

UNIDADE 2

A HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO

2.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar as diferentes fontes de influência na ciência da Administração.

2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

Esperamos que, ao final desta unidade, você seja capaz de:

- a) relacionar o histórico da Administração com suas diferentes influências à administração de ambientes de informação.
-

2.3 TODA HISTÓRIA TEM UM COMEÇO

Cada época histórica se constrói sobre o passado e apresenta determinados traços que lhe são característicos, além de se projetar no futuro. Mais importante é compreender que somos o resultado do passado que, trazido para o presente, torna-se compreensivo com relação ao desenvolvimento histórico e social. É importante considerar que a Administração tem um passado, cujo significado é estudado pela História para que o presente seja compreendido nas suas contradições.

No que se refere à Administração, sua história começa como ciência no ano de 1903, com o livro de *Frederick W. Taylor*, intitulado *Princípios da Administração Financeira*, a partir do qual toda administração passa a ser concebida como campo da ciência.

Contudo, não foi apenas no século XX que surgiram elementos para a construção da Administração como ciência. Durante toda a história humana encontramos citações sobre a Administração, porém com um caráter empírico, o que não invalida esses conhecimentos, mas dá origem aos conhecimentos científicos que temos nos dias de hoje.

Vamos dividir a história da Administração em dois momentos: um primeiro com os antecedentes históricos, ou seja, de antes de 1903, e um segundo com as Teorias da Administração, apresentadas com detalhes a partir da próxima unidade.

2.4 PRIMÓRDIOS

Encontra-se na *Bíblia* o primeiro organograma estruturado constituído por *Jetro*, sogro de *Moisés*, sendo composto de assessoria e conselheiros de dirigentes de mil, cem, cinquenta e dez pessoas. É importante destacar que a elaboração de um organograma será estudada na disciplina Organização, Sistemas e Métodos Aplicados a Ambientes de Informação.

No relato vemos que *Jetro* observava que *Moisés*, seu genro, encontrava-se cansado, já que todas as pessoas que tinham algum problema ou inquietação tinham necessidade de falar com ele. Assim, *Jetro* idealizou uma estrutura em que, a cada dez pessoas, houvesse um líder para dirimir pequenos problemas. Quando não fosse possível resolver num grupo de dez, o problema passaria a um dirigente de cinquenta pessoas, e este, por sua vez, não conseguindo resolver, o passaria para um dirigente de cem pessoas e, por fim, para um dirigente de mil pessoas. Apenas quando os problemas fossem de grandes proporções e não se resolvessem a partir dessa estrutura, seriam levados para *Moisés*, o qual teria um grupo de assessores para ajudar em suas decisões. Assim, *Moisés* poderia concentrar-se mais nos grandes problemas e descentralizaria as decisões dos pequenos problemas.

Já a história da China Antiga contribui para a Administração com colocações do filósofo *Confúcio* (551 a.C. - 479 a.C.) e do fundador da dinastia *Chow* (cerca de 1046 a.C.), *Rei Wu*.



Confúcio sugere práticas de boa administração pública, voltadas às necessidades do povo. Por volta de 1122 a 1116 a.C., *Rei Wu* escreve a *Constituição Chow*, em que consta a relação do quadro de pessoal do rei, até a mão de obra considerada serviçal.

O Egito Antigo contribui com seus escritos encontrados em papiros de 1300 a.C., que indicam a importância da organização e da boa gerência da burocracia pública, já que ela servia para distinguir o povo egípcio nato dos escravos.

2.5 A INFLUÊNCIA DOS FILÓSOFOS

Dentre os filósofos gregos que influenciaram a Ciência da Administração, temos: *Sócrates*, *Platão* e *Aristóteles* (Figura 8):

Figura 8 – Da esquerda para a direita, temos os filósofos *Sócrates*, *Platão* e *Aristóteles*, que contribuíram para diferentes áreas do conhecimento, inclusive a Administração



Fonte: Wikipédia (2006, 2008).⁴

Sócrates, filósofo grego (470-399 a.C.), já relatava que a habilidade pessoal é separada do conhecimento técnico e da experiência. Em uma discussão com *Nicomáquides*, afirma:

Sobre qualquer coisa que um possa presidir, ele será, se souber do que precisa e se for capaz de provê-lo, um bom presidente, quer tenha a direção de um coro, uma família, uma cidade ou um exército. Não é também uma tarefa punir os maus e honrar os bons? Portanto, Nicomáquides, não desprezeis homens hábeis em administrar seus haveres; pois os afazeres privados diferem dos públicos somente em magnitude; em outros aspectos são similares; mas o que mais deve observar é que ne-

⁴ Primeira imagem: *Sócrates*. Autor: *Eric Gaba*. Licença CC BY-AS. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/File:Socrates_Louvre.jpg>; Segunda imagem: *Platão*. Autor: *Marie-Lan Nguyen*. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Plato_Pio-Clemetino_Inv305.jpg>; Terceira imagem: *Aristóteles*. Autor: *Jastrow*. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/File:Aristotle_Altemps_Inv8575.jpg>.

ningum deles pode ser gerido sem homens, nem os afazeres privados são geridos por uma espécie de homem e os públicos por outra: pois aqueles que conduzem os negócios públicos não utilizam homens de natureza diferente daqueles empregados pelos que gerem negócios privados; e os que sabem empregá-los conduzem tanto negócios públicos, quanto privados, judiciosamente, enquanto que aqueles que não sabem errarão na administração de ambos (PLATÃO, 1955, cap. 4).

