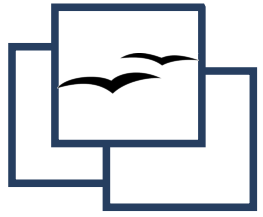


Organização, Sistemas e Métodos

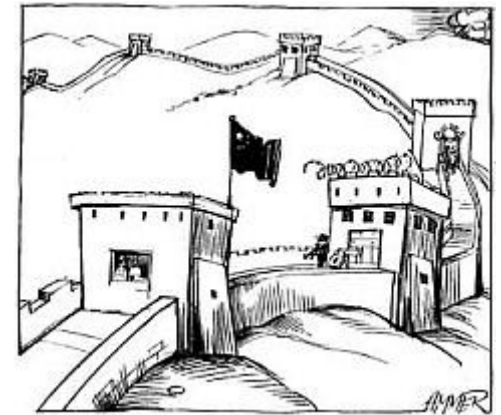
Evolução da Teoria das Organizações

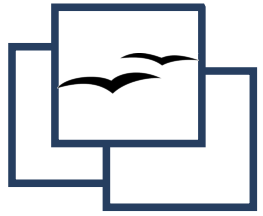
Por
José Luís Carneiro



Grandes feitos da Humanidade

- As pirâmides do Egito
- A Grande Muralha da China
- A Acrópole (Grécia)
- A catedral de Colônia (Alemanha)
- As grandes navegações
- Os canais de Suez e do Panamá
- Estação Espacial Internacional (ISS)

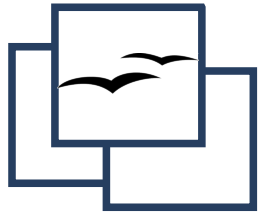




OSM nas civilizações antigas

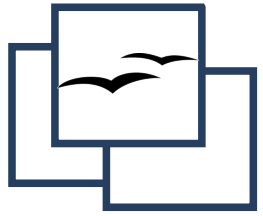
- Pré-História
 - Divisão de trabalho e uso de métodos
- China
 - Divisão formal do trabalho, padrões e qualidade
- Israel
 - Velho Testamento
 - Êxodo, Levítico, Números, Deuteronômio, Livro dos Reis
- Grécia
 - Planejamento de qualidade
 - Especificações e controle de qualidade
 - Inspeção de produtos
 - Controle de processos
 - Melhoria de qualidade





Escola Clássica

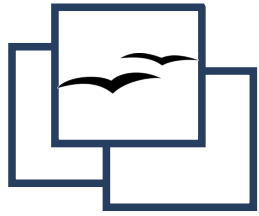
- Taylor e Fayol
 - Método científico e racional na administração
 - Caráter descritivo, prescritivo e normativo
 - Estrutura formal – único caminho viável para eficiência
 - Divisão do trabalho
 - Supervisão funcional
 - Funções da empresa
 - técnica, comercial, financeira, segurança, contábil e administrativa
 - Funções do administrador
 - planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar
 - Departamentalização



Escola Clássica

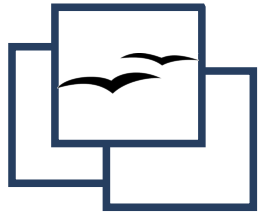
- Eficiência
- Unidade de comando – autoridade única
- Autoridade *versus* Responsabilidade
 - Responsabilidade é uma consequência natural da autoridade
- Linha (comando) *versus* *Staff* (aconselhamento)
- Falhas:
 - Extremamente mecanicista
 - Abordagem incompleta da organização
 - Organização como um “sistema fechado”





