**Para que servem as Teorias Administrativas?**

A importância da pausa para aumentar a produtividade

Muita gente, ao ouvir falar na palavra teoria lembra imediatamente de algo chato e sem muita utilidade prática. Conheci, em meus anos de estudos, inúmeras teorias chatas, mas todas aplicáveis. É verdade que, em alguns momentos, faltou um pouco de metodologia que estimulasse a correlação com a realidade prática. E na Administração? Seria diferente?

A ciência da Administração tem como objeto de estudo entidades dinâmicas, voltadas para a ação e adaptação constantes chamadas de organizações. Ora, as organizações funcionam com base em modelos de gestão que utilizam (pelo menos em tese) práticas consagradas, que trouxeram resultados em outras organizações em determinada época e contexto. Os conhecimentos, práticas e técnicas desenvolvidos, testados e implementados formaram a moderna Teoria Administrativa, um corpo de conhecimentos administrativos contendo princípios (diretrizes que orientam a ação dos profissionais), práticas e considerações de ordem metodológica sobre as principais doutrinas administrativas.

Se você conseguiu ler até aqui, daqui em diante será mais fácil. As Teorias de Administração nada mais são do que práticas de gestão empresarial que foram desenvolvidas segundo as necessidades de cada época, com o intuito de solucionar determinados problemas administrativos. É bem verdade que muitas caíram em desuso por motivos diversos (veremos mais adiante), mas todas continuam aplicáveis hoje, dependendo das contingências. Porém o fato é de que, em Administração, teoria se confunde com prática, por isso não é perda de tempo.

A famosa TGA (teoria geral da administração) oferece inúmeras técnicas, ferramentas e tecnologias à disposição de gestores e empresários e que, se bem implementadas, podem gerar ótimos resultados para as organizações. O problema é que desde cedo fomos educados que ciência é apenas matemática, física e química. "O mercado não é local de ciência e sim de resultados". Parece que no mercado não há espaço para falar e fazer ciência. Isso explica o elevado grau de improvisação e o baixo profissionalismo dos gestores em inúmeras organizações no Brasil e a consequência é o elevado número de empresas que fecham as portas ano após ano. Na história da humanidade, grandes progressos só foram possíveis com a aplicação sistemática e desenvolvimento científico. A Administração é uma ciência com princípios e postulados passíveis de verificação empírica e como tal deve ser valorizada e considerada.

A moderna TGA, basicamente, se divide em várias correntes (escolas) cada uma com determinados princípios e filosofias:

**Teoria Clássica** - Representada por Taylor, focava basicamente as tarefas executas pelos operários na busca pelo aumento da produtividade e do rendimento do trabalhador através da aplicação sistemática de técnicas como a divisão do trabalho, estudo de tempos e movimentos, seleção e treinamento de pessoal, incentivo à produtividade através da remuneração por produção (variável). Paralelamente, com as contribuições de Fayol, ampliou seu escopo de atuação e se preocupou com a estrutura da organização e princípios de administração. Foi um dos primeiros a escrever sobre as função do Administrador: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.

**Teoria das Relações Humanas** - A aplicação sistemática das técnicas administrativas da Teoria Clássica, que enfatizavam a máxima eficiência, gerou inúmeros protestos. Muitos trabalhadores se sentiam explorados com os altos níveis de desempenho exigidos e pelos controles rigorosos. Além disso, a divisão do trabalho excessiva prejudicava a sua satisfação no trabalho. Muitos trabalhadores executavam trabalhos demasiadamente simples e repetitivos. Surge então a Teoria das Relações Humanas. Elton Mayo, seu mais conhecido expoente, descobriu e implementou novas técnicas como incentivo ao trabalho em equipe, a importância da liderança e da motivação no trabalho, os incentivos sociais e que a produtividade do indivíduo dependia mais da satisfação da equipe do que da eficiência individual.

**Teoria Neoclássica** - Tendo com principal expoente Peter Drucker, se preocupou em resgatar alguns princípios da teoria clássica, ofuscados pela Teoria das Relações Humanas. É claro que as técnicas vieram com nova roupagem e atenção maior ao elemento humano, mas sua preocupação maior era com os objetivos organizacionais e a estrutura organizacional.

**Teoria da Burocracia** - o foco é na estrutura da organização. Havia a preocupação em normatizar e regular todas as ações da organização. A organização dos cargos segue os princípios de hierarquia. E os membros do corpo administrativo devem estar completamente separados da propriedade do meio de produção e administração. As regras, decisões e atos devem ser formulados e registrados por escrito. O excesso de formalismo, a alta racionalidade e as disfunções, como insatisfação dos clientes e sinais de autoridade e status dos executivos, são marcas da organização burocrática.

**Teoria Comportamental** - marca a mais profunda influência das ciências do comportamento na administração. Para muitos, representa a aplicação da Psicologia Organizacional à Administração. Surge em 1957, com o livro O Comportamento Administrativo, de Herbert Alexander Simon que dá início da Teoria das Decisões e críticas às Teorias Clássica e das Relações Humanas - iniciando a Teoria Comportamental. Oferece novas proposições sobre a motivação humana, notadamente as contribuições de McGregor, Maslow e Herzberg. O administrador precisa conhecer os mecanismos motivacionais para poder dirigir adequadamente as pessoas.

**Teoria de Sistemas** - a essência do enfoque sistêmico é a idéia de elementos que interagem e influenciam-se para realizar objetivos. O pressuposto básico é de que todas as partes da organização devem trabalhar em conjunto para alcançar a sinergia. A preocupação com o ambiente externo à organização é outra característica importante dessa teoria, tendo em vista que as anteriores não davam a devida importância ao impacto que o ambiente pode ocasionar na gestão e nas ações organizacionais.

**Teoria Contigencial** - enfatiza que não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa. Tudo é relativo. Tudo depende. A abordagem contigencial explica que existe uma relação funcional entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance eficaz dos objetivos da organização. Em outras palavras, o contexto ambiental determina as decisões e técnicas administrativas a ser adotadas para resolver determinado problema.

Cabe ressaltar que cada uma dessas escolas surgiu para solucionar problemas que surgiram em determinada época. Todas continuam válidas hoje, mas devem ser aplicadas na medida e na ocasião correta. Atualmente, observa-se um gradativo aumento da evolução das técnicas e conhecimentos administrativos. Outras tecnologias organizacionais estão sendo desenvolvidas e implementadas rapidamente. Apenas para exemplificar: benchmarking, empowerment, reengenharia, downsizing, arquitetura organizacional, dentre outras.

O mundo vive hoje uma era de alta tecnologia. As organizações alcançam elevados níveis de lucratividade e crescimento. O aumento da qualidade de vida das pessoas é fruto, em boa parte, dos avanços na ciência da Administração, que permitiram avanços como aumento da produtividade e otimização da produção com recursos cada vez mais escassos, inovações tecnológicas e reflexos em muitas outras áreas do conhecimento que permitiu o atendimento de inúmeras necessidades da humanidade. Valorizamos demais a Medicina, a Engenharia e sub-valorizamos a Administração. Mas a Medicina e a Engenharia, para o alcance de seus resultados, tiveram que desenvolver e utilizar conceitos e técnicas de Administração. E ao mesmo tempo, para que a ciência Administrativa pudesse avançar, as contribuições daqueles ramos do saber foram decisivos. Por tudo isso, a Ciência da Administração constitui um ramo do conhecimento que não pode ser relegado ao segundo plano. Principalmente por nós, Administradores. Pense nisso.