Platão, discípulo de *Sócrates*, viveu entre 429-347 a.C. e escreveu a obra *A República*, em que relata problemas sociopolíticos da época e apresenta suas ideias de democracia e administração pública.

Aristóteles (384-322 a.C.) foi discípulo de *Platão*, criador da Lógica e considerado o Pai da Ética. Para a administração pública deixou escritas três formas básicas de organização do Estado:

- monarquia ou governo de um, em que a distorção gera a tirania;
- aristocracia ou governo de um grupo ou elite, sendo sua distorção a oligarquia;
- democracia ou governo de todos ou do povo, que pode degenerar-se e criar uma anarquia.



Multimídia

Se quiser aprofundar o conhecimento sobre os filósofos gregos e a administração pública, busque o livro:

PLATÃO. **Discurso de Sócrates**: Livro III. Porto Alegre: Globo, 1955.

Figura 9 – Começando pela esquerda, *Francis Bacon*, *René Descartes* e *Thomas Hobbes*, filósofos de um mesmo período com distintas contribuições para a Administração



Fonte: Wikipédia (2007, 2008).⁵

⁵ Primeira imagem: *Francis Bacon*. Autor: *Bascon*. Disponível em: <<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Anthony-Bacon.jpg>>; Segunda imagem: *René Descartes*. Autor: *André Hatala*. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/File:Frans_Hals_-_Portret_van_Ren%C3%A9_Descartes.jpg>; Terceira imagem: *Thomas Hobbes*. Autor: *John Michael Wright*. Disponível em: <[https://en.wikipedia.org/wiki/File:Thomas_Hobbes_\(portrait\).jpg](https://en.wikipedia.org/wiki/File:Thomas_Hobbes_(portrait).jpg)>.

Francis Bacon (1561-1626) foi um filósofo inglês, criador da Lógica Moderna, por meio do método experimental e indutivo, e sua maior contribuição para a Administração foi separar o principal do acessório.

René Descartes (1596-1650) foi um dos fundadores da Filosofia Moderna e influenciou a Administração com seu método cartesiano, composto de quatro princípios:

- a) Princípio da Evidência ou Dúvida Sistemática: aceita como certo o que é evidente, o que está ao alcance das percepções. Evita precipitações e a prevenção. É a fase da síncrese, ou seja, das hipóteses ou pressupostos;
- b) Princípio da Análise da Decomposição: consiste em dividir cada dificuldade/ problema/ objeto de estudo em tantas partes quanto possível e resolver os problemas separadamente. É a etapa inicial da análise;
- c) Princípio da Análise da Composição: consiste em conduzir ordenadamente o pensamento e o raciocínio, indo dos elementos simples até os complexos, ou seja, é a reconstrução do problema. É a etapa que organiza o princípio anterior e volta a dar forma ao problema. É a etapa final da análise;
- d) Princípio da Enumeração ou da Verificação: consiste em fazer contagens e revisões gerais para assegurar as afirmações, em que nada pode ser omitido. É a fase da síntese ou conclusão.

Thomas Hobbes (1588-1679) desenvolveu uma teoria segundo a qual o Estado cresce às dimensões de um dinossauro, ameaçando a liberdade de todos os indivíduos e organizações. Como pensador liberal, *Hobbes* desenvolve a crítica ao Estado gigante, que ele vai denominar de *Leviatã*, como se o Estado fosse uma espécie de monstro que domina a sociedade. Nesse sentido, a presença do Estado a partir de certo gigantismo influencia determinadamente o desenvolvimento da Administração, seja no setor público ou no privado. Há que se destacar que *Hobbes* é um pensador liberal e crítico da influência do Estado sobre a sociedade.

Síncrese – Procede etimologicamente dos elementos gregos *syn*, que expressam a ideia de simultaneidade, podendo a palavra ser traduzida por: com/juntamente; e *crinein*, que significa determinar ou decidir.

Fonte: WANDERLICE. Síncrese. **Achando.info**, [S.l.], c2017. Disponível em: <<http://www.achando.info/significado/74036/sincrese.html>>. Acesso em: 21 jul. 2017.



Figura 10 – À esquerda, o filósofo *Jean-Jacques Rousseau* e, à direita, *Augusto Comte*



Fonte: Wikipédia (2012) e *Wikimedia Commons* (2014).⁶

⁶ Primeira imagem: *Jean-Jacques Rousseau*. Autor: *Maurice Quentin de La Tour*. Disponível em: <[https://en.wikipedia.org/wiki/File:Jean-Jacques_Rousseau_\(painted_portrait\).jpg](https://en.wikipedia.org/wiki/File:Jean-Jacques_Rousseau_(painted_portrait).jpg)>; Segunda imagem: *Augusto Comte*. Autor: *Jean-Pierre Dálbera*. Licença CC BY 20. Disponível em: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Karl_Marx.jpg>.

Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) desenvolveu a teoria do contrato social, segundo a qual o homem é bom por natureza e a sociedade o deturpa.

