

Novas abordagens da Teoria Geral da Administração o mindset empreendedor

PROFA. DRA. MARIA LUCIA GRANJA COUTINHO

1º. DE JULHO DE 2022

Metáfora

- O que é?
- Para que serve?

Exemplos...

A organização é uma máquina

Definição

Figura de linguagem comparativa frequentemente usada para dar um toque criativo a nossa maneira de falar, como quando dizemos que “a vida é um jogo” ou o “mundo é um palco”.

A metáfora:

- Limita.
- Cria distorções.
- Parcial.
- Paradoxal (vejo uma parte e deixo de ver a outra).

Finalidade

Serve para percebermos que **não existe teoria isolada e perfeita para entender as organizações.**

O desafio consiste em aprender a arte de usar a metáfora – encontrar novas maneiras de ver, entender e modificar situações que queremos organizar e administrar.

Tipos de organizações segundo Morgan

MÁQUINA

ORGANISMO
VIVO

CÉREBRO

CULTURA

SISTEMA
POLÍTICO

PRISÃO
PSÍQUICA

SISTEMA EM
FLUXO E
TRANSFORMAÇÃO

INSTRUMENTO
DE DOMINAÇÃO

1. As organizações vistas como Máquinas

Filme:

Corporation

https://www.youtube.com/watch?v=Zx0f_8FKMrY

As organizações vistas como Máquinas

- Vistas como **empresas racionais planejadas e estruturadas** para atingir determinados fins.
- Estrutura racional de tarefas e atividades.
- **Pessoas contratadas para operar a máquina** e todo mundo deve comportar-se de maneira predeterminada.
- Organização **Mecanicista**.
- **Burocracia**.
- Teoria Clássica da Administração (Planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar).
- Administração Científica nas organizações modernas.

As organizações vistas como Máquinas

Limitações:

- Abordagens mecanicistas criam formas organizacionais que têm dificuldade de se adaptar à mudança.
- Podem resultar em um tipo de burocracia insensível e desprovida de bom-senso.

2. As organizações vistas como Organismos

As organizações vistas como Organismos

- A imagem de um organismo procurando **adaptar-se e sobreviver num ambiente em mudança** oferece uma perspectiva valiosa para os administradores que querem ajudar suas organizações a fluir com a mudança.
- Entender as organizações como conjunto de seres humanos, negócios e necessidades técnicas inter-relacionados.
- Aprender a arte da sobrevivência corporativa.

As organizações vistas como Organismos

Metáfora Organicista:

- Organização como “sistemas abertos”.
- **Processo de adaptação das organizações** ao ambiente.
- Ciclos de vida organizacional.
- Fatores que influenciam a **saúde e o desenvolvimento** organizacional.
- Diferentes espécies de organização.
- Relações entre as espécies e sua ecologia.

A variedade das espécies

Henry Mintzberg (1973)

- Estruturas organizacionais:
 - **Simple:** baixa formalização do comportamento e mínimo uso de planejamento (negócio pequeno).
 - **Burocracia Mecanizada:** estrutura inflexível caracterizada pelo extremo controle. Possui vários níveis hierárquicos e muitas regras e normas (montadora de automóveis).

Henry Mintzberg (1973)

- Estruturas organizacionais:
 - **Burocracia Profissional:** trabalho controlado diretamente pelos operadores que o executam, pois são especialistas altamente treinados e doutrinados. Controle do próprio trabalho e o controle coletivo sobre as decisões administrativas (Hospitais e Universidades).

Henry Mintzberg (1973)

- Estruturas organizacionais:
 - **Forma divisionalizada:** ramificação da burocracia mecanizada, na qual várias burocracias operam sob o controle de uma equipe central. As **divisões possuem autonomia para tomar suas próprias decisões, mas os resultados dessas decisões são monitorados pelo escritório central (projetos)**

Henry Mintzberg (1973)

- Estruturas organizacionais:
 - **Adhocracia:** estrutura orgânica com pouca formalização de comportamento, inserida em um ambiente dinâmico e complexo.
Formada por equipes multidisciplinares (empresas orientadas a projetos ou projetizadas).

Ecologia da População

Seleção Natural: os ambientes “selecionam” as organizações.

Ecologia da população:

Coloca a **teoria da evolução de Darwin** no centro da análise organizacional.

