

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

GILSON ADÃO DOMINGOS VIEIRA

EVOLUÇÃO DAS TEORIAS CLÁSSICAS DA ADMINISTRAÇÃO
Contexto histórico e Influências socioeconômicas

CEARÁ
2024

RESUMO

O artigo aborda a evolução das teorias clássicas da administração, destacando o contexto histórico e as influências socioeconômicas que moldaram as práticas administrativas ao longo do tempo. Desde as primeiras civilizações, como os egípcios e os mesopotâmicos, até a Revolução Industrial, a administração passou por transformações significativas. A revolução trouxe a necessidade de novas abordagens, como a Administração Científica, proposta por Frederick Taylor, que introduziu métodos sistemáticos para aumentar a eficiência nas fábricas. A padronização, a divisão do trabalho e o estudo de tempos e movimentos foram essenciais para aumentar a produtividade e otimizar os processos administrativos. O artigo também menciona a contribuição de Henry Ford, que aplicou os princípios da Administração Científica à produção em massa, consolidando a importância da administração como uma ciência.

Palavras-chave: Revolução Industrial; Administração Científica; Eficiência e Produtividade

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema: Evolução das Teorias clássicas da Administração, pretende-se explorar o surgimento e o desenvolvimento das organizações bem como do processo administrativo atrelado e as influências relacionadas a cada período das escolas que compõem a chamada abordagem clássica da administração, esta obra é de extrema importância, pois conhecer a história da administração e os tipos de gestão existentes, bem com as suas aplicações e resultados no seio organizacional leva a um maior entendimento das técnicas e formas de administração e como empregar as mesmas no mundo moderno, pretende-se a partir da pesquisa bibliográfica investigar autores chaves das principais teorias administrativas. É importante salientar que a evolução da administração aconteceu de forma paulatina e muito lentamente, sendo que ela já existe desde a antiguidade, razão pela qual Reinaldo da Silva afirma que:

“ Ainda que bastante nebulosa, a administração é uma atividade encontrada em empreendimentos de qualquer espécie, de todos os povos, de todos os tempos. Na verdade, todos os grandes líderes que a História registra foram administradores - administrando países, coordenando explorações, dirigindo guerras, gerindo os esforços de outros homens.” (SILVA, 2008, P.78)

O sistema capitalista surge com o declínio do sistema feudal, da manufatura e das corporações de ofício e ocorre uma ascensão da burguesia e do Estado absolutista. As Organizações já existem desde o início do homem social, pois as organizações são entidades dinâmicas e altamente complexas, que podem ser conceituadas de diversas maneiras. A conceituação mais comum é: "Uma organização é definida como duas ou mais pessoas com desejo e disposição de cooperar para o alcance de um objetivo comum" (MITROFF, 1994, p.12). Com a revolução industrial do século XVIII surge um novo modelo de produção e várias transformações nas organizações, é aí que surgem as primeiras teorias administrativas, “Apesar dos aspectos da administração de muitos anos atrás, nenhum evento teve um impacto maior no estudo e na prática da administração do que a Revolução Industrial” (SILVA, 2008, p.93).

1. OS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO

1.1. Administração Empírica e as Primeiras Práticas

A administração, como prática, existe desde as primeiras organizações sociais. Civilizações antigas, como os egípcios e os mesopotâmios, demonstraram habilidades administrativas ao construir grandes estruturas, como as pirâmides e zigurates, que exigiam planejamento, divisão do trabalho e coordenação. Segundo Chiavenato (2004, p. 15), "a história da administração é tão antiga quanto a própria humanidade, uma vez que a necessidade de organização e coordenação de esforços é intrínseca à vida em sociedade". Os sistemas administrativos dessas civilizações eram baseados em liderança centralizada e hierárquica rígida. Nos impérios babilônico e egípcio, os líderes delegavam tarefas específicas a seus subordinados, que as realizavam seguindo padrões rigorosos. De acordo com Weber (1999, p. 32), "a racionalidade administrativa já podia ser observada na burocracia primitiva, ainda que desprovida de conceitos formais de eficiência".

