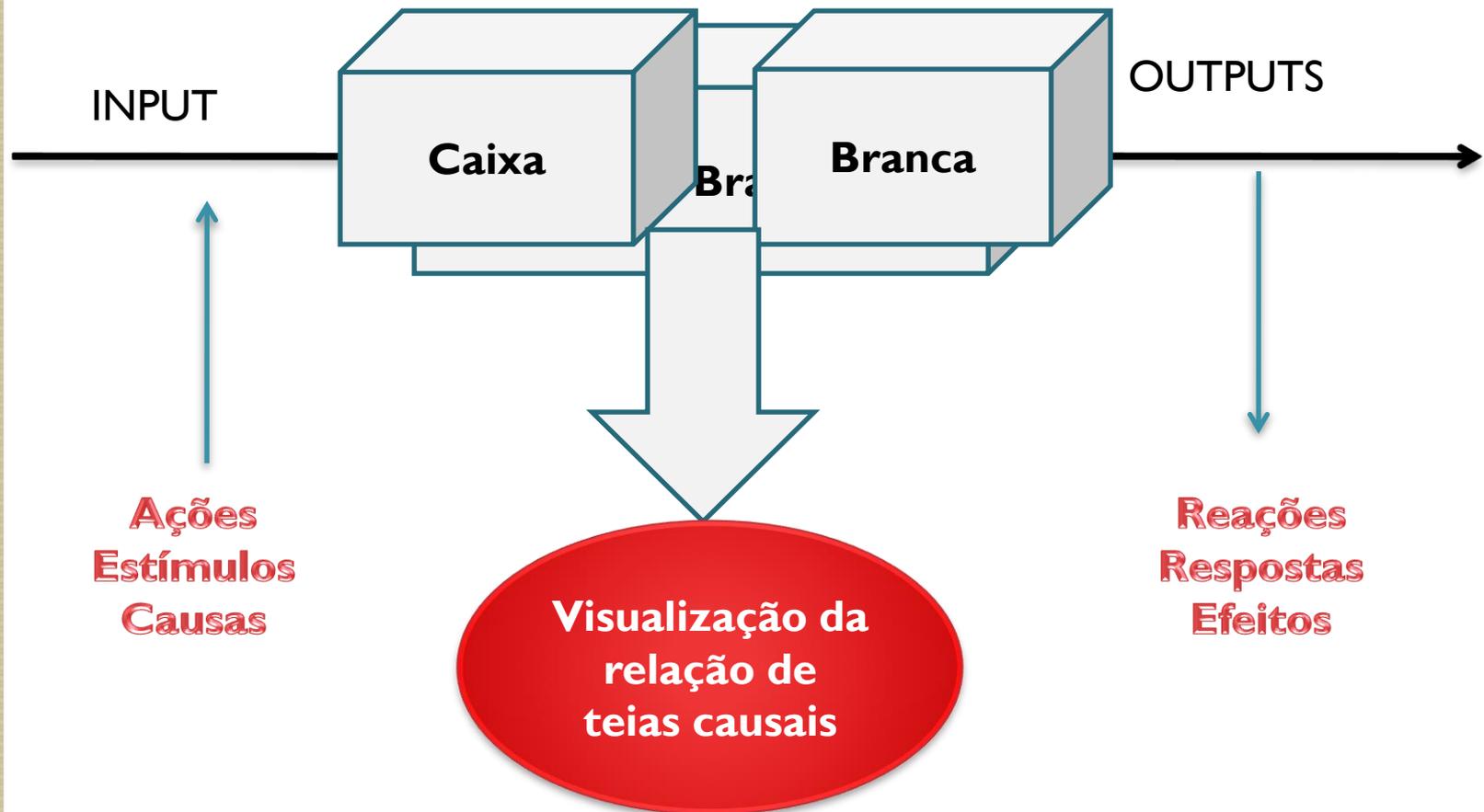


Ambiente

(fora do controle do motorista)



Principais conceitos: white box



Principais conceitos: black box

Complexidade dos sistemas



Principais conceitos: black box

Tempo 1

1



2

Tempo 2

4



8

Tempo 3

3



6

Tempo 4

13



?