Para sobreviver, as organizações, como organismos existentes na natureza, dependem de sua capacidade de adquirir um suprimento adequado de recursos necessários para sustentar sua existência. Tem que enfrentar a concorrência de outras organizações e, dado que os **recursos são escassos**, somente os mais aptos sobrevivem.

As organizações vistas como Organismos

Limitações:

- As organizações não são organismos e seus ambientes são muito menos concretos do que a metáfora presume.
- A metáfora pode tornar-se uma ideologia. (Exemplo clássico é a Metáfora da Máquina)

3. As organizações vistas como Cérebros

As organizações vistas como Cérebros

Capacidade de aprender e o processo que tanto pode atrofiar quanto aumentar a inteligência organizacional.

As organizações vistas como Cérebros

As organizações são:

- Sistemas de informações.
- Sistemas de comunicações.
- Sistemas de tomada de decisões.

São cérebros processadores de informações.

As organizações podem aprender?

Como?

As organizações podem aprender?

- Processos e procedimentos.
- Controles administrativos.
- Desenvolvimento de pessoas.
- Mudanças ambientais.

As organizações vistas como Cérebros

Limitações:

- Aprender por aprender pode tornar-se simplesmente uma outra ideologia.

4. As organizações vistas como Culturas

As organizações vistas como Culturas

- Ver as organizações como minissociedades, com valores, rituais, ideologias e crenças próprias.
- Variações em estilo cultural de uma nacionalidade para outra.
- Organizações individuais também podem ter suas próprias culturas.
- Algumas culturas corporativas podem ser uniformes e fortes, outras são fragmentadas pela presença de subculturas.

As organizações vistas como Culturas

Limitações:

- Pode ser usada para apoiar a manipulação e o controle ideológico.
- Importantes decisões da cultura podem ser invisíveis (iceberg) e o que é fácil de observar é relativamente sem importância.

5. As organizações vistas como Sistemas Políticos

As organizações vistas como Sistemas Políticos

- Vemos a organização e a administração como um processo político.
- Identificamos **diferentes estilos de governo**.
- Organizações tornam-se politizadas devido aos interesses divergentes de indivíduos e grupos.
- O conflito é uma propriedade natural de toda a organização.
- Observamos fontes diferentes de poder e aprendemos como elas podem ser usadas em nosso interesse.

As organizações vistas como Sistemas Políticos

- Tipos de Poder e Comando:
 - Autocracia (Vamos fazer deste jeito)
 - Burocracia (Devemos fazer deste jeito)
 - Tecnocracias (É melhor fazermos deste jeito)
 - Democracias (Como devemos fazer?)

As organizações vistas como Sistemas Políticos

Limitações:

- Política pode gerar mais política.
- A metáfora política pode parecer muito amigável mas subestima as desigualdades de poder e influência.

6. As organizações vistas como Prisões Psíquicas

As organizações vistas como Prisões Psíquicas

As organizações são sistemas que aprisionam nossos pensamentos e ações?

As organizações vistas como Prisões Psíquicas

- **A armadilha do modo de pensar aprovado:** Modos de ver tornam-se modos de não ver.
- **Cegueira grupal ou Pensamento grupal:** processo reproduzido em muitas situações de tomada de decisões em organizações de todos os tipos.

As organizações vistas como Prisões Psíquicas

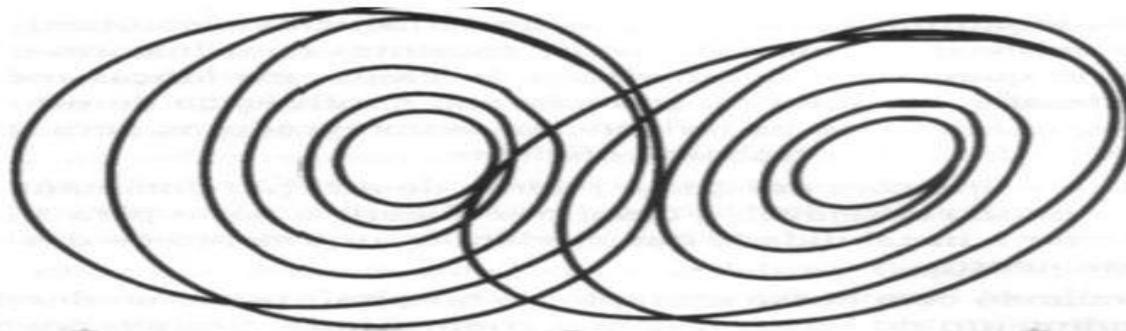
Limitações:

- A metáfora da Prisão Psíquica pode ser criticada por dar muita ênfase ao papel dos processos mentais na criação, sustentação e mudança das organizações e da sociedade.
- Para muitos pode parecer mais adequado falar sobre organizações como prisões e não como prisões psíquicas.

