



# Teorias dos Sistemas Abertos

- Final da Segunda Guerra Mundial
- Ludwig von Bertalanffy
- A organização é um sistema aberto que deve adaptar ao meio ambiente
- Os diversos ramos do conhecimento constituíam parte de um sistema maior

**Complexo de elementos  
em interação e intercâmbio  
contínuo com o ambiente**

- Integração das várias ciências naturais e sociais;
- Unidade da ciência
- Orientação para uma teoria dos sistemas;
- Integração na educação científica

- A organização vista como um sistema interligado de grupos
- Os grupos são ligados por indivíduos em posições-chave que pertencem, ao mesmo tempo, a dois ou mais grupos

## Sistemas de Larga Escala

Sistema industrial e a sociedade global

## Sistemas de mesmo nível

Organizações concorrentes, consumidoras ou fornecedoras

## Subestruturas

Grupos formais e informais

- Esforço coordenado de seus membros
- Compreensão das características organizacionais físicas – estrutura, processo de coleta de informações, mensuração, tomada de decisões
- A organização eficiente deve estar alerta às relações internas e externas, maximizando o desempenho dos elos no sentido de seus interesses

- Conjunto de papéis que se sobrepõem e se ligam
- A organização não tem estrutura no sentido usual do termo, isto é, autonomia física identificável e permanente
- Sua estrutura só pode ser identificada como ciclos de eventos





- A organização é vista em termos de comportamentos inter-relacionados
- Enfatizam mais os papéis que as pessoas desempenham (cargos) que as próprias pessoas
- As organizações entendidas como um conjunto de papéis, mediante os quais as pessoas se mantêm inter-relacionadas

- Organizacionais: estrutura organizacional, especialização funcional, divisão de trabalho e o sistema formal de recompensas determinam o que uma pessoa em um cargo deve fazer.
- Interpessoais: relações interpessoais passadas e presentes afetarão as relações futuras.
- Personalidade: propensões pessoais no modo como agir, valores, sensibilidade, angústias e hábitos.

- A organização não quer o homem integral, mas apenas os aspectos que considera relevante para a tarefa a ser executada
- Única maneira de executar a tarefa e supervisão cerrada
- Administradores bem-sucedidos utilizam um padrão democrático de liderança com participação dos subordinados, obtendo envolvimento e interesse pelo trabalho desempenhado.
- **Críticas:** trabalhadores livres para estabelecer o seu próprio ritmo de trabalho, tendem a ser mais produtivos.

- Autonomia ou empowerment
- Autonomia para todos, mas sempre levando em conta a natureza das atividades a serem desempenhadas
- Interação com sistema social ativo
- Estímulo
- Adicionar valor criativo ao seu trabalho

- Autonomia ou empowerment
- Autonomia para todos, mas sempre levando em conta a natureza das atividades a serem desempenhadas
- Interação com sistema social ativo
- Estímulo
- Adicionar valor criativo ao seu trabalho

- Importação de energia: insumos do ambiente como matéria-prima e mão-de-obra
- Processamento: processa os insumos
- Exportação de energia: coloca seus produtos no ambiente
- Entropia negativa: entropia é um processo em que todas as formas organizadas tendem à homogeneização e à morte...é negativa porque a organização com reposição de energia consegue resistir ao processo entrópico

- Informação como insumo, controle por retroalimentação e processo de codificação
- Estado estável e homeostase dinâmica: relação constante de importação e exportação de energia
- Diferenciação: multiplicação e elaboração de funções com multiplicação de papéis e a diferenciação interna
- Equifinalidade: não existe uma única maneira cerca da organização atingir uma situação estável



- Papéis
- Normas
- Valores
  
- Subsistema técnico: tarefas e demandas e os papéis a ela associados;
  
- Subsistema social: normas e relações sociais

- Organizações econômicas ou produtivas: fornecimento de mercadorias e serviços
- Organizações de manutenção: socialização e treinamento das pessoas. Ex: escolas e igrejas
- Organizações adaptativas: criação de conhecimentos e ao desenvolvimento de novas soluções para problemas. Ex: laboratórios, organizações de pesquisa, universidades
- Organizações político-administrativas: coordenação e controle de recursos humanos e materiais. Ex: Estado e órgãos públicos.

- Os indivíduos não são meras extensões de máquinas, eles se completam
- A padronização excessiva das habilidades dificulta a mudança organizacional. Certa ambiguidade e diversidade cultural são necessárias...
- A tecnologia da informação é caracterizada por uma dualidade fundamental: automatização (melhoria contínua dos processos) e informatização (comparação de diferentes sistemas e a geração de informação nova e útil).

- Ao analisar a organização importando elementos da biologia ocorre a ilusão científica pensando que o objeto de análise pode ser tão previsível quanto os sistemas biológicos e que o rigor científico equivale ao praticado nas ciências físicas.
- Ênfase muito grande ao papel desempenhado. A organização depende da sua capacidade de adaptabilidade ao ambiente, ou seja, os mais aptos sobrevivem (Darwin)

- A organização que tiver mais de acordo com as demandas do ambiente sobreviverá, negligenciando o papel dinâmico das contradições internas das organizações

- ARAUJO, L. C. G. de. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BATEMAN, T. S., SNELL S. A. **Administração**: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas: 1998. 539 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 5 ed. V. 1. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- FERREIRA, Ademir Antonio. REIS, Ana Carla Fonseca. PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1997.
- HAMPTON, D. R. **Administração contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education, 2001.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MOTTA, F. C. P; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria geral da administração**. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.