Tempo 1



Tempo 2



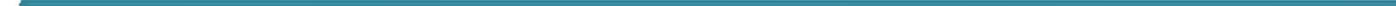
Tempo 3



Tempo 4



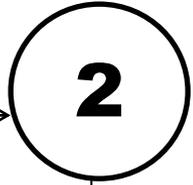
Tempo 5



Tempo 1



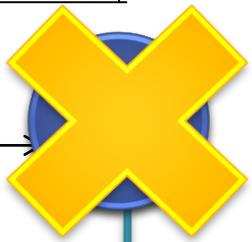
Tempo 2



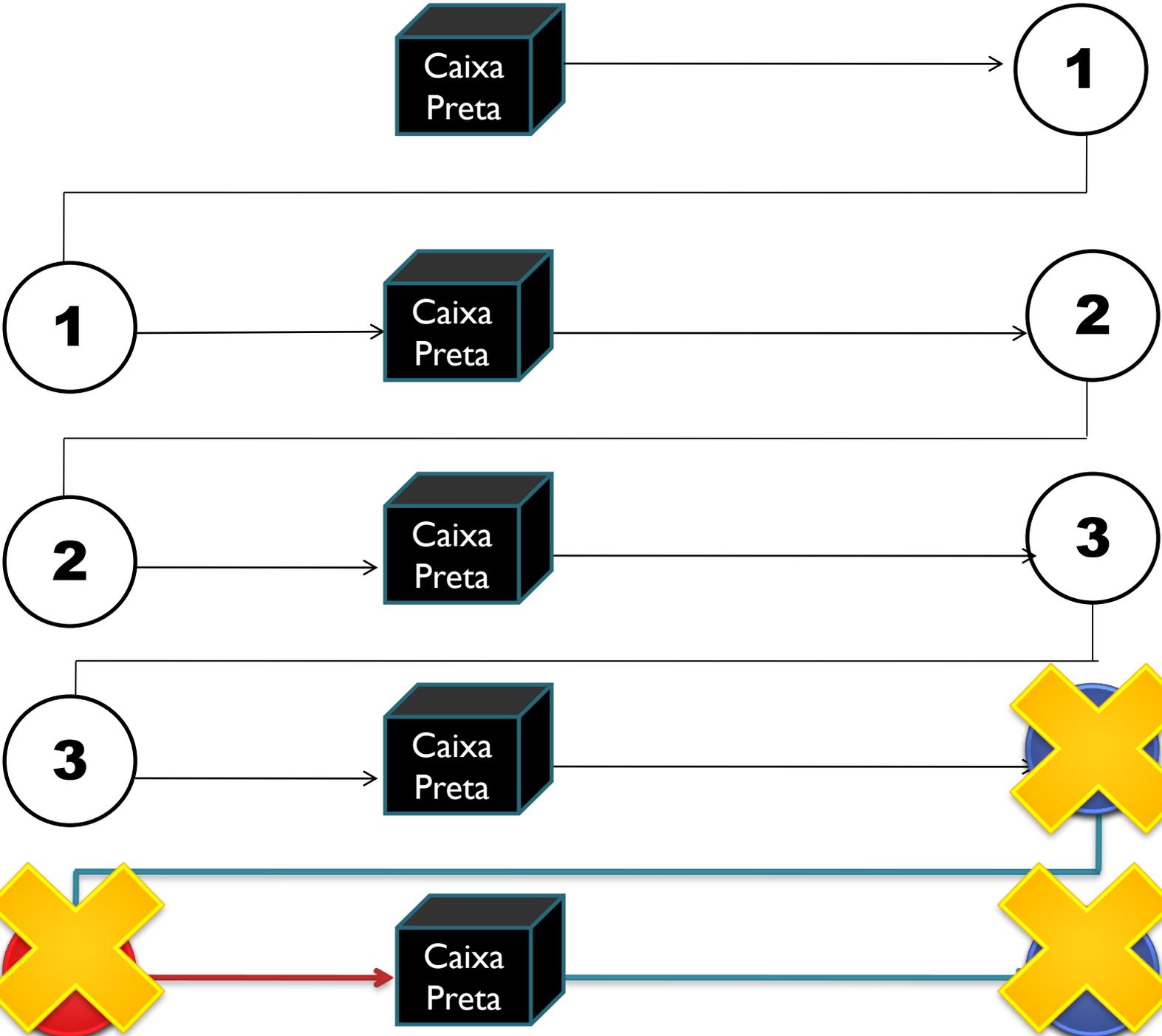
Tempo 3



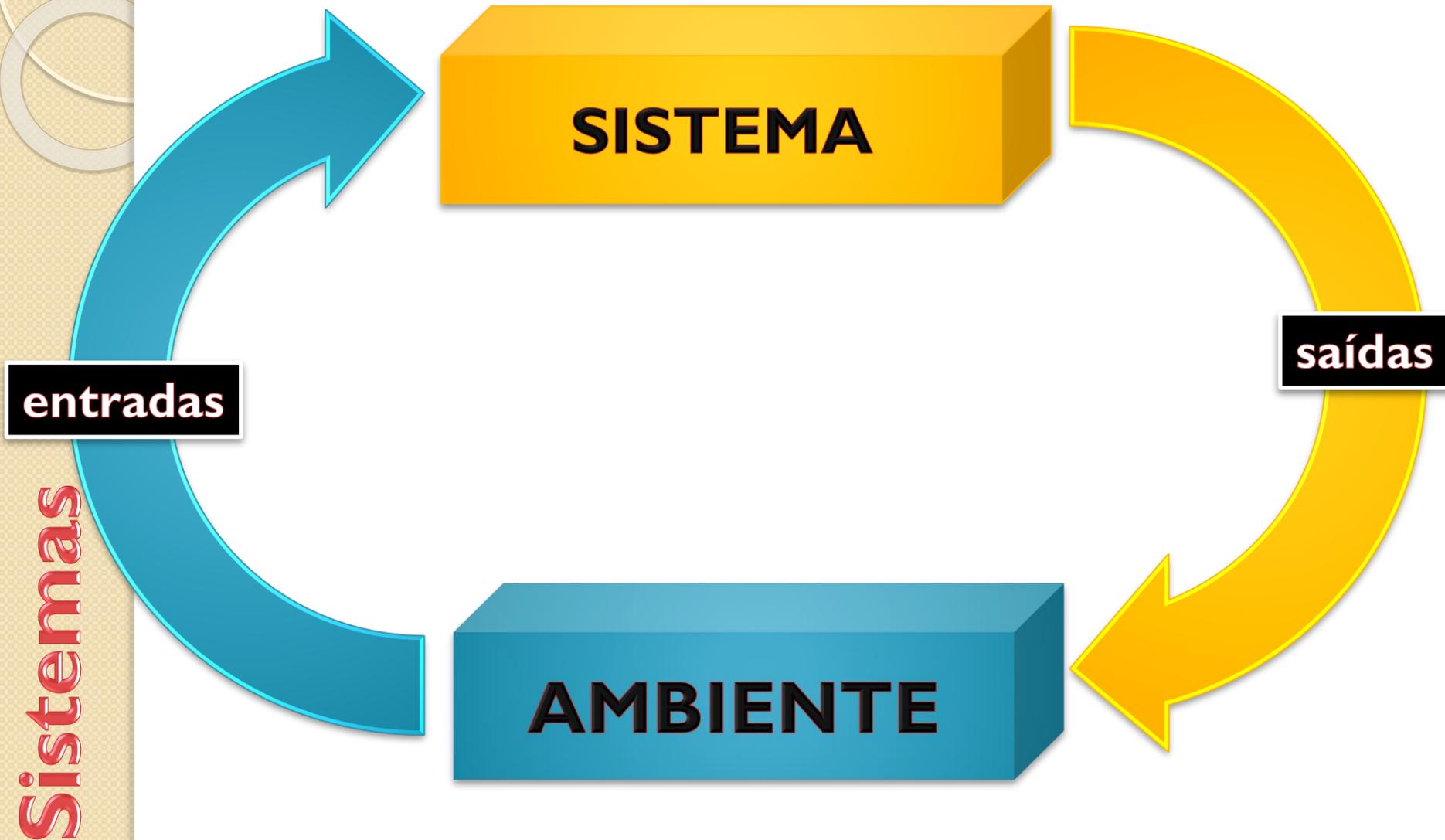
Tempo 4



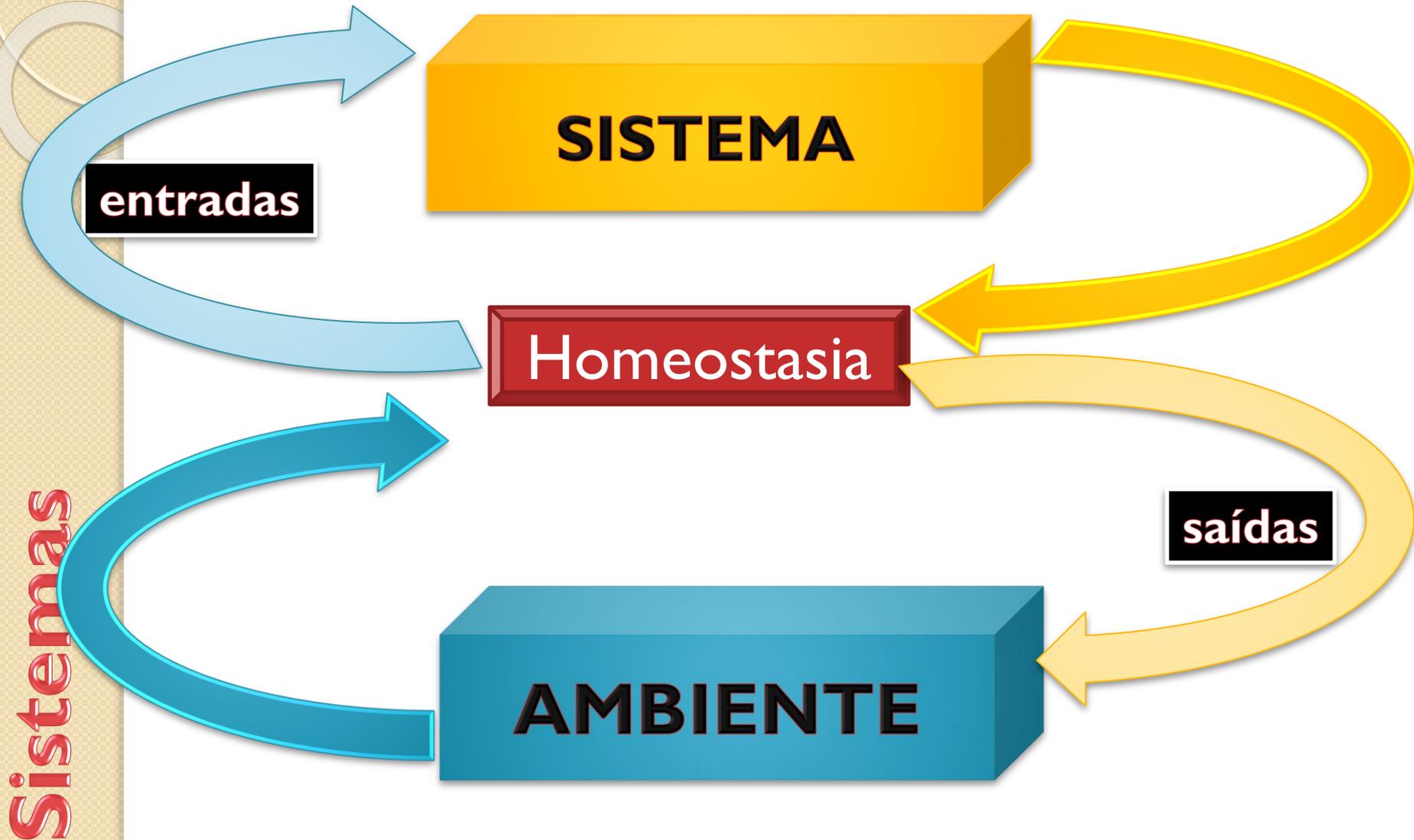
Tempo 5



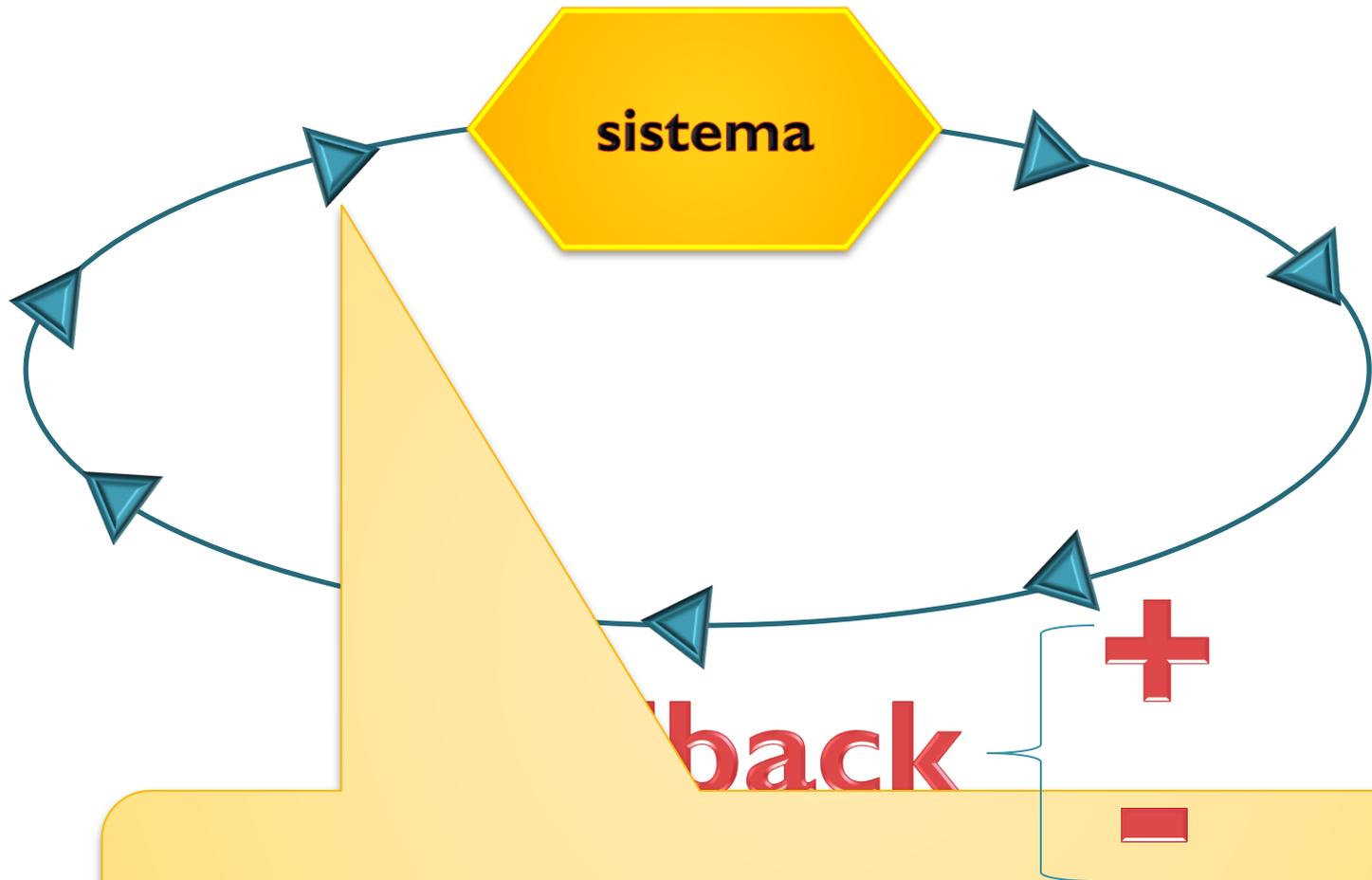
Fluxo de energia/informações



Principais conceitos: homeostasia



Principais conceitos: feedback



O ciclo de feedback traz de volta para o sistema uma parte da energia , das informações ou dos resultados que ele produziu.

A importância da comunicação



COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

