

**O que vimos
até agora?**

Contexto histórico

**ORGANIZAÇÃO
TRADICIONAL**

**ORGANIZAÇÃO
BUROCRÁTICA
RACIONAL-LEGAL**

**ORGANIZAÇÃO
PÓS-BUROCRÁTICA
RACIONAL-COMPETITIVO**

Pensamento
Administrativo
Tradicional

Pensamento
Administrativo
Moderno

Pensamento
Administrativo
Contemporâneo

1900

1980

**SISTEMA DE
PRODUÇÃO
ARTESANAL**

**SISTEMA DE
PRODUÇÃO
EM MASSA**

**SISTEMA DE
PRODUÇÃO
ENXUTA**

Movimentos do Pensamento Administrativo

ORGANIZAÇÃO
TRADICIONAL

ORGANIZAÇÃO
BUROCRÁTICA

ORGANIZAÇÃO
PÓS-BUROCRÁTICA

Pens Adm Trad

Pensamento Administrativo Moderno

Pens Adm
Contemporâneo

Movimento da
Racionalização
do Trabalho

Movimento
das Relações
Humanas

1930

1950

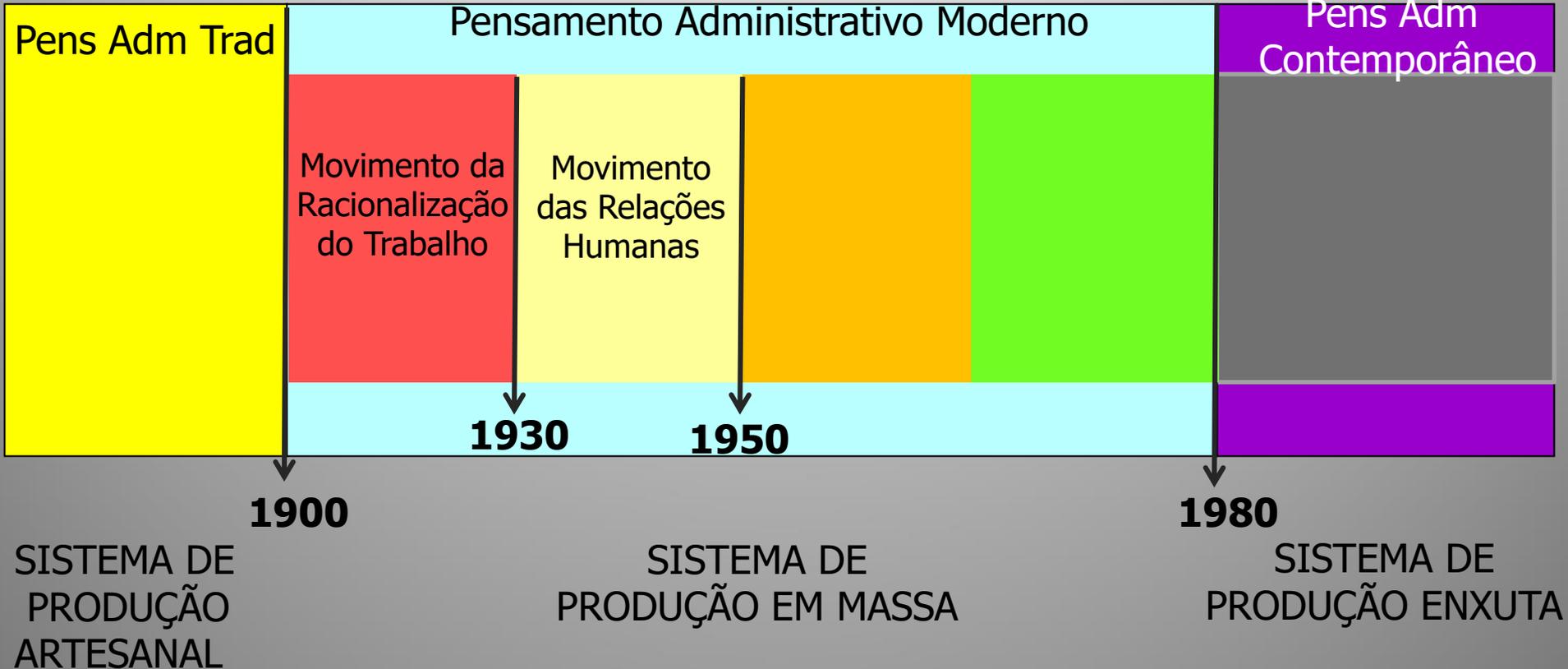
1900

1980

SISTEMA DE
PRODUÇÃO
ARTESANAL

SISTEMA DE
PRODUÇÃO EM MASSA

SISTEMA DE
PRODUÇÃO ENXUTA



Movimentos do Pensamento Administrativo

Administração Tradicional

1900