A gestão também foi fundamental no contexto militar. As estratégias de guerra desenvolvidas pelos romanos exemplificam como uma organização eficiente pode determinar o sucesso. Os generais distribuem responsabilidades entre centuriões e usavam métodos de comunicação eficazes para coordenar as tropas (CHIAVENATO, 2004).

1.2. Revolução Industrial e o Surgimento da Administração Científica

A Revolução Industrial marcou uma ruptura com as práticas tradicionais, introduzindo a necessidade de gestão mais sistemática. A transição de um modelo artesanal para a produção em massa gerou desafios como a padronização, o controle de qualidade e a motivação dos trabalhadores. Segundo Drucker (2002, p. 87), "a Revolução Industrial não apenas transformou os meios de produção, mas também introduziu a complexidade que exigia novas formas de administração". Com o aumento das fábricas, a supervisão direta e a mensuração do desempenho tornaram-se indispensáveis. Nesse contexto, surgiram ideias que influenciaram diretamente as bases da administração científica, como os estudos de Adam Smith sobre divisão do trabalho.

2. TEORIAS CLÁSSICAS DA ADMINISTRAÇÃO

O mundo entrou na era industrial a partir do final do século XVIII e início do século XIX, um marco que representou uma transição significativa ao abandonar o período agrícola e artesanal que predominava até então. Esse novo contexto industrial foi caracterizado pela revolução nos processos de produção, com a introdução de máquinas e novas tecnologias que transformaram a maneira de produzir bens e serviços. As economias passaram a depender mais da indústria do que da agricultura, e as estruturas sociais e econômicas mudaram profundamente. Os países que conseguiram se industrializar rapidamente, como os Estados Unidos, Reino Unido e Alemanha, tornaram-se conhecidos como "países industrializados" e logo se destacaram no cenário global, ascendendo como potências econômicas. Esses países, com suas indústrias em expansão, passaram a ser conhecidos como nações de primeiro mundo, uma vez que dominavam a produção de bens em grande escala, controlavam o comércio e a economia mundial e exibiam altos níveis de urbanização e desenvolvimento tecnológico. O crescimento constante das fábricas e a expansão das grandes corporações refletiam uma nova era de prosperidade econômica, mas também apresentavam desafios, como a gestão eficiente de recursos e trabalhadores.

Foi nesse cenário que, no início do século XX, dois engenheiros se destacaram ao realizar os primeiros estudos sistemáticos sobre administração, buscando organizar e otimizar os processos de produção e gestão. Frederick Winslow Taylor, um engenheiro norte-americano, fundou a Escola da Administração Científica, uma abordagem que focava em melhorar a eficiência da indústria. Taylor acreditava que a produtividade poderia ser aumentada por meio da racionalização do trabalho, ou seja, por meio da análise minuciosa das tarefas realizadas pelos operários. Ele propôs métodos sistemáticos para estudar e otimizar cada movimento dos trabalhadores, garantindo maior produtividade e eficiência. Essa abordagem inovadora influenciou profundamente a administração industrial, especialmente no contexto da expansão das fábricas.

2.1. Administração Científica de Taylor

A Escola da Administração Científica vem trazer a Administração como sendo uma Ciência, ou seja transforma o processo natural e descoordenado que era a administração em um conjunto de conhecimentos sistemáticos e organizados, obtidos por meio de métodos e técnicas específicas, com o objetivo de explicar, compreender e prever fenômenos naturais, sociais ou artificiais. Toda Escola da Administração Científica teve ênfase nas tarefas.

“O nome Administração Científica deve-se à tentativa de aplicação dos métodos da ciência aos problemas da administração a fim de aumentar a eficiência industrial. Os principais métodos científicos aplicáveis aos problemas da administração são a observação e a mensuração” (CHIAVENATO, 2014, p.56)

A Escola da Administração Científica foi iniciada no início do século XX pelo engenheiro norte-americano Frederick W. Taylor, considerado o pioneiro da moderna Teoria Geral da Administração (TGA). Taylor contou com diversos seguidores (como Gantt, Gilbreth, Emerson, Ford, Barth, entre outros) e causou uma verdadeira transformação no pensamento administrativo e no setor industrial de sua época. O foco inicial foi eliminar o desperdício e as perdas nas indústrias, buscando aumentar a produtividade por meio da aplicação de métodos e técnicas da engenharia industrial.

