



# Origens da Teoria Estruturalista

Disciplina: Teorias da Administração

Aula: 02

Página: 1  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## Origens da Teoria Estruturalista

- Ao final da década de 1950, a Teoria das Relações Humanas – experiência tipicamente democrática e americana – entrou em declínio.
- Essa primeira tentativa sistemática de introdução das ciências do comportamento na teoria administrativa, por meio de uma filosofia humanística a respeito da participação do homem na organização, gerou uma profunda reviravolta na Administração.
- Se, de um lado, combateu a Teoria Clássica, por outro lado não proporcionou bases adequadas de uma nova teoria que a pudesse substituir.

Página: 2  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## Origens da Teoria Estruturalista

- A oposição entre a Teoria Clássica e a Teoria das Relações Humanas criou um impasse na Administração que a Teoria da Burocracia não teve condições de ultrapassar.
- A Teoria Estruturalista significa um desdobramento da Teoria da Burocracia e uma leve aproximação à Teoria das Relações Humanas. Representa uma visão crítica da organização formal.
- As origens da Teoria Estruturalista na Administração foram as seguintes:

Página: 3  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

- 1 - Oposição entre a Teoria Tradicional e a Teoria das Relações Humanas
- Tornou necessário uma posição mais ampla e compreensiva que integrasse os aspectos por uma e omitidos pela outra e vice-versa.
  - A Teoria Estruturalista pretende ser uma síntese da Teoria Clássica (formal) e da Teoria das Relações Humanas (informal), inspirando-se na Abordagem de Max Weber e, até certo ponto, nos trabalhos de Karl Marx.

Página: 4  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

2. A necessidade de visualizar a organização como uma "unidade social"
- A organização passa a ser vista como uma unidade social grande e complexa, onde interagem grupos sociais que compartilham alguns objetivos da organização (como a viabilidade econômica da organização), mas que podem incompatibilizar com outros (como a maneira de distribuir os lucros da organização).
  - Nesse sentido, o diálogo maior da Teoria Estruturalista foi com a Teoria das Relações Humanas.

Página: 5  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

3. A influência do Estruturalismo nas ciências sociais
- O Estruturalismo teve forte influência na Filosofia, na Psicologia, na Antropologia, na Matemática, chegando até a Teoria das Organizações.
  - Nas ciências sociais, as idéias de diversos autores trouxeram novas concepções a respeito do estudo das organizações sociais.
  - Na teoria administrativa, os estruturalistas se concentram nas organizações sociais, variando entre o estruturalismo fenomenológico e o dialético.

Página: 6  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

#### 3. A influência do Estruturalismo nas ciências sociais

- Estruturalismo Dialético (Karl Marx): a estrutura é constituída de partes que, ao longo do desenvolvimento do todo, se descobrem e, de uma forma dialética, ganham autonomia umas sobre as outras, mantendo a integração e a totalidade sem fazer soma ou reunião entre si, mas pela reciprocidade instituída entre elas.
- Estruturalismo Fenomenológico (Max Weber): a estrutura é um conjunto que se constitui, se organiza e se altera e seus elementos têm uma certa função sob uma certa relação, o que impede o tipo ideal de estrutura de retratar fiel e integralmente a diversidade e a variação do fenômeno real.

Página: 7  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

#### 4. Novo conceito de estrutura

- O conceito de estrutura é bastante antigo. Heráclito, nos primórdios da história da Filosofia, concebia o "logos" como uma unidade estrutural que domina o fluxo ininterrupto do devir e o torna inteligível.
- É a estrutura que permite reconhecer o mesmo rio, embora suas águas jamais sejam as mesmas devido à contínua mudança das coisas.
- Nas palavras de Heráclito : "O mesmo homem não pode atravessar o mesmo rio, porque o homem de ontem não é o mesmo homem, nem o rio de ontem é o mesmo do hoje".

Página: 8  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

#### 4. Novo conceito de estrutura

- Estrutura é o conjunto formal de dois ou mais elementos e que permanece inalterado seja na mudança, seja na diversidade de conteúdos, isto é, a estrutura mantém-se mesmo com a alteração de um dos seus elementos ou relações.
- A mesma estrutura pode ser apontada em diferentes áreas, e a compreensão das estruturas fundamentais em alguns campos de atividade permite o reconhecimento das mesmas estruturas em outros campos.

Página: 9  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

- O conceito de estrutura significa a análise interna de uma totalidade em seus elementos constitutivos, sua disposição, suas inter-relações etc.
- O estruturalismo está voltado para o todo e para o relacionamento das partes na constituição do todo.
- A totalidade, a interdependência das partes e o fato de que o todo é maior do que a simples soma das partes são as características básicas do estruturalismo.

