



## Teorias Administrativas: um estudo sobre suas abordagens e evolução <sup>1</sup>

*Alexandre Leão de Castro Figueiredo<sup>2</sup>; Luciana da Luz Rodrigues<sup>3</sup>*

**Resumo:** O artigo em estudo tem como objetivo principal conhecer e mostrar a evolução das teorias administrativas, o que é levado em consideração a evolução e o aprimoramento das diferentes formas de administrar, desenvolvendo da melhor forma as práticas administrativas utilizadas pelas empresas. Os textos estudados acarretam uma relevante contribuição no entendimento de que as teorias administrativas ao longo dos tempos vêm se reestruturando e considerando melhores formas de aplicação, condizentes com as expectativas almejadas por gestores cada vez mais modernos. A metodologia utilizada para fomentar a pesquisa foi revisão integrativa por se tratar de aprofundar o conhecimento acerca das teorias e os métodos estudados por cada teórico. E por meio do estudo realizado pode-se constatar que não existe um modelo único para administrar uma organização, as teorias que foram desenvolvidas de forma direta e indireta são os principais guias para administração, cabendo ao gestor adotar as que melhor se adequa aos interesses da organização e da sociedade.

**Palavras-chave:** Teorias administrativas; Gestão; Empresas.

### **Administrative Theories: a study of its approaches and evolution.**

**Abstract:** The article under study has as main objective to know and identify the evolution of administrative theories and their real applications in current management scenarios, which takes into account the evolution and improvement of different ways of managing, developing the best administrative practices. used by companies. The texts studied bring a relevant contribution of administrative theories that over time have been restructuring and analyzing better ways of acting, consistent with the expectations desired by current managers. The methodology used to promote the research was an integrative review because it is about deepening the knowledge about the theories and methods studied by each theory. And through the study carried out, it can be seen that there is no single model to manage an organization, the theories that were developed directly and indirectly are

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado a Universidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão – UNISULMA, no Curso de Bacharel em Administração

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Bacharel em Administração pela Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão – UNISULMA <alexandreleao7@gmail.com>

<sup>3</sup> Orientador(a): Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional – Universidade de São Paulo – UNITAU, Especialista em Docência do Ensino Superior – Faculdade Atenas Maranhense, Bacharel em Administração pela Faculdade Atenas Maranhense – FAMA <profa.lucianalr@gmail.com>

the main management guide, and it is up to the manager to adopt those that best suit the interests of the organization. organization and society.

**Keywords:** Organization. Management. Planning. Organizational models.

## **Introdução**

Com as constantes mudanças e formas de se gerir uma empresa, é de grande importância compreender o papel das teorias administrativas nesse processo, por ser um mecanismo que auxilia o gestor ter mais compreensão das exigências do cenário atual dos negócios (SANTOS, 2017).

As organizações da contemporaneidade exigem de forma ativa e direta que as lideranças saibam atuar com compromisso, dinamismo, flexibilidade entre outros subsídios importantes. Dessa forma, é necessário entender a comparação que equilibra as teorias administrativas, conhecidas através de grandes nomes da administração: Taylor, Weber, Fayol entre outros (ROBBINS; DECENZO; WOLTER, 2014).

Apesar das mudanças que aconteceram no campo administrativo, as teorias da administração como: (científica, teoria clássica, teoria das relações humanas teoria estruturalista, teoria neoclássica, teoria comportamental e teoria contingencial), ainda influenciam no segmento industrial, comercial e prestação de serviços no contexto atual (RODRIGUES, 2016).

No interesse de obter mais informações sobre as teorias administrativas no cenário atual, o presente trabalho foi construído visando analisar a evolução das mesmas, identificar a relevância de obter conhecimento sobre as teorias administrativas e por fim, analisar o aprimoramento das diferentes formas de administrar.

Conhecer as teorias administrativas vislumbra como relevância para os administradores e futuros profissionais, por apresentar os desdobramentos que auxiliam as organizações a se adaptarem as exigências do mercado atual: flexibilidade, gerenciamento de pessoas, utilização da tecnologia entre outras práticas que são essenciais para competitividade da empresa no mercado.

Mediante os inúmeros métodos investigativos para se construir um estudo científico, adotou-se a pesquisa de revisão integrativa por existir obras publicadas em fontes primárias e secundárias: livros, revistas, artigos entre outros que dão ênfase ao mesmo assunto. Paralelamente, foram essenciais no alcance dos objetivos que foram traçados.

## **Evolução das Teorias Administrativas**

A trajetória de avanços que aconteceram no setor empresarial obteve um marco significativo na Europa no século XVIII, sobre a influência da revolução industrial. A Inglaterra também possui uma parcela importante nessa conjuntura de mudanças, “devido principalmente à acumulação de capital pela burguesia comerciante e à abertura de novos mercados proporcionada pela expansão marítima, trazendo maior demanda de produtos e mercadorias” (CORRÊA, 2019).

