

## **TÍTULO: ADMINISTRAÇÃO PENSADA AO LONGO DA HISTÓRIA**

DELANO GUSMAO DE VASCONCELOS

### **2.EPÍGRAFE**

“Com a valorização do mundo das coisas, aumenta em proporção direta a desvalorização do mundo dos homens” (MARX, 2005)

### **3. INTRODUÇÃO**

A dialética: centralização versus democratização, e suas respectivas sínteses, interseções e sucessões, é movimento antigo desde que o homem associou-se formando a pólis. A profusão de opiniões, por exemplo, em um estado de guerra, nunca foi visto com bons olhos, e prossegue e continua assim até os dias atuais. Já a Ágora grega é modelo para a política democrática também até os dias atuais. E ressaltemos que a invocação da Grécia antiga aqui, não se dá como mero artifício literário ou de levantamento histórico, mas pelos arquétipos ideais de organização; o mais próximo que chegamos da *democracia direta* grega, foi a *democracia representativa*. E o mais próximo que chegamos do exército espartano, foram as nossas atuais potências tecnológicas militares, com todas as suas coleções de fiascos (Vietnã, Afeganistão, etc.).

E nessa dialética vemos no próprio apogeu da Magna Grécia, o que hoje poderíamos facilmente (e pejorativamente) denominar de involução - Platão no seio de toda efervescência participativa proporcionada pela ágora e pelas assembleias gerais dos cidadãos gregos, nos lega a sua mais famosa obra “A República”, com toda uma proposição de administração de Estado, em que ele estabelece um controle total e vertical, em todas as dimensões, inclusive e talvez a mais importante: a educação, determinando até quem deve ser educado e qual o tipo de educação.

### **4. TEORIAS E HISTÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO**

**Administração Científica** - Taylor tenta tornar científica a administração, dotando-a de universalidade, objetividade, estruturada (sistemizada) com métodos, teorias e linguagens próprias, que permitem sua transmissão; visando compreender e orientar a natureza e as

atividades humanas. E, dessa forma, pelo menos era o almejo, torna-la mais eficiente. Produzir mais e melhor. *“Taylor preconizava a prática da divisão do trabalho, enfatizando tempos e métodos a fim de assegurar seus objetivos ‘de máxima produção a mínimo custo’* (cf. GOMES, 2005). Exigências e condições objetivas impostas pelo novo contexto das grandes corporações. Precisava-se organizar os advenços da Revolução Industrial.

**Teoria das Relações Humanas** - A Teoria das Relações Humanas fundada por Elton Mayo nos lega e tem como ponto mais importante, uma verdadeira revolução de terminologias, toda uma nova linguagem da administração, todo um novo repertório que persiste até hoje: Comunicação, organização informal, dinâmica de grupo, liderança (talvez a mais importante), et al. Com o desenvolvimento das Ciências Humanas, observamos nessa perspectiva, a substituição do engenheiro pelo psicólogo. O enfoque agora é nas pessoas. A humanização e a democratização da administração. O foco na discussão do trabalho em equipe ficou em alta no mundo do trabalho.

**Teoria da Burocracia de Max Weber** - A Teoria da Burocracia de Max Weber volta à questão da cientificidade, entendendo-se aqui que o conceito de burocracia de Weber, é exatamente o oposto do que se concebe hoje leigamente. Para ele a burocracia é a organização eficiente. Tudo deve ser explicado nos mínimos detalhes. Legalidade; formalidade; racionalidade, divisão do trabalho; impessoalidade; hierarquia; padronização; competência técnica; especialização; profissionalização; previsibilidade – ou seja, esse é o legado dessa teoria, tudo isso é exigido (como pontos prioritários) até hoje. Os pontos negativos, que, aliás, Weber colocava que não faziam de maneira alguma parte de sua teoria - seria justamente a sua corrupção – seria o apego aos regulamentos, excesso de formalismo, excesso de papelada, resistência às mudanças, despersonalização, demasiada importância à hierarquização e à autoridade, etc.