“Frederick Winslow Taylor (1856-1915), o fundador da Administração Científica, nasceu na Filadélfia, nos Estados Unidos. Veio de uma família Quaker, de princípios rígidos, e foi educado com forte mentalidade de disciplina, devoção ao trabalho e poupança. Iniciou sua carreira como operário na Midvale Steel Co., passando a capataz, contramestre até chegar a engenheiro, quando se formou pelo Stevens Institute. Na época, vigorava o sistema de pagamento por peça ou tarefa. Os patrões procuravam ganhar o máximo na hora de fixar o preço da tarefa, enquanto os operários reduziam o ritmo de produção para contrabalançar o pagamento por peça determinado pelos patrões. Isso levou Taylor a estudar o problema de produção para tentar uma solução que atendesse tanto aos patrões como aos empregados” (CHIAVENATO, 2014, p.57)

O primeiro período de Taylor coincide com a publicação de seu livro ***Shop Management (1903)***, no qual ele abordou as técnicas de racionalização do trabalho do operário, utilizando o estudo de tempos e movimentos. Taylor iniciou sua análise a partir da base, observando os operários diretamente nas funções executivas, realizando um trabalho detalhado de examinar as tarefas de cada trabalhador, decompondo seus movimentos e processos para aprimorá-los e torná-los mais eficientes. Ele percebeu que o operário médio, com o equipamento disponível, produzia bem menos do que era capaz de fazer. Constatou também que, quando o operário mais eficiente percebe que recebe o mesmo salário que o menos produtivo, ele tende a se acomodar, perdendo o interesse e não alcançando seu potencial máximo. Isso levou Taylor a concluir que seria necessário criar condições para pagar mais aos trabalhadores mais produtivos.

Em essência, Taylor afirmou em *Shop Management* que o objetivo da administração é melhorar os salários e reduzir os custos unitários de produção. Para alcançar esse objetivo, a administração deve aplicar métodos científicos de pesquisa e experimentação para desenvolver princípios e estabelecer processos padronizados que possibilitem o controle das operações fabris.

Os trabalhadores devem ser selecionados cientificamente e posicionados em suas funções com condições adequadas para garantir que as normas sejam cumpridas. Eles também devem ser treinados de maneira científica para aprimorar suas habilidades e executar as tarefas de modo a cumprir as metas de produção. Além disso, a administração deve criar um ambiente de cooperação próxima e cordial com os trabalhadores, a fim de manter um clima psicológico favorável à produtividade. O estudo de tempos e movimentos de Taylor levou a muitos outros, razão pela qual é afirmado que "A gestão eficiente de pessoas e recursos tornou-se imperativa nas linhas de produção, especialmente quando o tempo e o movimento passaram a ser analisados de maneira científica" (DRUCKER, 2002, p. 90).

O segundo período de Taylor é marcado pela publicação de seu livro ***The Principles of Scientific Management (1911)***, no qual ele concluiu que a racionalização do trabalho dos operários precisava ser acompanhada por uma estruturação geral dentro da empresa, para garantir a aplicação consistente de seus princípios em toda a organização.

A partir daí, Taylor expandiu seus estudos para a administração geral, criando a Administração Científica, mas sem deixar de lado a sua preocupação com a tarefa dos trabalhadores. Ele identificou que as indústrias de sua época enfrentavam grandes desafios, que precisavam ser resolvidos por meio da aplicação de métodos científicos. Entre os principais problemas apontados por Taylor estavam a **vadiagem sistemática dos operários**, que reduziam a produção para cerca de um terço do que seria considerado normal, devido à crença de que maior produtividade levaria ao desemprego, à administração inadequada que incentivava a ociosidade para proteger os interesses pessoais dos trabalhadores, e ao uso de métodos empíricos ineficazes. Outros problemas eram o **desconhecimento da gerência** sobre as rotinas de trabalho e o tempo necessário para sua realização, e a **falta de uniformidade nas técnicas e métodos de trabalho**, o que impedia a padronização e reduzia a eficiência das operações.