Movimento da Racionalização do Trabalho

1930

Movimento das Relações Humanas

1950

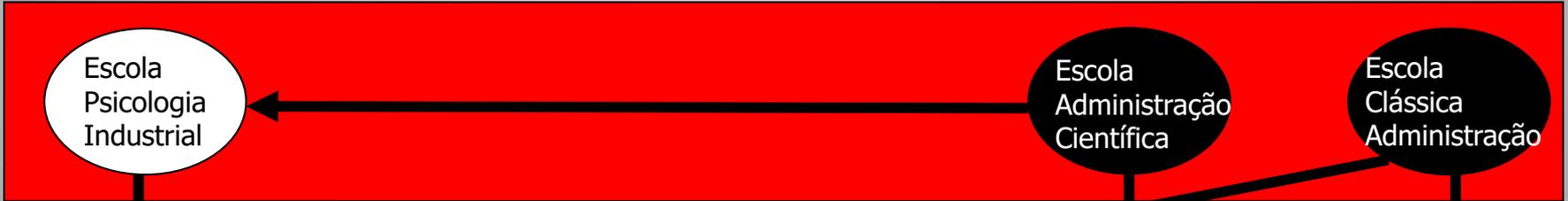
1965

1980

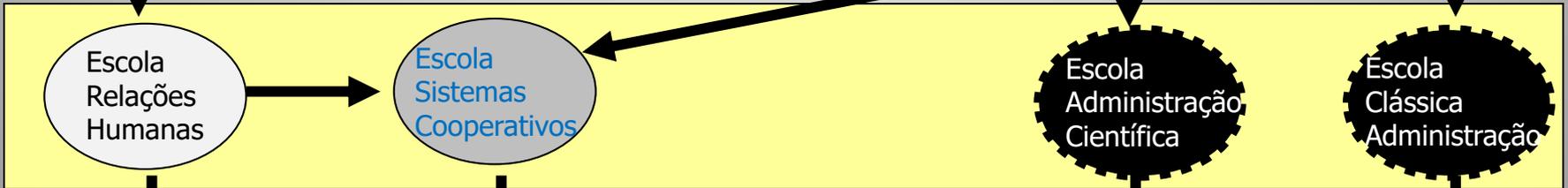
Hoje

Escolas do Pensamento Administrativo

1900



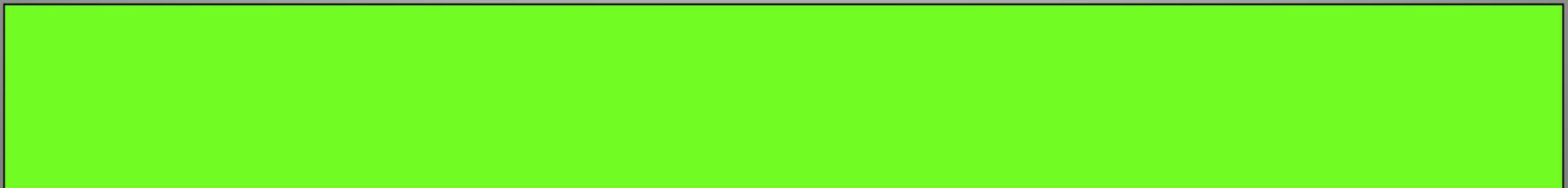
1930



1950



1965



1980

O setor de montagem

Análise do Professor

Diagnóstico - possíveis causas do problema:

- Foco na parte, método analítico, ênfase nos elementos, eficiência local.

Formulação do Problema

- O gerente da fábrica tem um modelo mental de representação da organização simplificado e superespecializado?

Solução - pensamento e ação na resolução do problema:

- Foco no todo, método sintético, ênfase nos elementos e em suas relações, eficácia global.
- Substituir o modelo organizacional por uma representação sistêmica.
- Agir consciente de que uma ação em um dos elementos afeta os demais elementos organizacionais.