**Teoria Estruturalista** - A Teoria Estruturalista aborda a sociedade como uma sociedade de organizações. Ela nos coloca que essas organizações passaram ao longo da história por quatro etapas: a etapa da natureza, em que o homem dependia exclusivamente de fatores naturais para subsistência – era o homem em estado de natureza (pré-história); etapa do trabalho, em que o homem principia a depender do seu trabalho (e não mais apenas da natureza) – assim como nos coloca o Livro de Gênesis: viverás do teu suor - *“Do suor do teu rosto, comerás o teu pão”*; etapa do capital, que seria pós-revolução industrial, o capital preponderando sobre a

natureza e o trabalho; etapa da organização, as organizações preponderando, utilizando a natureza, o trabalho e o capital para alcançar seus objetivos. Outra releitura histórica dessa corrente é a de que a sociedade passou por quatro grandes fases: o universalismo na idade média, o liberalismo econômico, séculos XVIII e XIX, o socialismo no século XX e a atualidade, sociedade de organizações.

Essas organizações são sistemas abertos que se interseccionam e se influenciam. O Estruturalismo é uma doutrina filosófica que influenciou todo o pensamento do século XX – expoentes: Ferdinand de Saussure<sup>1</sup>, Lévi-Strauss<sup>2</sup>, etc. Considera a existência de uma noção de estrutura fundamental como conceito teórico e metodológico. O homem organizacional (e aqui o seu legado para gestão atual) na administração teria como características: a flexibilidade, a tolerância às frustrações, capacidade de adiar as recompensas, permanente desejo de realização.

**Abordagem Sistêmica** - A Abordagem Sistêmica nasce nessas bases filosóficas da estrutura e da sociedade de organizações. A ruptura aqui é que, diferente de todas as correntes tratadas até agora, a Sistêmica, mesmo com todas as suas características tecnológicas, através da associação à informática e à cibernética, faz uma incursão metafísica<sup>3</sup> (uma parenta ascendente distante, que a maioria nega parentesco). Ela vai associar-se à teorias e ciências como a lógica e a Teoria dos Jogos<sup>4</sup>. Essa abordagem toma emprestado, por exemplo, contribuições da matemática, ciência totalmente abstrata, porém, nem por causa disso, com menos autoridade, pelo contrário, é (talvez) a máxima expressão de autoridade das ciências ditas exatas.

---

<sup>1</sup> Ferdinand de Saussure – Genebra (1857), Morges (1913), foi um linguista e filósofo suíço, cujas elaborações teóricas propiciaram o desenvolvimento da linguística enquanto ciência e **desencadearam o surgimento do estruturalismo.**

<sup>2</sup> Lévi-Strauss, Claude – Filósofo e antropólogo nascido em Bruxelas (1908), Bélgica. Um dos principais representantes do estruturalismo francês. **Para ele há nas manifestações mais diversas das sociedades, estruturas comuns; essas estruturas se inter-relacionam, formando uma sintaxe.**

<sup>3</sup> **Metafísica:** após a física; aquilo que está além da física, que a transcende; **aquilo que é pressuposto por todas as partes do SISTEMA, na medida em que examina os princípios e causas primeiras,** e que se constitui como doutrina do ser em geral, e não de suas determinações particulares.

<sup>4</sup> **Teoria dos Jogos** é um ramo da matemática que estuda situações estratégicas, onde jogadores escolhem diferentes ações na tentativa de melhorar seu retorno, tentando prever como um dado movimento (decisão) vai alterar o equilíbrio do jogo, prevendo riscos para subsidiar decisão subsequente. Um pesquisador da Teoria dos Jogos e ganhador do Prêmio de ciências Econômicas, John Nash, foi sujeito, em 1998, de biografia no filme “Uma mente brilhante”.

A Teoria dos Sistemas fundamenta-se em três premissas: os sistemas existem dentro de sistemas, em que cada sistema é composto de subsistemas e concomitantemente faz parte de outro sistema maior; os sistemas são abertos, ou seja, em consequência da premissa anterior, cada sistema existe conectado a outros sistemas, num processo infinito de intercâmbio; as funções de um sistema dependem de sua estrutura, em que cada sistema tem seu papel (objetivo e/ou finalidade) conjuntamente com outros sistemas. O grande legado de toda essa lucubração é inegável no campo teórico, principalmente no que tange à compilação das tecnologias (sistemas de informação, automação, etc.), porém, deixou a desejar, devido, talvez, a falta de detalhamento na aplicação prática do fazer da administração.