“Taylor verificou que os operários aprendiam a maneira de executar as tarefas do trabalho por meio da observação dos companheiros vizinhos. Isso levava a diferentes métodos para fazer a mesma tarefa e uma grande variedade de instrumentos e ferramentas diferentes em cada operação. Como há sempre um método mais rápido e um instrumento mais adequado que os demais, esses métodos e instrumentos melhores podem ser encontrados e aperfeiçoados por meio de uma análise científica e um acurado estudo de tempos e movimentos, em vez de ficar a critério pessoal de cada operário. Essa tentativa de substituir métodos empíricos e rudimentares pelos métodos científicos recebeu o nome de Organização Racional do Trabalho (ORT).” (CHIAVENATO, 2014, p.59)

A ORT ou Organização Racional do Trabalho proposta por Taylor começa com o estudo de Tempos e Movimento, neste sentido depois de Taylor observar que havia muita despadronização, ineficiência e descoordenação nas tarefas realizadas, ou seja pessoas com o mesmo cargo e função faziam o trabalho de forma diferente e demoravam mais ou menos que os outros colegas, usando uma análise científica Taylor deduziu que havia um funcionário que realizava as atividades com mais eficiência e este funcionário tornava-se o paradigma, ou seja o modelo a ser seguido pelos demais, notou também que o ideal seria realizar uma divisão do trabalho e para cada tarefa deveria haver sub tarefas específicas e um trabalhador deveria realizar apenas aquela tarefa e especializar-se nela, isto levaria a padronização.

A ORT (Organização e Racionalização do Trabalho) se fundamenta nos seguintes aspectos:

- 1. Análise do trabalho e estudo de tempos e movimentos:** A análise do trabalho, um dos pilares da Administração Científica, envolve o desmembramento das tarefas em suas etapas mais simples para determinar a maneira mais eficiente de realizá-las. Essa abordagem visa eliminar movimentos desnecessários e reduzir o desperdício.
- 2. Estudo da fadiga humana:** O estudo da fadiga humana reconhece o impacto do esforço físico e mental no desempenho dos trabalhadores. Este princípio destaca que pausas programadas, intervalos adequados e ambientes de trabalho confortáveis são essenciais para a produtividade.
- 3. Divisão do trabalho e especialização do operário:** A divisão do trabalho, proposta por Taylor, consiste em segmentar as atividades organizacionais em tarefas específicas e delegá-las a trabalhadores especializados.
- 4. Desenho de cargos e tarefas:** O desenho de cargos e tarefas é o detalhamento das funções que cada colaborador deve executar, incluindo os métodos e ferramentas utilizados.
- 5. Incentivos salariais e prêmios de produção:** A Administração Científica enfatiza o uso de incentivos financeiros como forma de motivar os trabalhadores a atingir maiores níveis de produtividade.
- 6. Conceito de homo economicus:** O conceito de homo economicus fundamenta-se na ideia de que o ser humano é movido pela busca racional de maximizar ganhos econômicos.
- 7. Condições ambientais de trabalho:** A influência do ambiente de trabalho sobre a produtividade é um princípio central na Administração Científica. Fatores como iluminação, ventilação, temperatura e ruído foram estudados para criar condições ideais para o desempenho do trabalhador.
- 8. Padronização:** A padronização é a uniformização de métodos, ferramentas e processos de trabalho para reduzir variações e garantir consistência nos resultados. Taylor argumentava que a padronização promovia previsibilidade e eficiência. Esse princípio é amplamente aplicado na produção em massa, como no modelo de linha de montagem introduzido por Henry Ford.