Todavia, as mudanças revolucionárias iniciaram no século XIX, especificadamente após as invenções tecnológicas, pois impulsionou o aumento da produtividade e estreitamento nas relações entre o produtor e consumidor, além de diminuir os custos e aumentar a demanda de compra e venda, pois foi nesse período que surgiram as máquinas a vapor, locomotivas e trens.

Mediante a crescente demanda pela produção das indústrias, houve a necessidade de aumentar o número de colaboradores e o administrador precisou esquematizar estratégias que pudesse auxiliar no gerenciamento em massa. Assim, deu-se início as teorias administrativas, pois as mesmas são “um conjunto de princípios e prescrições que visam facilitar a realização dos objetivos das organizações e serão mais ou menos válidos na medida em que isso efetivamente ocorrer” (CARVALHO, 2010, p.15), devendo existir em sua conjuntura as evidências dos valores das relações: econômicas, sociais e políticas.

É importante frisar que as teorias administrativas se fundamentam no interesse de organizar a instituição por meio de regras que se englobam na realidade. E conforme as teorias demonstravam-se um importante componente das metas e objetivos das organizações, passou a existir aprimoramentos nas ideias, agregando novas práticas e estratégias. Nesse ínterim, surgiram princípios de valores, que beneficiou com o aparecimento das teorias administrativas.

Para melhor compreender as divisões classificatórias das principais Teorias Administrativas, a tabela abaixo faz ilustração seguindo a ordem em que as mesmas surgiram na esfera empresarial.

**Tabela 1:** As principais Teorias Administrativas

<b>Ano</b>	<b>Teorias</b>
1903	Administração Científica
1909	Teoria da Burocracia
1916	Teoria Clássica

1932	Teoria das Relações Humanas
1947	Teoria Estruturalista
1954	Teoria Neoclássica da Administração
1951	Teoria dos Sistemas
1954	Teoria Neoclássica
1957	Teoria Comportamental
1972	Teoria da Contingência

Fonte: Carvalho (2010, p.20).

A teoria científica da administração foi desenvolvida em 1903 por Frederick Winslow Taylor, a ideia central era definir a técnica da eficiência para impulsionar o aumento da produtividade, porém, desconsiderava a satisfação dos funcionários, assim, explorava-o em prol dos interesses da empresa.

A teoria da Burocracia na Administração desenvolvida pelo sociólogo Max Weber 1909 trouxe inúmeras vantagens, por atuar com racionalidade para atingir as metas. Esquematizando as rotinas de trabalho, reforçando a importância da confiabilidade entre as pessoas e, nomeadamente, valorizando a competência técnica, afinal, o interesse principal era o funcionamento eficiente e eficaz.

Na linha de pensamento de Bejarano (2012, p.10) a teoria de burocracia na Administração segue três principais pilares:

- A formalidade: já que todas as informações deveriam ser passadas de maneira formal, por escrito.
- A hierarquia: quanto maior o cargo, mais temido e respeitado era o colaborador.
- A divisão de trabalho e impessoalidade: fatores como pontos fracos e fortes de cada um não eram analisados, as atividades de cada um eram determinadas pelo seu cargo e função.

Observa-se que as propostas de ação da Teoria da Burocracia se refletem na administração de contexto atual, pois a formalidade é um recurso essencial para repassar informações formais aos colaboradores, clientes e fornecedores. A hierarquia também faz parte na contemporaneidade por ser a subdivisão dos cargos e responsabilidades entre o superior e os subordinados. E por fim, a divisão de trabalho e impessoalidade atua na identificação das dificuldades, habilidades e funções que se adequam.

A teoria clássica da administração de 1916 é uma proposta fundamentada no autoritarismo, “hierarquias rígidas, a divisão do trabalho “mental” e “braçal”, a adoção de medidas disciplinares, o alto grau de controle dos “subordinados”, as cadeias de comando – de controlar e gerenciar a produção com esta mão-de-obra” (BEJARANO, 2012, p.10). Vale advertir que a teoria clássica foi idealizada pelo engenheiro francês Henri Fayol, da qual

propagava a relevância do planejamento, padronização, especialização entre outros elementos que são considerados positivos. No entanto, o método classificava a alienação dos trabalhadores como um recurso importante na produção. Por acreditar que o comando autoritário é necessário para organizar, controlar e coordenar a equipe.

Alfaya (2015) descreve os 14 princípios considerados essenciais na percepção de Fayol.