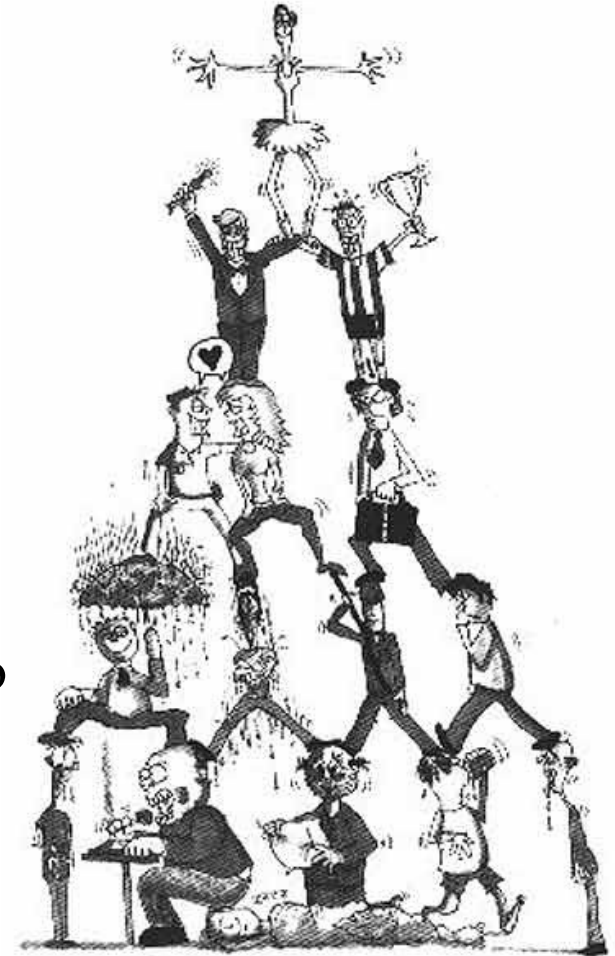
Escola das Relações Humanas

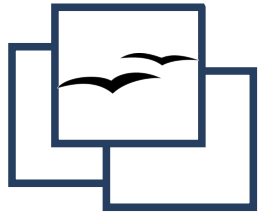
- Mayo (Experiência de Hawthorne)
 - Trabalho só tem sentido enquanto existe atividade grupal
 - Recompensas e sanções do grupo social têm maior influência que as provenientes da estrutura formal
 - Maior especialização do trabalho pode conduzir à monotonia e não necessariamente à eficiência
 - Falhas:
 - Visão inadequada dos problemas de relações industriais
 - Parcialidade nas conclusões
 - Concepção ingênua e romântica do operário
 - Ênfase demasiada nos grupos informais



Escola Comportamental

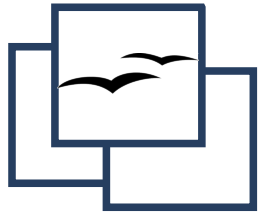
- Maslow & McGregor
 - Cooperação entre empresários, empregados e clientes
 - Alcançar objetivos individuais dirigindo esforços grupais para os objetivos da organização
 - Escala motivacional – Cada indivíduo atua de forma particular e única
 - Estilo participativo de liderança
 - Autocontrole em oposição ao autoritarismo
 - Une as duas escolas anteriores
 - Excesso de “psicologização”





Escola Estruturalista

- Max Weber
 - Inter-organizacional
 - A Organização é composta por “estruturas menores”
 - “Homem organizacional”
 - Tratamento do conflito
 - Clássica: identidade de interesses (desconhece conflito)
 - Relações Humanas: “harmonia via compreensão”
 - Comportamental: resolve por integração de necessidades
 - Estruturalista: processo social, inerente às relações de produção
 - Burocracia
 - Racionalidade, precisão, rapidez, uniformidade, continuidade, constância, subordinação, confiabilidade
 - Abre caminho para a Teoria Geral dos Sistemas

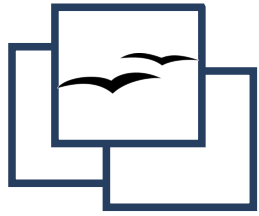


Escola Sistêmica

- Modelo mecânico – inspirado na Física
- Modelo orgânico – inspirado na Biologia
- Modelo sistêmico – Novo enfoque