2.2. Princípios de Henry Ford

Henry Ford (1863-1947), amplamente reconhecido como um dos principais pioneiros da Administração Científica, começou sua trajetória profissional como mecânico. Demonstrando talento e visão inovadora, Ford desenvolveu seu próprio modelo de automóvel e, em 1899, fundou sua primeira fábrica de carros. No entanto, a iniciativa inicial não teve sucesso e a fábrica foi fechada. Apesar desse contratempo, ele manteve sua determinação e, em 1903, estabeleceu a Ford Motor Company, empresa que se tornaria um marco na história da indústria automobilística. O objetivo principal de Ford era transformar o automóvel, um item até então artesanal e acessível apenas às elites, em um produto disponível para o público em geral. Ele buscava oferecer veículos a preços acessíveis, com assistência técnica confiável, uma ideia revolucionária para a estratégia comercial de sua época. Ford acreditava que o automóvel poderia deixar de ser um luxo e se tornar um meio de transporte essencial para famílias e trabalhadores.

Entre 1905 e 1910, Ford introduziu uma das maiores inovações do século XX: a produção em massa. Embora não tenha sido o inventor do automóvel nem da linha de montagem, ele refinou e reorganizou esses conceitos, revolucionando a forma como os produtos eram fabricados. Por meio de processos altamente padronizados e eficientes, Ford conseguiu produzir uma grande quantidade de automóveis com alta qualidade e a um custo significativamente menor. Esse modelo permitiu que o famoso Ford Modelo T fosse vendido a preços acessíveis, consolidando o automóvel como um item de consumo de massa. Além disso, Ford incorporou princípios da Administração Científica, como a padronização e a especialização do trabalho, para aumentar a produtividade. A linha de montagem, implementada em sua fábrica, reduziu drasticamente o tempo de produção e possibilitou a fabricação em larga escala. Cada operário tinha uma função específica e especializada, o que maximiza a eficiência e minimiza erros.

A abordagem de Henry Ford não apenas mudou a indústria automobilística, mas também influenciou outros setores. Seu modelo de produção em massa tornou-se um exemplo de sucesso para diversas indústrias e consolidou os Estados Unidos como líder global na manufatura.

Além disso, suas práticas inovadoras ajudaram a moldar a economia do século XX, influenciando tanto o consumo quanto os métodos de gestão empresarial. Portanto, Henry Ford não é apenas lembrado por democratizar o automóvel, mas também por estabelecer um novo paradigma de organização do trabalho, que combinava eficiência, qualidade e acessibilidade. Seu legado permanece como um marco na história da Administração e da indústria global.

“Essa inovação teve maior impacto sobre a maneira de viver do homem do que muitas das maiores invenções do passado da humanidade. Em 1913, já fabricava 800 carros por dia. Em 1914, repartiu com seus empregados uma parte do controle acionário da empresa. Estabeleceu o salário mínimo de 5 dólares por dia e jornada diária de 8 horas, quando, na época, a jornada variava entre 10 e 12 horas. Em 1926, já tinha 88 fábricas e empregava 150 mil pessoas, fabricando 2 milhões de carros por ano.” (CHIAVENATO, 2014, p.68)

O fordismo: A racionalização do processo produtivo resultou na criação da linha de montagem, que possibilitou a fabricação em série. Nesse modelo, todos os elementos envolvidos, como o produto, o maquinário, os materiais, a força de trabalho e o design, são padronizados, permitindo a redução máxima de custos. Esse formato de produção é voltado para grandes volumes, sendo viável apenas quando há, na outra extremidade, uma demanda real ou potencial por consumo em massa.

“Ford utilizou o sistema de concentração vertical, produzindo desde a matéria-prima inicial ao produto final acabado, e a concentração horizontal, por meio de uma cadeia de distribuição comercial com agências próprias. Tornou-se uma das maiores fortunas do mundo graças ao constante aperfeiçoamento de seus métodos e processos de trabalho” (CHIAVENATO, 2014, p.68)

A condição-chave da produção em massa é a simplicidade. Três aspectos suportam o sistema: A progressão do produto pelo processo produtivo é planejada, ordenada e contínua; O trabalho é entregue ao trabalhador em vez de deixá-lo com a iniciativa de ir buscá-lo e as operações são analisadas em seus elementos constituintes. Para obter um esquema caracterizado pela aceleração da produção por meio de um trabalho ritmado, coordenado e econômico, Ford adotou três princípios básicos:

1. Princípio de intensificação: diminuir o tempo de duração com a utilização imediata dos equipamentos e das matérias-primas e a rápida colocação do produto no mercado.