Augusto Comte (1798-1857) foi o primeiro pensador a trazer o tema da cientificidade para dentro da Filosofia. Segundo relata *Teles* (1986, p. 141):

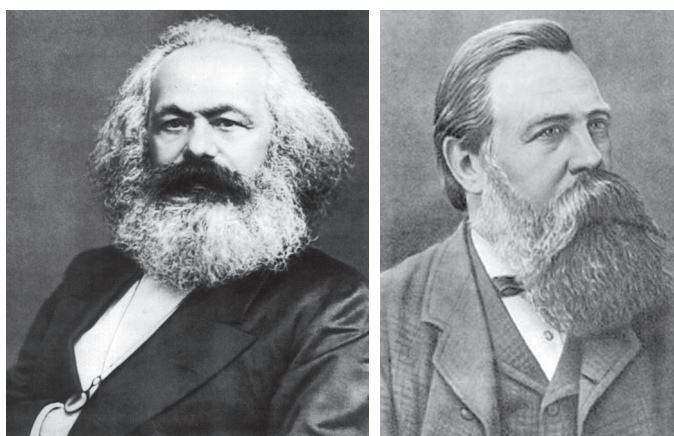
Todo seu pensamento se orientou no sentido de, utilizando a ciência, salvar a humanidade e fundamentar a prática política em fatos científicos. Desde que o homem possa prever os fenômenos dos quais conhece as leis, é possível prever o progresso da sociedade e dirigi-lo para os fins desejados. Assinala a correspondência entre os estágios da sociedade e os três estados por que passou a mente humana: o estado teológico, o estado metafísico e o estado positivo.

No **estado teológico**, o homem explica e vive como se tudo fosse dirigido por forças sobrenaturais que agem livremente. No **estado metafísico**, ele explica os fenômenos por leis gerais, descobertas pela razão, mas sem nenhum apoio ou pesquisa objetiva. No **estado positivo ou científico**, o pesquisador estabelece leis ou relações funcionais entre os fatos, levando em consideração sua experimentação e comprovação.

Embora *Comte* exaltasse o conhecimento científico, não negava a possibilidade da filosofia. Para ele, um filósofo deveria ser um sábio, imbuído de espírito positivo, que se especializava no estudo das generalidades científicas, já que a ciência está voltada unicamente para seu objeto. A diferença entre o idealismo e o positivismo é, fundamentalmente, a seguinte:

- a) o idealismo procura interpretações, uma unificação da experiência mediante a razão;
- b) o positivismo quer limitar-se à experiência imediata, pura, sensível, como já fizera o empirismo.

Figura 11 – À esquerda, *Karl Marx* e, à direita, *Friedrich Engels*



Fonte: *Wikimedia Commons* (2014) e *Wikipédia* (2005).⁷

⁷ Primeira imagem: *Karl Marx*. Autor: *John Jabez Edwin Mayal*. Disponível em: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Karl_Marx_001.jpg>; Segunda imagem: *Friedrich Engels*. Autor: *ArtMechanic*. Disponível em: <<https://en.wikipedia.org/wiki/File:Engels.jpg>>.

Karl Marx (1818-1883) e *Friedrich Engels* (1820-1895) propõem uma teoria de origem econômica do Estado. *Marx* afirma que todos os fenômenos históricos são o produto das relações econômicas entre os homens.

Podemos considerar que a importância dos estudos desses filósofos e sua relação com a Administração devem ser destacadas, na medida em que cada um deles pensa a questão do Estado, da sociedade, do trabalho (que é objeto organizacional da própria Administração), e, principalmente, das reflexões produzidas sobre a administração pública. Nesse caso, pode-se afirmar que esses filósofos constituem-se como referenciais imprescindíveis para se compreender o atual estágio dos estudos sobre a Administração.

2.6 A INFLUÊNCIA DA IGREJA CATÓLICA

No segundo século depois de *Cristo*, reconheceu-se a necessidade de uma definição mais rigorosa dos objetivos, doutrinas, da condução da atividade cristã e das condições dos membros de sua organização. Desenvolveram-se **cânones**, doutrinas e orações para estabilizar a organização e centralizar a autoridade da nova Igreja.

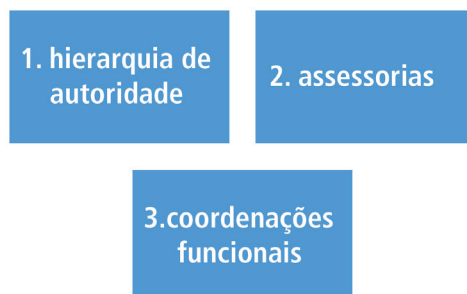
Permeando essas evoluções administrativas das civilizações, estão as contribuições das organizações de outras épocas, que estabelecem comportamentos que irão influenciar os teóricos da Administração. A estrutura da *Igreja Católica*, com cinco níveis, perdura até os dias de hoje, a saber: Papa, Cardeais, Arcebispos, Bispos e Párocos. Essa **hierarquia de autoridade** é uma das maiores influências da *Igreja Católica* sobre todas as organizações, contudo outras influências podem ser citadas, como as assessorias (Estado Maior ou *Staff*) e as coordenações funcionais.

As assessorias são formadas por pessoas com experiência e estudo em determinada área do conhecimento, que contribuem com conselhos para decisões, quando solicitados.