Movimento

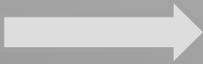
Estruturalista-Sistêmico:

Ideias predominantes entre 1950 e 1965 nos EUA

- 1) Aplicação do Método Estruturalista**
- 2) Aplicação do Método dos Sistemas**

Prof. Edmundo Escrivão Filho

O que favoreceu o Método dos Sistemas

- Em Teoria, a complexidade do conhecimento científico
- Na prática, a burocratização, de fato, dos atores da sociedade
- Na economia, o surgimento das empresas gigantes com a diversificação nos negócios e geográfica
- A alta complexidade em administrar e a profissionalização da direção
- A experiência da guerra: Sinergia = Soluções matemáticas  pesquisa operacional

1ª Fase Estruturalismo

Não é uma Teoria de Administração

- A palavra **estrutura** é antiga e, em termos amplos, **significa** tudo o que a análise interna de uma totalidade revela (elementos, inter-relações, disposição).
- Teve **suas origens** na Linguística e na Antropologia.
- O conceito de estrutura é importante para a ciência porque pode ser aplicado a coisas diferentes, nesse sentido, **o estruturalismo é um método analítico comparativo**.
- Para o estruturalismo é relevante **o relacionamento das partes na constituição do todo** (totalidade e interdependência).
- **Na Administração** procurou integração dos conteúdos da Adm Científica, da Adm Clássica e das Relações Humanas.

Para os autores estruturalistas sua análise organizacional é mais ampla

Por considerarem que fazem uma abordagem múltipla:

- Aborda as parte e o todo;
- Considera aspectos formais e informais;
- Leva em conta eventos internos e externos;
- Dá valor aos incentivos monetários e psicossociais;
- Teoriza a fábrica e, também, a escola, a igreja etc.
- Reflete sobre os diferentes níveis hierárquicos.

O alicerce teórico do Estruturalismo na Administração

- No início do século XX a sociologia americana era dominada pelos estudos de grupos primários
- Tradução em 1948 do alemão para o inglês do livro “Economia e Sociedade” de Max Weber
- Inicia-se uma grande discussão sobre burocracia ou organização burocrática
- Livros e disciplinas sobre “Sociologia das organizações” e “Sociologia da burocracia”
- Os autores do estruturalismo na Administração são, quase que em sua totalidade, sociólogos

2ª Fase Teoria Geral dos Sistemas

Não é uma Teoria de Administração

- **Surgiu** com biólogo Ludwig von **Bertalanffy** décadas 1950 e 1960.
- **Os pressupostos básicos** da TGS são:
 1. Existe tendência a *integração entre ciências naturais e sociais*;
 2. Essa integração orientar-se a uma *teoria dos sistemas*;
 3. Ao desenvolver princípios unificadores que atravessam as diversas ciências, *aproxima-nos do objetivo unidade ciência*.
- **A ideia central** da TGS é dividida em 3 características:
 1. Os sistemas existem dentro de outros sistemas.
 2. Esses sistemas são abertos.
 3. Cada sistema tem uma finalidade.