2. Princípio de economicidade: reduzir ao mínimo o volume do estoque da matéria-prima em transformação, fazendo com que o automóvel fosse pago à empresa antes de vencido o prazo de pagamento dos salários e da matéria-prima adquirida. A velocidade de produção deve ser rápida: “o minério sai da mina no sábado e é entregue ao consumidor sob a forma de carro na terça-feira à tarde”. (CORSB, 1979, p.20)

3. Princípio de produtividade: aumentar a capacidade de produção do homem no mesmo período (produtividade) por meio da especialização e da linha de montagem. O operário ganha mais, e o empresário tem maior produção.

“Taylor adotou um sistema de controle operacional simples e baseado não no desempenho médio, mas na verificação das exceções ou desvios dos padrões normais. Em outros termos, tudo o que ocorre dentro dos padrões normais não deve ocupar demasiadamente a atenção do administrador. Ele deve estar preocupado com as ocorrências que se afastam dos padrões – as exceções –, para que sejam corrigidas. Os desvios positivos ou negativos que fogem dos padrões normais devem ser identificados e localizados para a tomada de providências.” (CHIAVENATO, 2014, p.68)

2.3. Teoria Clássica de Fayol

A segunda década do século XX foi marcada por intensos acontecimentos. A Primeira Guerra Mundial (1914-1917) mobilizou a Europa e os Estados Unidos em operações militares conjuntas. Posteriormente, houve uma grande expansão nos meios de transporte, com avanços significativos na indústria automobilística, nas ferrovias e nos primeiros passos da aviação militar, civil e comercial. As comunicações também progrediram rapidamente, com o crescimento do jornalismo e a popularização do rádio, tanto em ondas médias quanto curtas. Foi nesse contexto que, na Europa, surgiu a Teoria Clássica da Administração.

Henri Fayol (1841-1925), amplamente reconhecido como o criador da Teoria Clássica da Administração, nasceu em Constantinopla (atual Istambul) e faleceu em Paris. Sua vida coincidiu com períodos marcantes da história, como as transformações sociais e econômicas trazidas pela Revolução Industrial e os impactos devastadores da Primeira Guerra Mundial. Essas experiências moldaram sua visão sobre a necessidade de uma administração sistemática e eficiente nas organizações.

Fayol formou-se em engenharia de minas e iniciou sua trajetória profissional em uma empresa metalúrgica e carbonífera, onde construiu uma carreira notável. Com o tempo, ele passou de engenheiro a gestor, assumindo posições de liderança que o permitiram observar e experimentar métodos de gestão, refinando suas ideias sobre como as organizações deveriam ser administradas.

Fayol Salienta que toda empresa apresenta seis funções:

1. **Técnicas:** relacionadas com a produção de bens ou de serviços da empresa.
2. **Comerciais:** relacionadas com compra, venda e permutação.
3. **Financeiras:** relacionadas com procura e gerência de capitais.
4. **De segurança:** relacionadas com proteção e preservação dos bens e das pessoas.
5. **Contábeis:** relacionadas com inventários, registros, balanços, custos e estatísticas.
6. **Administrativas:** relacionadas com a integração de cúpula das outras cinco funções. As funções administrativas coordenam e sincronizam as demais funções da empresa, pairando sempre acima delas.

“A visão de Fayol sobre as funções básicas da empresa está ultrapassada. Hoje, as funções recebem o nome de áreas da administração; assim, as funções administrativas são a área de administração geral; funções técnicas, área de produção, manufatura ou operações; funções comerciais, área de vendas/marketing. As funções de segurança passaram para um nível mais baixo. As funções contábeis são subordinadas às funções financeiras. E, finalmente, surgiu a área de recursos humanos ou gestão de

pessoas. Todavia, outras mudanças estão ocorrendo: as áreas citadas estão sendo geridas por equipes, e não exclusivamente por departamentos, como antigamente.” (CHIAVENATO, 2014, p.68)

Fayol define o ato de administrar como: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. As funções administrativas envolvem os elementos da administração, isto é, as funções do administrador:

1. **Prever:** visualizar o futuro e traçar o programa de ação.
2. **Organizar:** constituir o duplo organismo material e social da empresa.
3. **Comandar:** dirigir e orientar o pessoal.
4. **Coordenar:** ligar, unir, harmonizar todos os atos e esforços coletivos.
5. **Controlar:** verificar que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas.