- Divisão do trabalho – Cada um preocupa-se apenas com a sua função;
- Autoridade e responsabilidade – Os superiores dão as ordens;
- Unidade de comando – Os colaboradores recebem ordens somente de um chefe;
- Unidade de direção – Controle único;
- Disciplina – As regras devem ser seguidas;
- Remuneração – Deve ser justa para cada colaborador;
- Interesses gerais – Interesses gerais sobrepõe os interesses individuais;
- Centralização – Atividades e autoridade centralizadas;
- Hierarquia – Respeito total à hierarquia;
- Ordem – A organização é primordial;
- Equidade – A justiça deve estar presente na Organização;
- Estabilidade dos funcionários – Baixa rotatividade de funcionários;
- Iniciativa – O que foi planejado deve ser cumprido;
- Espírito de equipe – Os colaboradores devem trabalhar com união (ALFAYA, 2015, p.9).

Compreende-se que as estratégias adotadas para melhor impulsionar a produtividade de qualidade aconteciam sobre a regência errônea de subordinação, não buscava compreender as dificuldades e limitações dos trabalhadores. O que gerou situações conflituosas entre o empregador e empregado, sendo o passo inicial para o surgimento de uma cadeia de acontecimento, assim pronuncia Carvalho (2010, p.21) “nesse período aumentou o número de assalariados nas indústrias, divisão do trabalho e padrões de produção. Criando assim, condições econômicas e técnicas para o surgimento do taylorismo e fordismo nos Estados Unidos e na Europa”.

Em virtude dos reflexos negativos da teoria clássica, em 1932, a Teoria das relações humanas ganhou forças, por ter oposição contrária. Não obtendo foco em organizar as atividades, mas sim, humanizar e democratizar a participação dos colaboradores nas decisões da empresa, conforme demonstra o quadro 1.

**Quadro 1: comparações da Teoria Clássica e Relações Humanas**

Teoria Clássica	Teoria da Relações
Trata a organização como uma Máquina	Trata a organização como um grupo de pessoas
Enfatiza as tarefas ou a tecnologia	Enfatiza as pessoas
Inspirada em sistemas de engenharia	Inspirada em sistemas de psicologia
Autoridade Centralizada	Delegação plena de autoridade
Linhas claras de autoridade	Autonomia do empregado
Especialização e competência Técnica	Confiança e abertura
Acentuada divisão do trabalho	Ênfase nas relações humanas entre as pessoas
Confiança nas regras e nos regulamentos	Confiança nas pessoas
Clara separação entre linha e staff	Dinâmica grupal e interpessoal

Fonte: ALFAYA (2015, p.9).

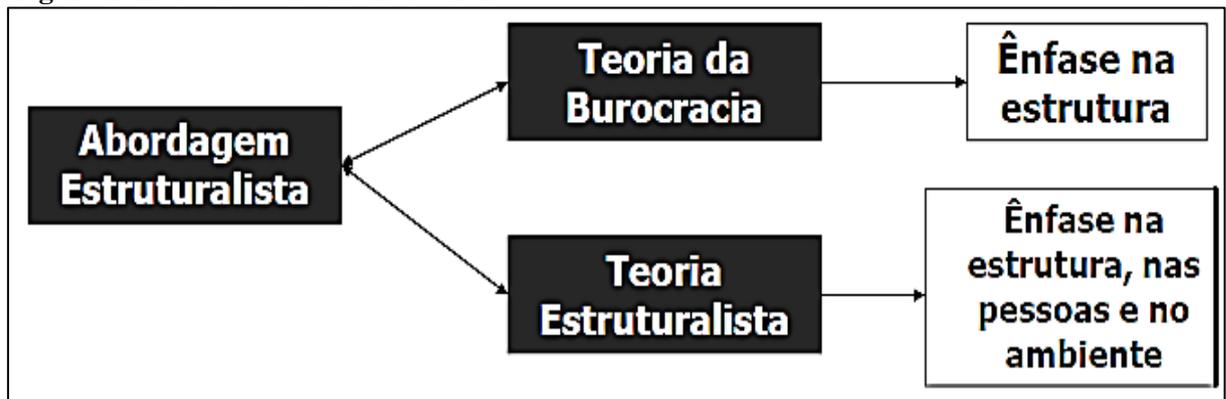
Por certo, a Teoria das Relações Humanas trouxe mudanças significativas na esfera organizacional, por incluir o indivíduo como o principal elemento que conduz a empresa ao sucesso. Essa ideologia foi defendida por Elton Mayo após realizar um experimento na fábrica *Westerm Electric Company* na América.

Conforme Ribeiro (2020) Elton garantiu em seu estudo que o ambiente é fator determinante na produção do trabalhador, onde os indivíduos motivados trabalham com mais entusiasmos e qualidade. Por ser algo ainda não citado nas teorias anteriores, a Teoria das Relações Humanas foi encarada como uma proposta inovadora, pois até então, as ações administrativas anteriores não visavam atender as necessidades do empregado. Em outras palavras significa dizer que, após o surgimento da Teoria das Relações Humanas os administradores passaram a desenvolver uma visão crítica e analítica sobre o conhecimento da importância do colaborador.