Já as coordenações funcionais são decorrentes do fato de que a *Igreja Católica* transcende sua função religiosa e entra em outros campos, como bancários e de financiamentos, patrimoniais, de relações públicas e internacionais, educacionais, de saúde etc., forçando que o clero tenha especialidades funcionais mais específicas e essas especialidades necessitem de uma coordenação central.

Resumindo, as contribuições principais da Igreja Católica para as teorias da Administração foram (Figura 12):

Figura 12 – Resumo das principais contribuições da Igreja Católica para as teorias da Administração



Fonte: produção do próprio autor (2017).

2.7 A INFLUÊNCIA DOS MILITARES

A influência dos militares nas estruturas das organizações é enorme ao longo da história. A própria formação de um Estado Independente começa com a formação de uma boa estrutura militar, que garanta segurança e soberania. Assim, as estruturas lineares têm suas origens em exércitos da Antiguidade e da Idade Média.

Até os dias atuais, a máxima militar do **princípio da unidade de comando**, segundo a qual um subordinado só pode receber ordens de um, e só um superior, é altamente utilizada em grandes organizações.

Estruturas lineares – Significa que todas as funções estão numa hierarquia de linha vertical.



Figura 13 – Da esquerda para a direita, Napoleão Bonaparte, Imperador Frederico II, o Grande, e General Scharnhorst



Fonte: Wikiwand (18--?, 2017) e Wikimedia Commons (2008).⁸

⁸ Primeira imagem: Napoleão Bonaparte. Disponível em: <https://www.wikiwand.com/et/File:Napoleonbonaparte_coloured_drawing.png>;

Segunda imagem: Imperador da Prússia Frederico II, o Grande. Disponível em: <https://www.wikiwand.com/pt/File:Friedrich_Zweite_Alt.jpg>;

Terceira imagem: General Scharnhorst. Disponível em: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Gerhard_D_v_Scharnhorst.jpg>.

O princípio da unidade de comando gera o **princípio da escala hierárquica**, no qual encontramos a centralização do comando no topo da escala e a execução na base da escala. Esse princípio foi largamente utilizado pelo general *Napoleão Bonaparte* (1769-1821) quando a guerra em que lutava atingiu dimensões continentais.

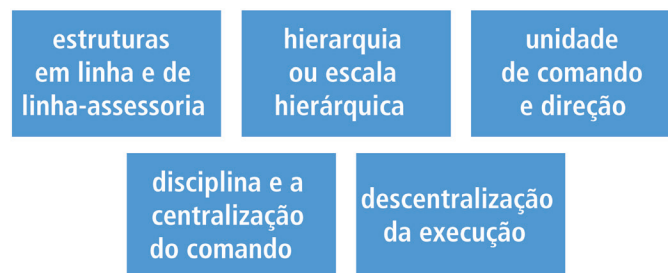
Ainda, *Napoleão* contribuiu com o **princípio da unidade de direção**, por meio do qual cada subordinado deve saber perfeitamente o que se espera dele e aquilo que deve fazer. *Napoleão* estava convencido de que as ordens deviam ser bem explicadas, pois a obediência cega jamais leva a uma execução inteligente de qualquer coisa.

O Imperador da Prússia *Frederico II, o Grande* (1712-1786), com ajuda do general *Scharnhorst*, reestruturou as organizações militares e criou a **estrutura linha-assessoria/ line-staff/** Comando-Estado Maior, em que trabalharam independentemente, formando uma nítida separação entre o planejamento e a execução das operações de guerra. Nesse caso, o Comando-Estado Maior, numa empresa, corresponderia ao status de diretoria, ou seja, a quem caberia o planejamento e decisão sobre a administração.

Carl Von Clausewitz (1780-1831), general prussiano, deixou diversas estratégias de guerra, que foram adaptadas para as indústrias. Contudo, uma das grandes contribuições do general é o **princípio da disciplina**, como base para uma boa organização. Não esquecer que o conceito de disciplina é o respeito aos acordos estabelecidos bilateralmente.

Resumindo as contribuições dos militares, temos (Figura 14):

Figura 14 – Resumo das contribuições militares para a Administração



Fonte: produção do próprio autor (2017).

Muitas dessas contribuições foram e são utilizadas nas organizações e empresas, correspondendo àquilo que chamamos de **estratégias na administração**.

Com a queda do Império Romano em 476 d.C., a Igreja Católica passou a ser a maior organização de sua época. Através dos séculos, as normas administrativas e os princípios de organização pública foram se transferindo das instituições dos Estados (como Atenas, Roma etc.) para as instituições da Igreja Católica e da organização militar (CHIAVENATO, 2014, p. 33).

Também nesse sentido, pode-se assinalar, a partir de *Lodi* (1998, p. 15), que:

O general prussiano Carl Von Clausewitz (1780-1831), ao escrever sobre a guerra e sobre a administração dos exércitos durante a guerra, não podia imaginar que es-

taria se antecipando à Escola de Administração Científica, especialmente ao engenheiro Harrington Emerson, seu admirador e estudioso, que quase cem anos mais tarde iria trazer uma abordagem “prussiana” à organização dos canteiros de obras das estradas de ferro norte-americanas e iria escrever sobre a eficiência, baseado na sua admiração pelo exército prussiano.