Esses componentes da administração formam o que é conhecido como o processo administrativo, e são aplicáveis ao trabalho de administradores em todos os níveis e áreas de uma empresa. Em outras palavras, seja o diretor, o gerente, o chefe ou o supervisor – cada um em seu respectivo nível de responsabilidade – todos realizam atividades de previsão, organização, comando, coordenação e controle, que são fundamentais para a administração.

Henri Fayol estabeleceu 14 princípios gerais que, segundo ele, deveriam guiar a prática administrativa. Estes princípios, apesar de serem baseados nas ideias de diversos autores de sua época, foram sistematizados por Fayol para oferecer um quadro de referência flexível e aplicável a diferentes contextos organizacionais. Fayol destacou que esses princípios não são rígidos, mas sim maleáveis, adaptando-se a qualquer situação, tempo ou lugar. Ele enfatizou que a administração é uma questão de medida, ponderação e bom-senso. Sendo estes os seus princípios:

- ❖ **Divisão do Trabalho:** Consiste na especialização das tarefas e das pessoas para aumentar a eficiência.
- ❖ **Autoridade e Responsabilidade:** Autoridade é o direito de dar ordens e o poder de esperar obediência. A responsabilidade é uma consequência natural da autoridade e significa o dever de prestar contas. Ambas devem estar equilibradas entre si.
- ❖ **Disciplina:** Depende de obediência, aplicação, energia, comportamento e respeito aos acordos estabelecidos.
- ❖ **Unidade de Comando:** Cada empregado deve receber ordens de apenas um superior. É o princípio da autoridade única.
- ❖ **Unidade de Direção:** Uma cabeça e um plano para cada conjunto de atividades que tenham o mesmo objetivo.
- ❖ **Subordinação dos Interesses Individuais aos Gerais:** Os interesses gerais da empresa devem se sobrepor aos interesses particulares das pessoas.
- ❖ **Remuneração do Pessoal:** Deve haver justa e garantida satisfação para os empregados e para a organização em termos de retribuição.
- ❖ **Centralização:** Refere-se à concentração da autoridade no topo da hierarquia da organização.
- ❖ **Cadeia Escalar:** Linha de autoridade que vai do escalão mais alto ao mais baixo em função do princípio do comando.
- ❖ **Ordem:** Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar. É a ordem material e humana.
- ❖ **Equidade:** Amabilidade e justiça para alcançar a lealdade do pessoal.
- ❖ **Estabilidade do Pessoal:** A rotatividade do pessoal é prejudicial para a eficiência da organização. Quanto mais tempo uma pessoa permanecer no cargo, melhor para a empresa.
- ❖ **Iniciativa:** Capacidade de visualizar um plano e assegurar pessoalmente o seu sucesso.
- ❖ **Espírito de Equipe:** A harmonia e a união entre as pessoas são grandes forças para a organização.

CONCLUSÃO

Portanto podemos notar que a evolução das teorias clássicas da administração reflete uma adaptação gradual às mudanças sociais e econômicas, principalmente com o advento da Revolução Industrial. As primeiras práticas administrativas surgiram nas civilizações antigas e evoluíram com a necessidade de maior organização e produtividade nas indústrias. A Administração Científica, proposta por Frederick Taylor, foi crucial para transformar a administração em uma ciência, focando na eficiência, padronização e especialização do trabalho. Esses princípios, além de influenciar as organizações industriais, continuam a ser fundamentais na gestão moderna.

REFERÊNCIAS

Chiavenato, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Elsevier, 2004.

Chiavenato, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 9. ed. rev. e ampl. São Paulo: Elsevier, 2014.

Silva, Reinaldo. Teorias da Administração. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.