7. As organizações vistas como Fluxo e Transformação

As organizações vistas como Fluxo e Transformação

A Arte de Administrar e Mudar o “Contexto”



Quais são as forças que prendem a organização em seu atual padrão “de atração”?
Estruturas?
Hierarquias?
Regras?
Controles?
Cultura?
Rotinas defensivas?
Relações de poder?
Armadilhas psíquicas?
O “fator de atração” é adequado? Ou deveria ser mudado?



Se a mudança for necessária, como será feita a transição de um fator de atração para outro?
Como pequenas mudanças podem ser usadas para criar grandes efeitos?



Quais serão as regras básicas do novo padrão de atração?
Como podemos gerenciar a situação de “beira o caos” do estágio 2 e ao mesmo tempo estar aberto para a auto-organização emergente?

- *Padrões de atração e mudança organizacional.*

8. As organizações vistas como Instrumentos de Dominação

Filme:

American Factory
(Netflix)

As organizações vistas como Instrumentos de Dominação

As organizações como sistemas que **exploram seus empregados, o ambiente natural e a economia global para seus próprios fins**, somos levados a uma crítica rigorosa de quase todos os aspectos da administração através da história.

As organizações vistas como Instrumentos de Dominação

- Poluição ambiental.
- Uso ilimitado dos recursos naturais.
- Trabalho perigoso.
- Doenças ocupacionais e acidentes de trabalho.
- Uberização.
- Home office.

As organizações vistas como Instrumentos de Dominação

Limitações:

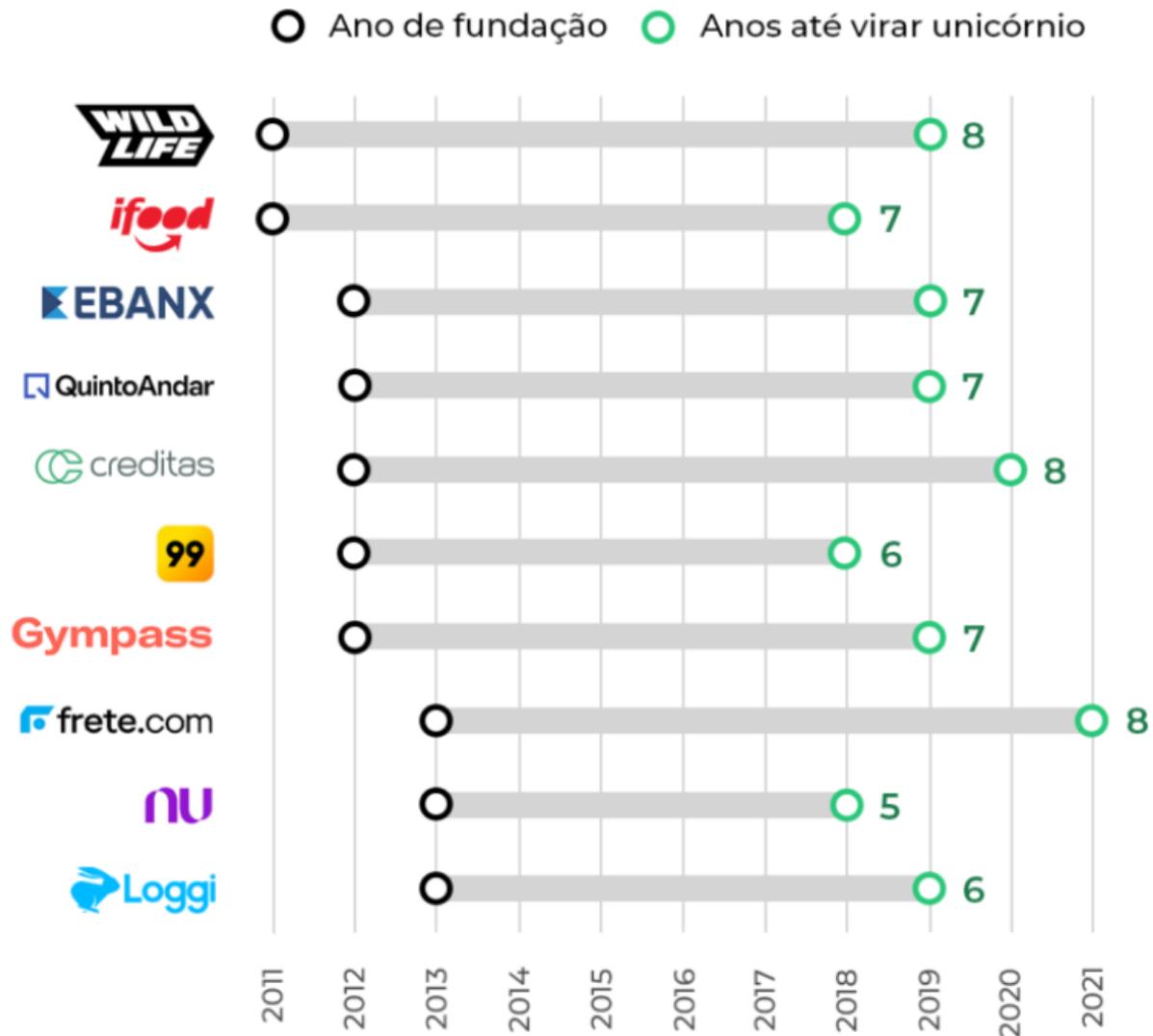
- Pode aumentar a polarização entre grupos sociais.
- Pode nos levar a culpar tomadores de decisões individuais em vez de nos ajudar a ver que é a “lógica” do sistema como um todo que deve ser criticada.