O tema da eficiência assim trazida e traduzida a partir da estrutura militar ganha destaque na Administração Científica, tendo isto como base:

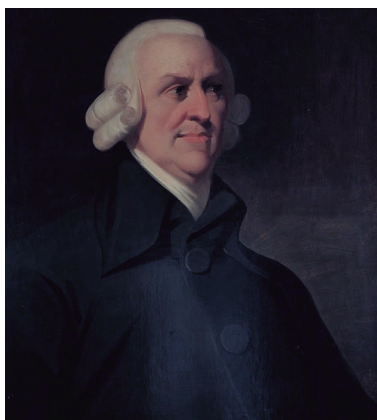
Taylor entendia esses dispositivos da eficiência como auxiliares da administração científica, ou maneiras de colocar em prática os princípios da administração científica. Assim, Taylor foi o primeiro autor a sistematizar um modelo de administração, entendendo-se como tal um sistema de ideias ou doutrinas aliadas a técnicas ou ferramentas. Para Taylor, a administração científica era uma revolução mental, uma revolução na maneira de encarar o trabalho e as responsabilidades em relação à empresa e aos colegas (MAXIMIANO, 2010, p. 58).



2.8 A INFLUÊNCIA DOS ECONOMISTAS

A influência dos economistas na Administração tem a ver necessariamente com aquilo que chamamos de produção econômica. É necessário, antes de mais nada, imaginarmos que uma organização, e mesmo uma empresa capitalista, têm como escopo a produção econômica voltada para o mercado e para a circulação de mercadorias, bens e serviços que gerem valores e capital.

Figura 15 – Adam Smith



Fonte: *Wikiwand* (2012).⁹

⁹ Disponível em: <https://www.wikiwand.com/pt/File:Adam_Smith_The_Muir_portrait.jpg>.

Adam Smith (1723-1790), um dos criadores da Escola Clássica dos Economistas, sugeriu que o desempenho e a produtividade do empregado poderiam ser melhorados por meio da **especialização de funções**, proposta que requer um grande número de pessoas trabalhando juntas. Ela dá ênfase ao planejamento e à organização dentro das funções das organizações, preservando a ordem sem descuidar dos aspectos de controle e remuneração dos trabalhadores.



Explicativo

O que é a especialização do trabalho?

O trabalho é uma ação humana prática e material que objetiva determinado resultado. Ocorre que, em seu processo de desenvolvimento, ele alcançou formas e características que foram se especializando ao longo do tempo. Por exemplo: o trabalho de um professor, o trabalho de um médico, de um faxineiro, de um mecânico entre outros, cada um deles tem uma função ou especialidade.

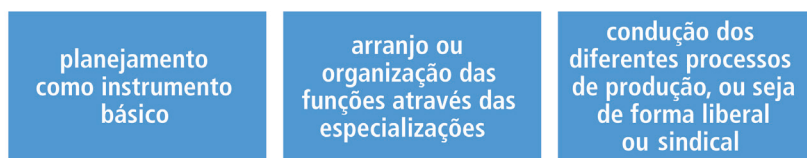
A meta dos economistas, entre eles *Adam Smith*, era focar num aumento da produção, sem levar em conta os custos humanos, o que se tornou, anos mais tarde, um dos problemas gerenciais mais agudos. É aí que entra *Karl Marx* (1818-1883), um dos criadores do socialismo científico. *Marx* afirma que, como a força de trabalho é uma mercadoria, cujo valor é determinado pelos meios de vida necessários à subsistência do trabalhador, o que ele trabalhar além de determinado número de horas produzirá não apenas o valor correspondente ao de sua força de trabalho, mas também um valor a mais, isto é, um valor excedente sem contrapartida. O sociólogo deu a esse valor excedente o nome de "mais-valia", que é apropriada pelos donos do capital. A partir desse raciocínio econômico de *Marx*, torna-se possível compreender que a riqueza produzida pelo trabalho está na existência de um tempo que é empregado para produzir determinada mercadoria.

O salário do trabalhador está condicionado a esse tempo. Ocorre que o tempo empregado deve ser suficiente para que a mercadoria produzida possa fornecer um valor que pague o salário do trabalhador e ainda um valor que gere o lucro do proprietário da organização ou da empresa.

Nesse caso, parece claro que um trabalhador que trabalhe 8 horas por dia, nessas 8 horas trabalhadas produza o suficiente para pagar o salário do dia trabalhado e o suficiente para gerar riqueza necessária que seja transformada em lucro. Por exemplo: das 8 horas trabalhadas, podemos considerar que 4 horas pagam o salário e as outras 4 horas pertencem ao dono do capital, ou dono da empresa.

Resumindo a importante influência que os economistas tiveram no passado para a Administração, destaca-se (Figura 16):

Figura 16 – Resumo da influência dos economistas na Administração



Fonte: produção do próprio autor (2017).

Simplificando um pouco a questão, os economistas contribuíram produzindo teorias e práticas administrativas em favor da produção de mercadorias, favorecendo enormemente os empresários e as organizações no que se refere à produção de bens e serviços. Por outro lado, tivemos economistas que criaram teorias e formas de trabalho que pensavam práticas administrativas em favor dos trabalhadores, principalmente naquilo que se refere à presença de uma exploração e ausência de direitos dessa classe social.