**Comportamento Organizacional** - É uma das discussões mais presentes nos últimos tempos. Que seria o estudo da dinâmica das relações dos grupos de indivíduos que compõem uma organização, relação dos indivíduos dos grupos, com o grupo e com a organização, relação dos grupos com a organização, enfim, relação de todos com todos. Fala-se da superação do comando centralizado, substituído pelo compromisso entre todos que fazem parte de determinado processo, conjuntamente com a importância dada à liderança. Os objetivos da organização só podem ser alcançados com a soma dos esforços de todas as pessoas recrutadas para esse fim – para isso elas foram contratadas. Nessa leitura organizacional, enfoca-se, por outro lado, que as pessoas também têm objetivos individuais a serem alcançados através da organização, no que é preciso a organização estar atenta e sensível para isso, pois a iminência de alguma frustração estaria incorrendo no risco de perder a motivação e o empenho. É a reciprocidade.

A idéia é bem simples, corrobora com o ditado popular: “é dando que se recebe”. A organização oferece incentivos, e os componentes oferecem suas contribuições para receber mais incentivos. Ao mesmo tempo que é simples (pois nem tudo que é simples é simplório), tem a intenção original de conduzir ao justo – conduz à equidade – à um equilíbrio moral. Outro ponto também simples, mas também filosófico, é a questão contratual psicológica, de expectativas recíprocas – tese idêntica defendida por Jean-Jacques Rousseau na sua obra “Contrato Social” e por Thomas Hobbes, no seu “Do Cidadão”: “pela paz e pela razão, os homens fazem pactos”.

## 5. CONCLUSÃO

Esse foco no indivíduo traz como imperativo uma maior responsabilidade e comprometimento dos componentes. Compromisso com os objetivos, definidos também por ele; consenso, unanimidade é sempre uma coisa suspeita, mas consenso é a palavra conciliadora na democracia; honestidade no comunicar; internalização do conceito de liderança compartilhada; cooperação; valorização de cada uma das partes; resolução efetiva dos conflitos; reconhecimento.

Hoje, temos uma verdadeira erupção de clamor das minorias, exigindo respeito e se colocando como facções importantes nesse contexto global pós-moderno do multi e do plural – do respeito às minorais. É um momento do pode tudo ao mesmo tempo. Que estabelece como modelo de gestão das organizações e instituições sociais, uma denominada de **Gestão Democrática e Participativa** – modelo dinâmico, de práxis social viva, que em meio à pluralidade, e suas respectivas rede de relações, de todos os seus elementos, interfere diretamente no seu fazer, ou seja, nas tomadas de decisões. Descentralização, autonomia, participação, associação, enfim, real e efetiva elaboração e reelaboração por todos que a compõem.

Um didático elemento de esclarecimento dessas idéias poderia ser uma breve incursão filológica: o termo administração vem do latim *administratio*, que seria propriamente administrar (dirigir, gerência); etimologicamente, gestão vem também do latim, porém de *gero*, *gestum*, *gere*, significando, por sua vez: gerar (executar, chamar para si) – *ger*: fazer brotar, fazer nascer. A gestão nasce do diálogo, na busca das respostas, na mediação dos conflitos. Não se dirige, se coordena; quer seja nas relações sociais, na política, na empresa, ou na escola.

## **BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA**

**CHIAVENATO**, Idalberto. ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

**GOMES**, Lucinda Pimental; Texto publicado no Informativo Mensal do CRA/CE, CRA em Ação, Ano 1 N° 07 Agosto/Setembro de 2005.

**HOBBS**, Thomas. DO CIDADÃO. São Paulo: Martin Claret, 2004.

**MARCONDES**, Danilo e **JAPIASSU**, HILTON. DICIONÁRIO BÁSICO DE FILOSOFIA. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1989.

**MARX**, Karl. MANUSCRITOS ECONÔMICOS-FILOSÓFICOS. São Paulo: Martin Claret, 2005

**PLATÃO**. A REPÚBLICA. São Paulo: Martin Claret, 2009.

**ROUSSEAU**, Jean-Jacques. O CONTRATO SOCIAL. São Paulo: Ed. Escala, 2007.