Empreendedor

Conceitos de Empreendedorismo

*“A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios(…) sempre tem a ver com **criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações**”*

(Schumpeter, 1928)

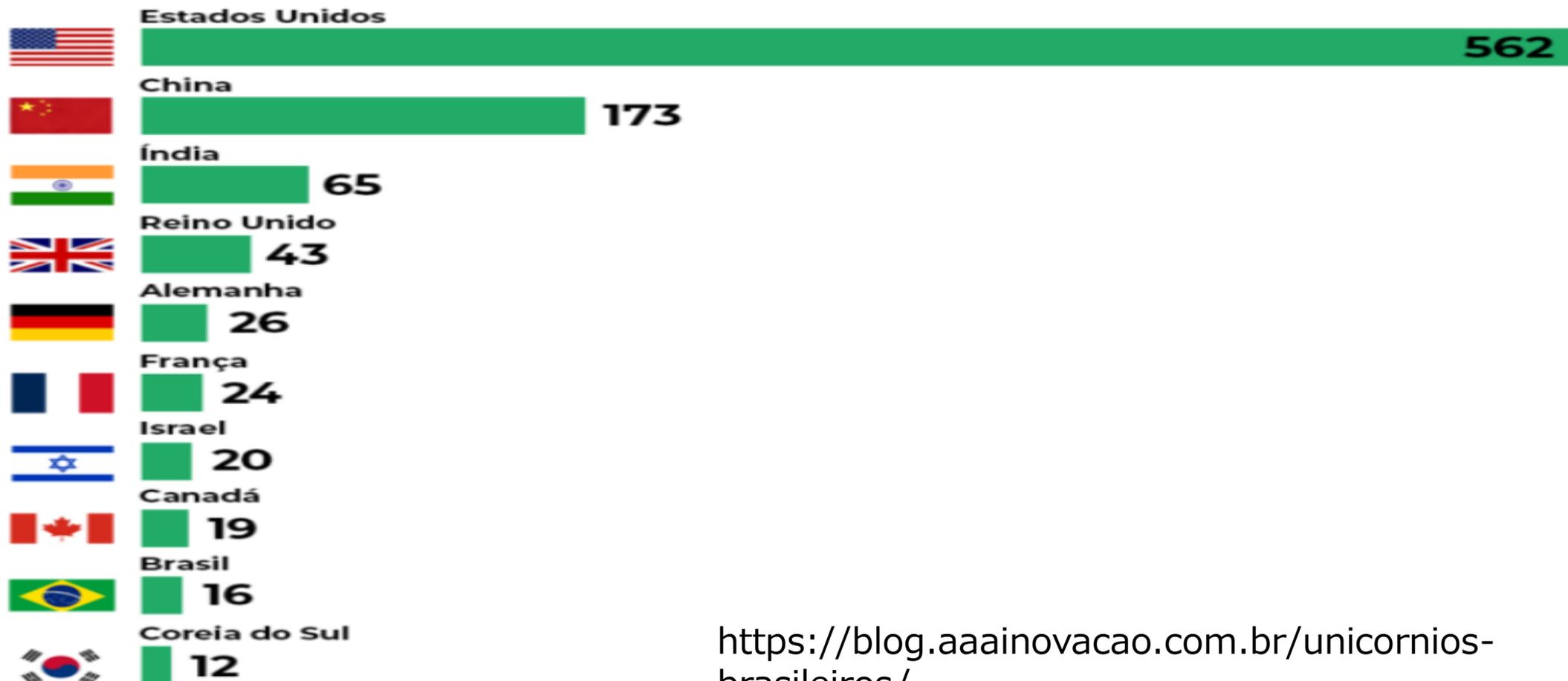


<https://blog.aaainovacao.com.br/unicornios-brasileiros/>



Top 10 países com mais startups unicórnio no mundo

(Abril de 2022)



<https://blog.aaainovacao.com.br/unicornios-brasileiros/>

Conceitos de Empreendedorismo

1. São caracterizados por um conjunto de **comportamentos e de hábitos** que podem ser adquiridos, praticados e desenvolvidos.
2. Adotam clara atitude proativa de **observação da realidade**, que os leva a ter uma boa percepção das oportunidades.
3. São capacitados para **capturar e avaliar oportunidades** e, a partir de suas ideias, desenvolver planos para realizar seus objetivos.
4. Desenvolvem habilidade para **obter apoio de colaboradores e de financiadores** para seus empreendimentos.
5. São habituados a tomar decisões.
6. Buscam incessantemente **criar valor para a sociedade** através de seus empreendimentos.

Filme

Estou me guardando para quando o carnaval chegar (Netflix)



Tipos de Empreendimentos

- Corporativo
- Social
- Cultural
- Nas Comunidades

Empreendedorismo Corporativo

- Startups.
- **Criam produtos e serviços** e formam uma clientela chegando até a condição de empresas estabelecidas.
- Utilizam **modelos de negócios e projetos** para nortear seu caminho e desenvolvem competências para buscar Capital, Fazer Marketing e manter sua posição no mercado.
- E, principalmente, **continuar inovando....**

Empreendedorismo Social

São projetos que levam alimentos, **melhores condições de vida**, profissionalização, informação e cultura, contribuindo para o bem-estar social e preservação de ecossistemas naturais.