2.9 A INFLUÊNCIA DOS PIONEIROS E EMPREENDEDORES

Em 1865, *John D. Rockefeller* (1839-1837) fundou a *Standart Oil*. Em 1890, *Carnegie* fundou o truste (associação de empresas em uma só) de aço, ultrapassando rapidamente a produção de toda a Inglaterra. *Swift* e *Armour* formaram o **truste das conversas**. *Guggenheim* formou o truste do cobre e *Mello*, o truste do alumínio.

Na década de 1880, a *Westinghouse* e a *General Electric* dominavam o ramo de bens duráveis e tecnicamente complexos, e criaram organizações próprias de vendas altamente treinadas, dando início ao que hoje denominamos de *marketing*. Ambas organizações assumiram um tipo de estrutura conhecida como **organização tipo funcional**, que seria adotada pela maioria das empresas americanas.

Entre 1880 e 1890, as indústrias desenvolveram uma estrutura empresarial integrada e multidepartamental, onde a integração vertical era garantida por uma *holding* (empresa controladora) e a combinação horizontal era garantida por uma federação de pequenos produtores de determinados produtos.

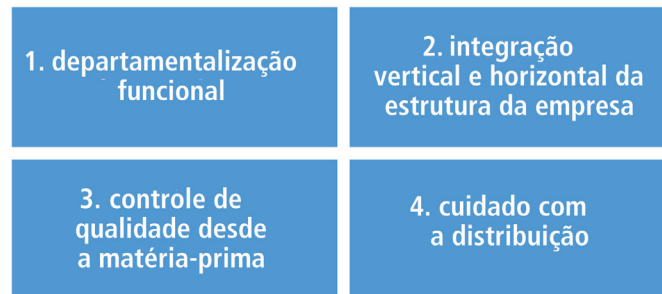
Entre 1890 e 1900, aconteceu uma onda de fusões de empresas, tendo como base a utilização racional das fábricas e o interesse em reduzir custos. *Gustavus Swift*, o pioneiro da indústria frigorífica, desenvolveu uma estratégia que consistia em consolidar a fabricação, avançar para a distribuição própria e voltar atrás até o controle da matéria-prima.

Por volta de 1895, com o crescimento da integração vertical, a indústria tornou-se um oligopólio (poucas empresas vendem no mercado e

passam a controlar os preços do produto). Os departamentos funcionais centrais controlavam as diversas unidades de campo, por meio das filiais, do sistema de transporte refrigerado (com controle de temperatura), do escritório central e dos departamentos funcionais.

Em resumo, a influência dos pioneiros foi decisiva para a constituição de uma nova ciência, mas as maiores colaborações foram (Figura 17):

Figura 17 – Resumo da influência dos empreendedores na Administração



Fonte: produção do próprio autor (2017).

2.10 A INFLUÊNCIA DA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

Ocorreram duas revoluções industriais: a **primeira**, de 1780-1860, conhecida como a do carvão e do ferro, e a **segunda**, de 1860-1914, conhecida como do aço e da eletricidade.

A Revolução Industrial nasceu na Inglaterra e posteriormente espalhou-se para o mundo. Teve como consequência a intensa urbanização, bem como profundas mudanças nos contextos econômico, social e político. Durante o século XIX, duplicou-se a população da Europa, o que forçou o desenvolvimento industrial com melhoria nos transportes, incremento do comércio de forma geral e uma nova distribuição de riquezas, ampliando-se, assim, o poder da indústria no contexto econômico e social.

A estrutura administrativa dos governos revelou-se inadequada para observar essa nova realidade, pois eram monarquias absolutistas em sua maioria, que, ao perceber esse descompasso, trataram de aplicar a racionalidade aos problemas sociais. Ocorre que os Estados e seus respectivos governos tiveram que se alinhar ou se adequar a essa nova realidade histórica, social e econômica trazida pela industrialização e urbanização. Os valores, e mesmo a cultura e o conhecimento racional que as indústrias aplicavam nas diversas organizações, foram, assim, também pouco a pouco, sendo transferidos e adotados pelos Estados e governos.

As novas indústrias se ressentiam de melhor administração, pois passaram a enfrentar situações jamais ocorridas até então. As empresas e os mercados cresceram rapidamente, utilizando-se de máquinas e empregando grande número de pessoas. A produção passou a ser em larga escala e atender a mercados maiores e mais distantes, além de ocorrer o acirramento da concorrência e/ou competição entre indústrias e mercado.

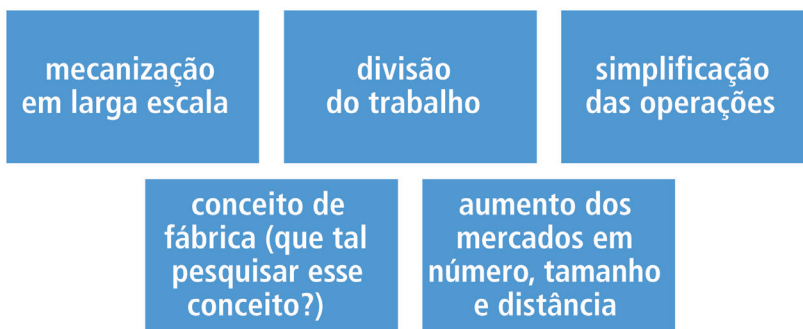
As gerências tinham apenas uma pergunta nessa época: como poderemos aumentar a produtividade?