☐ Comunicação oral

- Vantagens: a rapidez e o feedback.
- Desvantagens: distorções da mensagem.

☐ Comunicação escrita

- Vantagens: tangível e verificável.
- Desvantagens: consumo de tempo e ausência de feedback.

☐ Comunicação não-verbal

- Vantagens: complementa outras formas de comunicação, oferecendo expressões observáveis de emoções e sentimentos.
- Desvantagens: o erro de interpretação da linguagem corporal e dos gestos pode prejudicar a comunicação.

Entonação: é a forma como você diz as coisas!

Comunicação e e-mail

Mude seu tom e você mudará o significado do que está dizendo:

Colocação da ênfase

Por que eu não levo **você** para jantar hoje?
Por que eu não levo **você** para jantar hoje?
Por que eu não levo **você** para jantar hoje?
 Por que eu não levo você para jantar hoje?
Por que eu não levo **você** para jantar hoje?
Por que eu não levo você para **jantar** hoje?
Por que eu não levo você para jantar **hoje** ?

O que significa

Pensava em levar outra pessoa.
Ao invés daquele sujeito com que você anda saindo.
Procurando um motivo para não fazê-lo.
Você tem algum problema em relação a mim?
Ao invés de você ir sozinho.
Ao invés de almoçar amanhã.
E não amanhã à noite.

THE FAR SIDE, de Gary Larson



“Bem, na verdade, Doreen, não gosto de ser chamado de ‘monstro do pântano’... Prefiro o termo ‘mutante das terras alagadas’.”