---

---

---

---

---

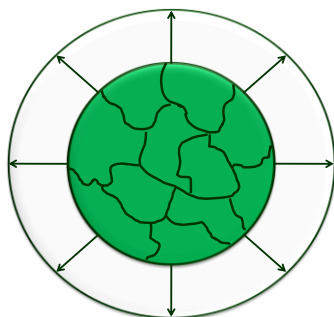
---

---

---

### Origens da Teoria Estruturalista

O todo é maior do que a soma das partes



---

---

---

---

---

---

---

---

### A Sociedade de Organizações

- Para os estruturalistas, a sociedade moderna e industrializada é uma sociedade de organizações das quais o homem passa a depender para nascer, viver e morrer.
- Essas organizações são diferenciadas e requerem dos seus participantes determinada característica de personalidade.
- Essas características permitem a participação simultânea das pessoas em várias organizações, nas quais os papéis desempenhados variam.

---

---

---

---

---

---

---

---

### A Sociedade de Organizações

- O estruturalismo ampliou o estudo das interações entre os grupos sociais – iniciado pela Teoria das Relações Humanas – para o das interações entre as organizações sociais.
- Da mesma forma que os grupos sociais interagem entre si, também interagem entre si as organizações.
- As organizações passaram por um processo de desenvolvimento ao longo de quatro etapas:

---

---

---

---

---

---

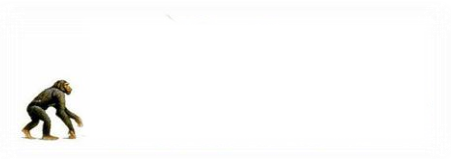
---

---

### A Sociedade de Organizações

#### 1ª Etapa da Natureza

- É a etapa inicial, na qual os fatores naturais, ou seja, os elementos da natureza, constituíam a base única de subsistência da humanidade. O papel do capital e do trabalho é irrelevante nessa etapa da história da civilização




---

---

---

---

---

---

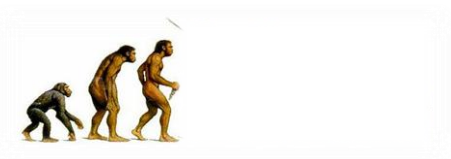
---

---

### A Sociedade de Organizações

#### 2. Etapa do Trabalho

- A partir da natureza, surge um fator perturbador que inicia verdadeira revolução no desenvolvimento da Humanidade. Os elementos da natureza passaram a ser transformados por meio do trabalho, que conquista rapidamente o primeiro plano entre os elementos que concorrem para a vida da Humanidade.




---

---

---

---

---

---

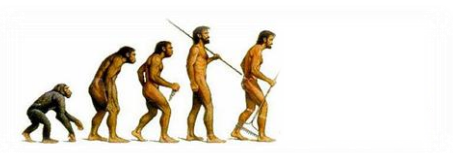
---

---

### A Sociedade de Organizações

#### 3. Etapa do Capital

- É a terceira etapa na qual o capital prepondera sobre a natureza e o trabalho, tornando-se um dos fatores básicos da vida social.



Página: 16  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

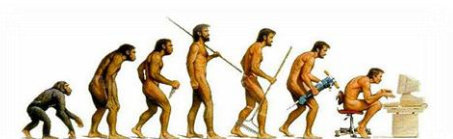
---

---

### A Sociedade de Organizações

#### 4. Etapa da Organização

- A natureza, o trabalho e o capital se submetem à organização. A organização, sob uma forma rudimentar, já existia desde os primórdios da evolução humana (Faraós, imperadores Chineses etc) da mesma forma que o capital existia antes da fase capitalista, pois, desde quando surgiram os instrumentos de trabalho, o capital já existia.



Página: 17  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

### A Sociedade de Organizações

- O aparecimento de empresas de serviços, associações comerciais, instituições educacionais, hospitais, sindicatos etc. resultou da necessidade de integração cada vez maior das atividades humanas em formas organizacionais mais envolventes.
- O aparecimento de organizações complexas em todos os campos da atividade humana não é separado de outras mudanças sociais: elas fazem parte integrante e fundamental da sociedade moderna.
- A Sociedade Moderna – ao contrário das sociedades anteriores – atribui um elevado valor moral ao racinismo, à eficiência e à competência, pois a civilização moderna depende, em grande parte, das organiações como as formas mais racionais e eficientes de agrupamento social.