A resposta foi pela única teoria gerencial que existia: Recompensa ou Castigo. Nessa época, os estudos eram basicamente sobre as tarefas, e a solução encontrada foi a divisão do trabalho e a mecanização delas para aumentar a produtividade.

Assim, a Revolução Industrial iniciou um novo ciclo no processo produtivo mundial, chegando alguns autores a afirmar que ela foi o fato mais importante que deu início aos estudos da Administração como ciência.

Resumindo as influências da Revolução Industrial sobre a Administração, podemos citar (Figura 18):

Figura 18 – Resumo das influências da Revolução Industrial na Administração



Fonte: produção do próprio autor (2017).



Multimídia

Assista aos *slides* do vídeo do *Youtube* sobre a linha do tempo da Administração para uma síntese da evolução histórica da Administração. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=uzmkPYYM0u0>>.

2.11 A ADMINISTRAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE

A Administração é um fenômeno universal no mundo moderno. Ela não tem um fim em si mesma, mas é um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor forma possível, com menor custo financeiro/social/ambiental e maior eficiência/eficácia/efetividade (Quadro 3):

Quadro 3 – Qualidades da Administração

EFICIÊNCIA	É uma relação entre a quantidade produzida ou realizada em relação ao tempo. Pode ser tanto individual quanto organizacional.
EFICÁCIA	É uma relação entre a qualidade produzida ou realizada em relação ao tempo. Ela é sempre organizacional.
EFETIVIDADE	É a soma entre eficiência e eficácia.

Fonte: Tedeschi (1998).

Qualquer profissional de nível operacional ou técnico que execute suas especialidades, quando deslocado para um nível intermediário ou de gerência, deixa de ser um bibliotecário, professor, advogado etc., para tornar-se um administrador ou gestor.

O administrador ou gestor é um agente indutor ou influenciador, no sentido de que, com uma direção e orientação, ajuda a modificar comportamentos e atitudes das pessoas dentro e fora da organização. Ele é um agente cultural na medida em que, com seu estilo, modifica ou altera a cultura organizacional deficiente nas empresas.

Mais ainda, o administrador ou gestor deixa marcas profundas na vida das pessoas, uma vez que lida com elas e com seus destinos e sentimentos dentro da empresa e sua atuação influi no comportamento dos consumidores, fornecedores, concorrentes e demais organizações humanas.

2.12 AS PERSPECTIVAS FUTURAS

As perspectivas futuras para a Administração ou Gestão estão com base em **mudanças rápidas e inesperadas no campo do conhecimento e explosão populacional**. A explosão populacional é decorrente de projeções estatísticas, que demonstram um crescimento da espécie humana em progressão geométrica, embora a razão de crescimento tenha diminuído nos últimos anos.

Nesse cenário, mais cabeças humanas estarão pensando e criando conhecimentos. Esses conhecimentos poderão mudar o que nós conhecemos de forma rápida e inesperada. O crescimento populacional exige a produção e inovação sobre os recursos naturais e sociais. Nesse caso, a Administração passa a ser exigida principalmente no que se refere ao caráter das inovações do trabalho e sobre a gestão dos recursos disponíveis, sejam naturais ou humanos.

Com o crescimento populacional, as organizações terão fatalmente que aumentar em número e tamanho para acolher os jovens que nascem e os idosos que estão aumentando sua vida útil. Por consequência, os recursos serão cada vez mais escassos, havendo uma forte tendência de que a concorrência entre organização e empresas se acirre. Nenhuma organização, empresa ou mesmo país pode ser considerado autossuficiente; todos eles e mesmo o Estado e os governos estão globalizados, ou seja, vivemos num processo de mundialização dos mercados, em que tudo e todos estão interconectados.

A concorrência mais aguda e a internacionalização dos negócios, agregando a isso o crescimento populacional, deverão forçar uma sofisticação tecnológica e uma maior visibilidade das organizações (imagem positiva).

O grande desafio, além de aumentar os postos de trabalho, está em ter pessoas altamente especializadas e com competências diversas (holísticas), processo social e educacional que leva muitos anos, em oposição às mudanças rápidas nos mercados de consumo e trabalho.

Importantes autores, entre eles *Drucker*, escrevem que as grandes perspectivas da **Administração ou Gestão** estão em três frentes:

- a) a da globalização dos mercados;
- b) as comunicações instantâneas em largas distâncias (internet e intranet);
- c) o desenvolvimento autossustentável.