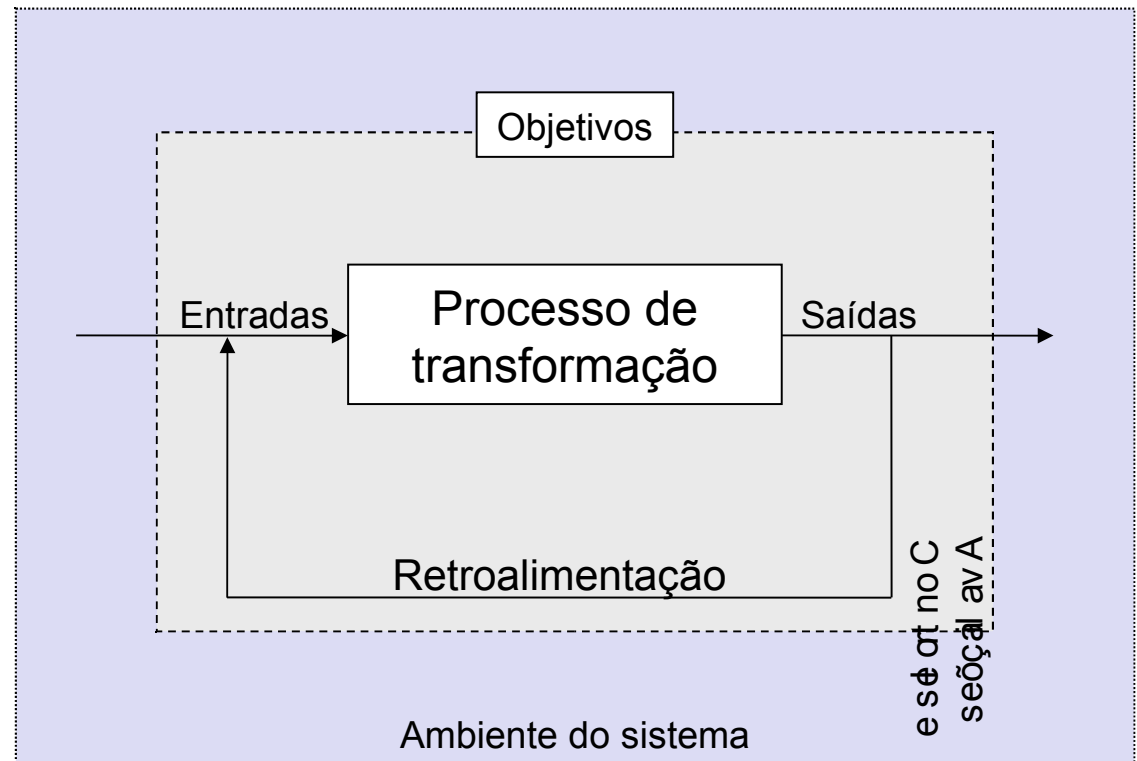
“Sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função.”

(OLIVEIRA, Djalma P. R. *Sistemas, Organização & Métodos*. São Paulo: Atlas, 2002)

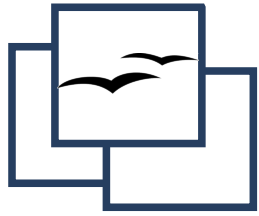


Sistemas – Aspectos básicos

- Objetivos
- Entradas
- Processo de transformação
- Saídas
- Controles e avaliações
- Retroalimentação
 - *Feedback*
- Ambiente do sistema
 - Conjunto de fatores que não pertencem ao sistema, mas:
 - Qualquer alteração nos fatores externos pode influenciar o sistema
 - Qualquer alteração no sistema pode influenciar os fatores externos

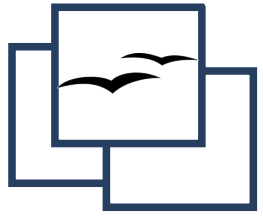


(OLIVEIRA, Djalma P. R. - 2002)



