

**CENTRO UNIVERSITÁRIO MAURÍCIO DE NASSAU**

**CURSO DE ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS**

**HUGO COSTA MOTA**

**TEORIA CLÁSSICA DE HENRY FAYOL**

**ARACAJU (SE)**

**2020.1**

O período correspondente à segunda década do século XX ficou marcado pela Primeira Guerra Mundial (1914-1918), que envolveu a Europa e os Estados Unidos em operações militares conjuntas. Depois, os meios de transporte tiveram enorme expansão, com a indústria automobilística, as ferrovias e o início da aviação militar, civil e comercial. As comunicações também passaram por enorme expansão do jornalismo e do rádio em ondas médias e curtas. E na Europa surgiu a Teoria Clássica da Administração no bojo da Segunda Revolução Industrial.

Nesse período, Henry Fayol (1841-1925), nascido em Constantinopla (atual Istambul, Turquia), formou-se em engenharia de minas e foi trabalhar em uma empresa metalúrgica, onde fez sua carreira. E, em 1916, lançou o livro Administração Industrial e Geral, que fundamentava as bases da Teoria Clássica da Administração.

Segundo Chiavenato (2003), Fayol apresentava seis funções básicas da empresa, a saber:

1. **Funções técnicas**, relacionadas com a produção de bens e serviços da empresa.
2. **Funções comerciais**, relacionadas com compra, venda e permutação.
3. **Funções financeiras**, relacionadas com procura e gerência de capitais.
4. **Funções de segurança**, relacionadas com proteção e preservação dos bens e das pessoas.
5. **Funções contábeis**, relacionadas com inventários, registros, balanços, custos e estatísticas.
6. **Funções administrativas**, relacionadas com a integração de cúpula das outras cinco funções. Ou seja, essas funções coordenam e sincronizam as demais funções da empresa.

Atualmente, as funções elencadas por Fayol passaram por mudanças: as funções técnicas passaram a ser chamadas de área de produção/operações/manufatura; as funções comerciais, de área de vendas/marketing; as funções contábeis se subordinaram às funções financeiras; as funções de segurança passaram para um nível mais baixo; as funções administrativas passaram a ser administração geral; e surgiu a função recursos humanos (CHIAVENATO, 2003).

De acordo com Maximiano (1995) e Chiavenato (2003), Fayol, além de ver a administração como uma área separada das outras (produção, marketing, finanças, RH), vislumbrou-a como um processo administrativo, correspondendo às funções do administrador: previsão (avaliação do futuro); organização (funcionamento da empresa); comando (direção e controle do pessoal); coordenação (harmonização dos esforços coletivos); e controle (verificação do cumprimento das regras). Hoje, previsão virou planejamento; comando e coordenação viraram direção (ou liderança); organização e controle mantiveram-se.

Bernardes e Marcondes (2003) afirmam que a teoria clássica via a organização de cima para baixo (*top-down*), ou seja, dos mais altos (direção) para os mais baixos (execução) níveis hierárquicos. Assim como a teoria burocrática de Weber, Fayol definia a organização ideal de maneira rígida, hierarquizada e tradicional.

Como toda ciência e, como mostra Chiavenato (2003), a Teoria de Fayol também se baseava em princípios, mais especificamente em 14 Princípios Gerais da Administração:

1. **Divisão do trabalho**: consiste na especialização das pessoas para aumentar a eficiência.
2. **Autoridade** **e** **responsabilidade**: a autoridade é o direito de dar ordens e a responsabilidade é a obrigação de obedecê-las.
3. **Disciplina**: depende de obediência, aplicação, energia, comportamento e respeito aos acordos estabelecidos.
4. **Unidade de comando**: cada funcionário só pode ter um chefe.
5. **Unidade de direção**: um plano para cada conjunto de atividades específicas.
6. **Subordinação dos interesses individuais aos gerais**: os interesses da empresa se sobrepunham aos do empregado.
7. **Remuneração do pessoal**: justa remuneração para a satisfação dos funcionários.
8. **Centralização**: concentração de poder no topo da hierarquia.
9. **Cadeia escalar**: é a linha de autoridade que vai do escalão mais alto ao mais baixo em função do princípio do comando.
10. **Ordem**: um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar.
11. **Equidade**: justiça ou amabilidade para alcançar a lealdade do pessoal.
12. **Estabilidade do pessoal**: a rotatividade é ruim para a empresa, devendo o funcionário permanecer o maior tempo possível no cargo.
13. **Iniciativa**: capacidade de conceber e executar um plano.
14. **Espírito de equipe**: a harmonia e a união são grandes forças para a organização.

Desta forma, a Teoria Clássica, como a Administração Científica, contribuiu para tirar a organização industrial da confusão em que se encontrava em decorrência da Revolução Industrial (CHIAVENATO, 2003). Isso ocorreu, pois as empresas industriais, com o acelerado crescimento da produção e do comércio por conta da introdução de maquinário e processos produtivos mais eficientes viram-se em dificuldades para administrar esse crescimento.

Então, Fayol contribuiu para as fábricas com uma teoria administrativa que, apesar de ainda estar amarrada com ideias de organizações tradicionais, rígidas e hierarquizadas, como as militares e eclesiásticas (CHIAVENATO, 2003), revolucionou a administração ao dispor de princípios que permitiram pensar a organização de forma estruturada e eficaz e, a partir deles, as empresas começaram a dar os primeiros passos rumo a uma administração baseada na ciência.

Porém, a teoria de Fayol tem suas limitações: abordagem simplificada da organização formal, sendo considerada uma teoria prescritiva e normativa, pois funcionava como uma espécie de manual para as empresas adotarem; a ausência de comprovação cientifica; excesso de racionalismo na concepção da administração; visão mecanicista da organização; preocupação apenas com a organização formal, deixando de lado a organização informal; e visão da organização como um sistema fechado (CHIAVENATO, 2003).

Embora tenha limitações, alguns princípios da Teoria Clássica podem ser aplicados mesmo em organizações mais tecnológicas: divisão de trabalho para alavancar a produtividade das empresas; autoridade e responsabilidade, desde que haja um equilíbrio; disciplina, com bons chefes, convenções claras e justas; estabilidade do pessoal para evitar baixo desempenho dos funcionários, por falta de “prática” na função; iniciativa, vista como liberdade de propor e de executar; e, por último, mas não menos importante, espírito de equipe, tendo em vista que nenhuma organização se desenvolve sem os colaboradores trabalharem como uma equipe (FAYOL, 1990).

Os princípios citados são adequados ao mundo da tecnologia, pois suas organizações mesmo tendo características e dinâmica diferentes das de outras organizações, também precisam trabalhar em equipe para o sucesso organizacional, ter disciplina para desempenhar bem as atividades, e, entre outros, dividir o trabalho de modo a especializar os colaboradores em tarefas específicas a fim de que haja uma maior eficiência nos processos.

Como destacou o próprio Fayol (1990), vários princípios podem ser adotados, pois permitem ao administrador manipular os deveres do cotidiano do seu trabalho com mais segurança e confiança. Contudo, em uma era de globalização e mudanças cada vez mais rápidas como a que vivemos, a abordagem dele mostra-se rígida, inflexível e conservadora, pois ela foi concebida em uma época de estabilidade e permanência. Em resumo, a Teoria Clássica ainda tem a sua utilidade no mundo de hoje, como visto ao longo deste estudo, mesmo não podendo ser adotada isoladamente ou totalmente.

**REFERÊNCIAS:**

BENARDES E MARCONDES. **Teoria Geral da administração**: gerenciando organizações. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

**FAYOL, Henry. Administração Industrial e Geral**. **10. ed. São Paulo: Atlas, 1990.**

MAXIMIANO, Antonio César Amaru, 1947. **Introdução à Administração**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1995.