Para *Schein* (2009), o mundo dos negócios possui dez megatendências, a saber:

- d) **globalização da economia:** impossibilidade de subsistir em um mundo aberto, se fechando;
- e) **ascensão da orla do Pacífico:** o comércio está se deslocando entre América e Europa para Américas e Ásia;
- f) **mulheres na liderança:** com as mulheres mais participantes nos mercados de trabalho e se politizando cada vez mais, elas deverão começar a ocupar postos de liderança nas sociedades e organizações;
- g) **triunfo do indivíduo:** com a queda do bloco socialista, a visão do indivíduo é resgatada nesses países e reforçada nos do bloco capitalista, levando à valorização das necessidades individuais;
- h) **despertar religioso:** com o fim de um milênio e início de outro, com o triunfo do indivíduo, o ser humano passa a querer respostas mais profundas sobre sua existência, recorrendo a seu lado místico, religioso e metafísico para procurar respostas a suas inquietações;
- i) **renascimento das artes:** com o triunfo do indivíduo e o resgate da metafísica, a arte toma força em sua criação e originalidade;



- j) **privatização do Estado:** com a tendência de livre mercado, globalização econômica e desmonte do bloco socialista, o neoliberalismo toma força para colocar os Estados como agentes fiscalizadores apenas, e obriga-os a retirar-se de outras atividades;
- k) **biotecnologia:** a necessidade de um desenvolvimento autossustentável estimula as organizações a procurar saídas tecnológicas naturais, que não agridam o ser humano nem a natureza;
- l) **socialismo de livre-mercado:** não prevê restrições a que indivíduos e organizações comprem ou vendam entre países;
- m) **estilo de vida global:** as necessidades humanas individuais ficaram muito próximas e tenderam a ser satisfeitas em mesma intensidade e quantidade, gerando um estilo de vida uniforme no mundo, ou seja, criando um estilo globalizado. Para o campo da Administração, essa forma de estilo de vida global trouxe desafios para as organizações e empresas naquilo que se refere ao conceito de cultura organizacional, ou seja, como uma empresa com sede em várias partes do mundo vai trabalhar a identidade organizacional, haja vista que ela pode ser local e global?



2.12.1 Atividade

Após essa viagem pelo tempo e observação de diferentes influências na Administração, faça uma relação com a evolução dos ambientes de sistemas de informação. Pesquise um período específico, converse com seus colegas e tutor.

Resposta comentada

Caso fique perdido sobre que aspecto pesquisar, dê uma olhada no resumo e se proponha a investigar essa relação da Administração com os ambientes de informação.

RESUMO

Dentre as contribuições da *Igreja Católica* para as teorias da Administração, podemos citar: hierarquia de autoridade, as assessorias e as coordenações funcionais.

Já as contribuições dos militares são muitas, tais como: as estruturas em linha e de linha-assessoria, hierarquia ou escala hierárquica, unidade de comando e direção, disciplina e a centralização do comando e descentralização da execução.

Os economistas influenciaram a Administração, destacando-se: o uso do planejamento como instrumento básico, o arranjo ou organização das funções por meio das especializações e a condução dos diferentes processos de produção, ou seja, de forma liberal ou sindical.

A Revolução Industrial também teve sua contribuição sobre a Administração, em que podemos citar: a mecanização em larga escala, a divisão do trabalho, a simplificação das operações, o conceito de fábrica e o aumento dos mercados em número, tamanho e distância.



Sugestão de Leitura

BACCARO, Arquimedes. **Introdução à administração:** administração ontem e hoje. Petrópolis: Vozes, 1986.

BARNARD, Chester I. **As funções do executivo.** São Paulo: Atlas, 1971.

COLLINS, James C.; PORRAS, Jerry I. **Feitas para durar:** práticas bem-sucedidas de empresas visionárias. 3. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

DAVIDOW, Willian H.; MALONE, Michael S. **A corporação virtual.** São Paulo: Pioneira de Administração e Negócios, 1993.

JONES, Gareth R. **Teoria das organizações.** São Paulo: Pearson, 2010.

KAWASNICKA, Eunice Laçava. **Teoria geral da administração:** uma síntese. São Paulo: Atlas, 1987.

MATTOS, Alexandre Morgado. **Organização:** uma visão global. Rio de Janeiro: FGV, 1975.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos de administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração:** da escola científica à competitividade em economia globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

MAZONO, João Catarin. **Qualidade em instituições de ensino.** São Paulo: CEDAS, 1993.

MOTTA, Fernando C. R. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Pioneira de Administração e Negócios, 1986.

NADLER, David et al. **Arquitetura organizacional:** a chave para mudanças empresariais. Rio de Janeiro: Campus, 1994.



PEREIRA, Heitor José. **Os novos modelos de gestão**: análises e algumas práticas em empresas brasileiras. 1995. Tese (Doutorado) – EAESP/FGV, São Paulo, 1995.

SILVA, Jairo Santos. **Administração por objetivos**. São Paulo: Atlas, 1986.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson, 2008.

SILVA, Sebastião Orlando. **Estilos de administração**: uma introdução à teoria geral da administração. Rio de Janeiro: EDC, 1990.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. São Paulo: Manole, 2014. 678 p.

LODI, J. B. **História da Administração**. 11. ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 1998.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2010.

PLATÃO. **Discurso de Sócrates**: Livro III. Porto Alegre: Globo, 1955. cap. 4.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009. 424 p.

TEDESCHI, Marcos Antônio. **Administração contemporânea**. Curitiba: OPET, 1998.

TEDESCHI, Marcos Antônio. **Economia e mercados**. Curitiba: OPET, 1998.

TELES, Antonio Xavier. **Introdução ao estudo da filosofia**. 24. ed. Atlas: São Paulo, 1986.

WANDERLICE. Síncrese. **Achando.info**, [S.l.], c2017. Disponível em: <<http://www.achando.info/significado/74036/sincrese.html>>. Acesso em: 21 jul. 2017.