Classificação quanto à interação

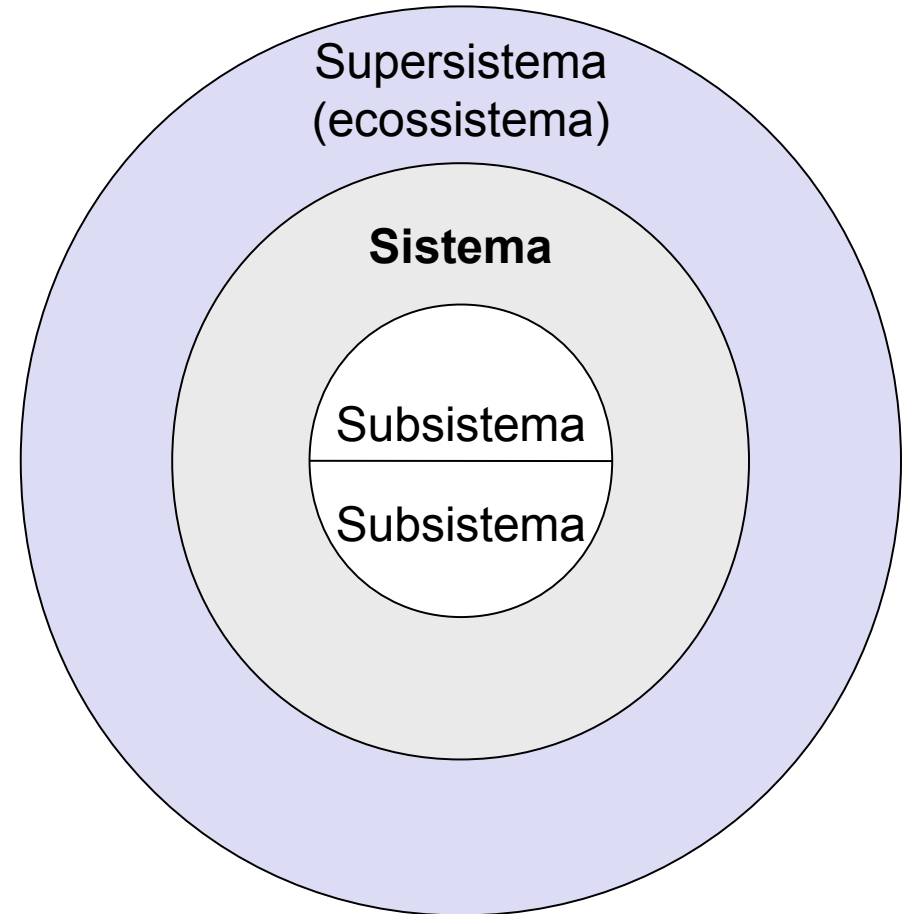
- **Sistemas fechados**
 - Sem intercâmbio com o ambiente externo
 - Não existem sistemas totalmente fechados
 - Saídas invariáveis
- **Sistemas abertos (dinâmicos)**
 - Têm intercâmbio com o ambiente externo
 - São influenciados e influenciam o ambiente pelas entradas e saídas
 - Adaptam-se para sobreviver



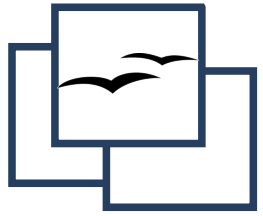
Hierarquia de Sistemas

Podemos classificar os sistemas segundo sua hierarquia:

- Sistema
O que se está estudando no momento
- Subsistema
As partes identificadas que integram o sistema
- Supersistema (ecossistema)
O todo, o sistema é parte dele



(OLIVEIRA, Djalma P. R. - 2002)



Sistemas e a Organização

- Organizações são classificadas como “sistemas abertos”
 - Eqüifinalidade
 - Entropia negativa
 - Homeostase *versus* heterostase
- Informação como meio de ordenação
- Adaptações da organização
 - Ambiente – Ambiente
 - Ambiente – Sistema
 - Sistema – Ambiente
 - Sistema – Sistema