TGS=mudança de pensamento

Pensamento

Pensamento

Linear

X

Sistêmico

➤ Método analítico

Método sintético

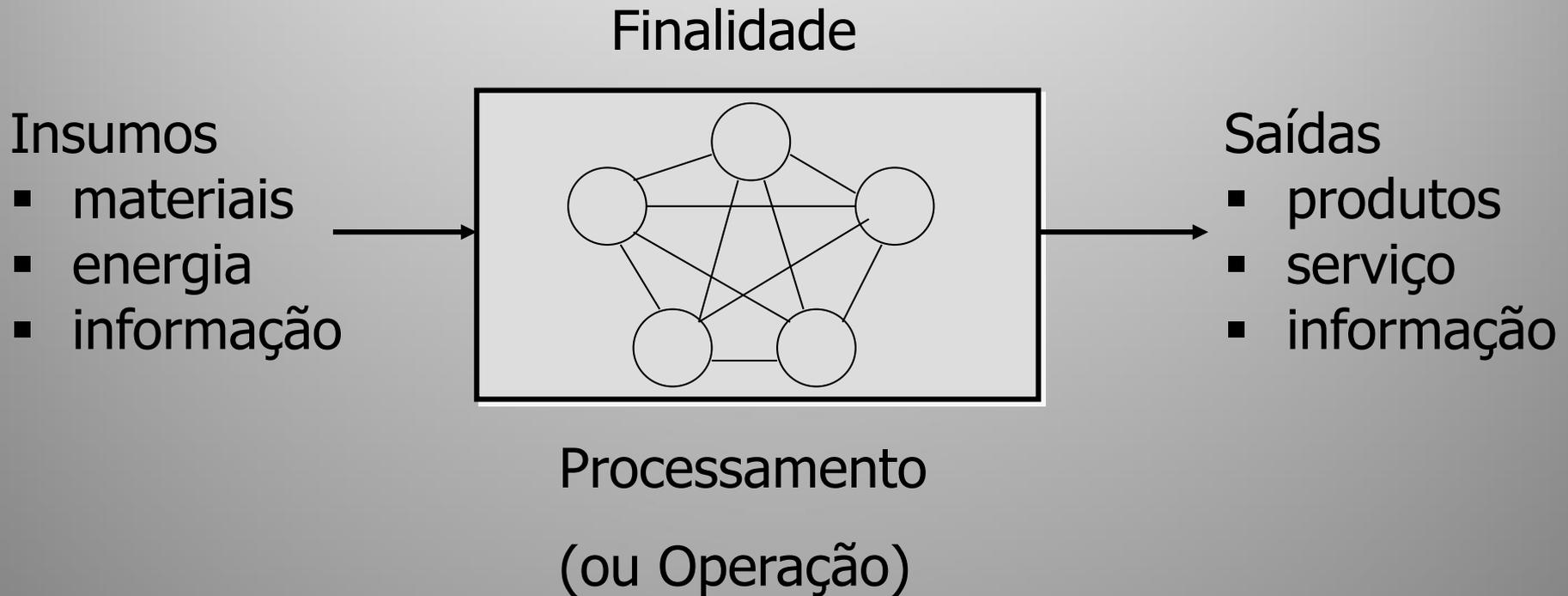
➤ Foco na parte

Foco no todo (as partes e suas inter-relações)

➤ Eficiência da parte

Eficácia do todo

Conceito de Sistema



TGS aplicada Administração

Abordagem (ou Teoria) dos Sistemas

- O surgimento da AS possibilitou administrador desenvolver meios de análise de forma globalizante.
- As organizações são sistemas abertos, trocando influências com o seu meio ambiente.
- A organização, é dividida em subsistemas, mas é mais do que a soma de suas partes, pois existe os relacionamentos.
- A organização opera em um ambiente, recebe insumos, processa e devolve saídas.
- As organizações tratadas como sistemas sociotécnicos.

Organização como Sistema

- Modelo Sociotécnico = Subsistema + Subsistema
Técnico Social
- Subsistema Técnico
 - A tarefa, as instalações físicas, os equipamento etc.
 - Projeta e calcula uma eficiência potencial da organização
- Subsistema Social
 - As relações sociais, as expectativas, clima etc.
 - Operacionaliza as projeções sendo decisivo ao alcance da eficiência real

Concluindo:

- Estruturalismo e TGS  Método



aplicadas a todas ciências

- Na Administração:

- Abordagem dos Sistemas ou Teoria dos Sistemas

- Materializada como organização  Modelo sociotécnico

Abordagem dos Sistemas não é uma Teoria da Administração



Críticas às ideias do Movimento

- Formulação teórica e abstrata da organização
- Pouca atenção às Ciências do Comportamento
- Perigo do uso acrítico das analogias (ecologia, corpo humano)

Os Movimentos do Pensamento Administrativo

ORGANIZAÇÃO TRADICIONAL

ORGANIZAÇÃO BUROCRÁTICA

ORGANIZAÇÃO de MERCADO

Pensamento Administrativo Tradicional

Pensamento Administrativo Moderno

Pensamento Administrativo Contemporâneo

Movimento da Racionalização do Trabalho

Movimento das Relações Humanas

Movimento Estruturalista Sistêmico

Movimento

1930

1950

1965

1900

1980

SISTEMA DE PRODUÇÃO ARTESANAL

SISTEMA DE PRODUÇÃO EM MASSA

SISTEMA DE PRODUÇÃO ENXUTA

As Escolas do Pensamento Administrativo

1900



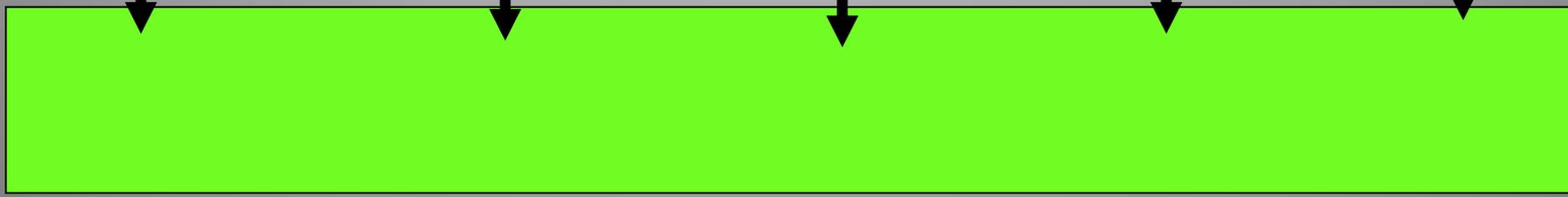
1930



1950



1965



1980