☐ Barreiras culturais

- Semânticas
- Causadas pelas conotações das palavras
- Causadas pelas diferenças de entonação
- Causadas pelas diferenças de percepção

☐ Um guia cultural

- Suponha que haja diferenças até que a similaridade seja comprovada
- Procure se ater a aspectos descritivos, em vez de interpretações ou avaliações
- Busque a empatia
- Trate suas interpretações como uma hipótese de trabalho

Gestos manuais têm significados diferentes em países diferentes

O sinal de OK



Este gesto, nos Estados Unidos, significa um sinal amigável de "tudo bem". Na Austrália e em alguns países islâmicos, tem um significado ofensivo e obsceno.

O "chifrinho"



Este sinal é utilizado como encorajamento entre os atletas da Universidade do Texas, e é um sinal de boa sorte entre venezuelanos. Em algumas partes de África, é uma maldição. Na Itália, significa que a esposa de alguém está traindo o marido.

Gestos manuais têm significados diferentes em países diferentes

O "V" de vitória



Em diversas partes do mundo, este gesto significa "vitória" ou "paz". Na Inglaterra, quando feito com a palma da mão virada para dentro, especialmente com um movimento de erguer os dedos, é ofensivo, como "dane-se!".

O dedo erguido



Nos Estados Unidos, significa "venha aqui". Na Malásia, usa-se apenas para chamar animais. Na Indonésia e na Austrália, é usado para apontar "damas da noite".