Ashoka



https://www.youtube.com/watch?v=1kjLc_BdTDg&list=PLQNII4rgWrNqfeTKO43k_DEHzcr9Dd1Ar&index=2

https://www.youtube.com/watch?v=aSZrYg8GIXs&list=PLQNII4rgWrNqfeTKO43k_DEHzcr9Dd1Ar&index=3

Culturais

- Peças de teatros.
- Filmes.
- Festivais.
- Gerenciamento da carreira de artistas.





PT-BR



ES



EN

SOBRE A FEIRA PRETA

O Marketplace Feira Preta nasceu para levar até os consumidores a multi-pluraridade criativa e cultural afro, por meio de produtos e serviços oferecidos por empreendedores que ajudaram a movimentar o Festival Feira Preta, maior evento de cultura negra da América Latina, que já soma 19 anos de história.

Entendemos o empreendedorismo negro como ator fundamental na mudança estrutural de um mercado que precisa absorver e respeitar as existências pretas enquanto potência criativa. Por isso, o Marketplace Feira Preta é uma iniciativa que valoriza empreendedor negro a partir de um olhar honesto e propositivo, reconhecendo que ele é precioso na construção de um ecossistema mais justo e equilibrado em oportunidades e resultados financeiros.

Em suma, é a compreensão de que muito já foi feito, mas que o futuro é promissor, vasto e precisa ser olhado a partir da inventividade preta para fazer negócio. Inventividade esta, que é o que existe de mais criativo e inovador nas práticas de um mercado saturado com a falta de representatividade e proporcionalidade em seus modos de idealizar, desenvolver e escoar produtos e serviços.



Comunidades

- Associações.
- Cooperativas.



<https://www.youtube.com/watch?v=18PSUYJz9LY>

Perfil Empreendedor

- Auto-eficaz.
- Planejador.
- Detecta oportunidades.
- Persistente.
- Sociável.
- Inovador.
- Líder.

Fonte: Schmidt; Bohnenberger, 2009

Obrigada

Contatos:

luciagranja@usp.br

19 97415-6264