Página: 18  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## As Organizações

- As organizações constituem a forma dominante de instituição da moderna sociedade.
- São a manifestação de uma sociedade altamente especializada e interdependente, que se caracteriza por um crescente padrão de vida.
- As organizações permeiam todos os aspectos da vida moderna e envolvem a participação de numerosas pessoas.
- Cada organização é limitada por recursos escassos e por isso não pode tirar vantagem de todas as oportunidades que surgem: daí o problema de determinar a melhor alocação de recursos.

Página: 19  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## As Organizações

- As burocracias constituem um tipo específico de organização: as chamadas organizações formais.
- Enquanto a Teoria Clássica se concentra na organização formal e a Teoria das Relações Humanas somente na organização informal, os estruturalistas tentam estudar o relacionamento entre ambas as organizações: a formal e a informal, dentro de uma abordagem múltipla.
- As organizações formais constituem uma forma de agrupamento social estabelecida de maneira deliberada ou proposital para alcançar um objetivo específico.

Página: 20  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## As Organizações

- A organização formal é caracterizada por regras, regulamentos e estrutura hierárquica para ordenar as relações entre seus membros.
- A organização formal permite reduzir as incertezas decorrentes da variabilidade humana (diferenças individuais entre as pessoas), tirar vantagem dos benefícios da especialização, facilitar o processo decisório e assegurar a implementação das decisões tomadas.
- A organização formal constitui um sistema preestabelecido de relações estruturais impessoais, que resulta em um relacionamento formal entre pessoas, o que permite reduzir a ambigüidade e a espontaneidade e aumentar a previsibilidade do comportamento.

Página: 21  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## As Organizações

- Dentre as organizações formais existem as chamadas organizações complexas.
- Elas são caracterizadas pelo alto grau de complexidade na estrutura e processos devido ao grande tamanho (proporções maiores) ou à natureza complicada das operações (como hospitais e universidades).
- Nas organizações complexas, a convergência dos esforços entre as partes componentes (departamentos, seções etc) é mais difícil pela existência de inúmeras variáveis (como o tamanho, a estrutura organizacional, as diferentes características pessoais dos participantes) que complicam seu funcionamento.

Página: 22  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## As Organizações

- Os estruturalistas focalizam as organizações complexas por causa dos desafios que essas impõem à análise organizacional.
- As organizações formais por excelência são as burocracias. Daí o fato de a Teoria Estruturalista ter como principais personagens figuras que iniciaram a Teoria da Burocracia.
- Enquanto a Teoria Clássica caracteriza o "*homo economicus*" e a Teoria das Relações humanas o "homem social", a Teoria Estruturalista focaliza o "homem organizacional": o homem que desempenha diferentes papéis em várias organizações.
- O homem moderno, ou seja, o homem organizacional, para ser bem-sucedido em todas as organizações, precisa ter as seguintes características de personalidade: flexibilidade, tolerância às frustrações, capacidade de adiar as recompensas e permanente desejo de realização.

Página: 23  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## O Homem Organizacional

### 1- Flexibilidade

- Flexibilidade em face das constantes mudanças que ocorrem na vida moderna, bom como da diversidade de papéis desempenhados nas diversas organizações, que podem chegar à inversão, aos bruscos desligamentos das organizações e aos novos relacionamentos

### 2- Tolerância às frustrações

- Para evitar o desgaste emocional decorrente do conflito entre necessidades organizacionais e necessidades individuais, cuja mediação é feita por meio de normas racionais, escritas e exaustivas.

Página: 24  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## O Homem Organizacional

### 3. Capacidade de adiar as recompensas

- E poder compensar o trabalho rotineiro dentro da organização, em detrimento das preferências e vocações pessoais por outros tipos de atividades profissionais.

### 4. Permanente desejo de realização

- Para garantir a conformidade e a cooperação com as normas que controlam e asseguram o acesso às posições de carreira dentro da organização, proporcionando recompensas e sanções sociais e materiais.

Página: 25  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---

## O Homem Organizacional

- As organizações sociais são conseqüências da necessidade que as pessoas têm de relacionar-se e juntar-se com outras pessoas a fim de poder realizar seus objetivos.
- Dentro da organização social as pessoas ocupam certos papéis.
- Papel é o nome dado a um conjunto de comportamentos solicitados a uma pessoa. É a expectativa de desempenho por parte do grupo social e a conseqüente internalização dos valores e normas que o grupo explícita ou implicitamente prescreve para o indivíduo.
- O papel prescrito para o indivíduo é reforçado pela sua própria motivação em desempenhá-lo eficazmente.
- Como cada pessoa pertence a vários grupos e organizações, ela desempenha diversos papéis, ocupa muitas posições e suporta grande número de normas e regras diferentes.

Página: 26  
12/02/2012

---

---

---

---

---

---

---

---