O interesse de aperfeiçoar as teorias administrativas estimulou o surgimento da Teoria Estruturalista em 1947, sobre a influência de alguns pensadores: Max Weber, Robert K. Merton, Philip Selznick, Alvin Gouldner, Amitai Etzioni e Peter M. Blau.

A ideia apresentada na Teoria Estruturalista a junção das teorias: burocrática, clássica e das relações humanas. Por esse motivo, essa teoria é considerada uma abordagem múltipla, por não focar somente na estrutura da organização, incluiu as pessoas e o ambiente.

**Figura 1:** Estrutura da Teoria Estruturalista



Fonte: Alfaya (2015, p.4)

Observa-se que a Teoria Estruturalista selecionou as principais propostas que auxiliam na administração para ser o eixo central nos objetivos traçados. Todavia, em 1951 Ludwig Von Bertalanffy apresentou a Teoria do Sistema, o que demonstrou evolução em diferentes ciências: administração, astronomia, economia e sociologia, por ser abordagem contemporânea, por ser mais evolutiva no setor administrativo.

Para Ribeiro (2020) a teoria dos sistemas sintetiza e interagem os objetivos com o plano de ação e atua baseando em três princípios, sendo o primeiro é Expansionismo, por acreditar que o desempenho de um sistema depende das relações de outros fenômenos. O pensamento sintético é conceituado como um elemento do sistema por ser um órgão que compõe o organismo humano que desenvolve um papel importante na organização da empresa. Por fim, teleologia é uma condição necessária, por articular meios que atua na busca dos objetivos e finalidades.

No que tange a Teoria Neoclássica da Administração de 1954, Souza (2017) diz que se trata da reformulação da Administração Clássica, isto é, a retomada da abordagem clássica vinculada a científica da administração. O que se conceitua como novas visões e preceitos de controlar o desenvolvimento de cada um nas atividades.

O regresso das abordagens clássicas foi influenciado por Peter Drucker, por acreditar que o crescimento vertiginoso das organizações, necessitava de uma nova abordagem, dando ênfase as metas administrativas e gestão, disseminando o pensamento, resultados e mais flexibilidade.

A teoria Neoclássica foca-se na visão pragmática da administração, assim, reforçava alguns princípios da Teoria Clássica, como por exemplo, cadeia de comando, hierarquia e outros. Porém, aprimorou o campo de atuação, pois “a Teoria Clássica se preocupava só com

a organização formal, e a Teoria Neoclássica enxerga a organização como um todo, tanto seu aspecto formal quanto seu aspecto informal” (RIBEIRO, 2020, p.7). Ou seja, a teoria Neoclássica buscava uma visão real das habilidades e dificuldades enfrentadas pela organização no mercado.

Entre as junções de teorias administrativas que surgiram ao longo dos anos a Teoria Comportamental da Administração tem um papel importante nas estratégias administrativas na atualidade, por haver uma valorização significativa nas pessoas, especificadamente no comportamento humano. “Na Teoria Comportamental tem ênfase permanece nas pessoas, mas dentro do contexto organizacional mais amplo. A valorização das pessoas deve ocorrer dentro do contexto que elas estão inseridas” (ALFAYA, 2015, p.11). Em síntese, observa-se que a teoria comportamental utiliza como base estrutural, os conceitos da Teoria das Relações Humanas.

Conforme Moretto Neto (2011) a teoria comportamental busca compreender as necessidades e expectativas dos colaboradores e conseqüentemente faz uso de estratégias que possam ocasionar motivações para realizar as atividades com eficiência e satisfação em frente às situações que surgem na organização.

A evolução das teorias administrativas é contínua por decorrências das transformações que surgem na sociedade. E a teoria contingencial da administração surgiu como componente que defende as teorias anteriores, a ideia central é mostrar aos administradores que não existe um modelo ideal para gerenciar uma empresa, a escolha da teoria depende das situações vivenciadas pela organização em aspectos interno e externo.

A relatividade de uma organização é fator determinante para o administrador adotar um modelo que se enquadra nos objetivos, porém, a Teoria Contingencial trata-se de um modelo de flexibilidade, descentralização e desburocratização, pois além do ambiente e pessoas, as organizações atuais possuem a tecnologia como aliado na competitividade.

## **Metodologia**

O artigo desenvolvido trata-se de uma revisão integrativa, segundo Marconi e Lakatos (2015) propendem uma busca mais ampla em estudos sobre o tema, onde foram fornecidas informações suficientes sobre o tema, direcionando para definição de conceitos e revisão de teorias ou análise metodológicas. Fundamentada em procedimentos metodológicos que vão desde a leitura dos textos, fichamentos, organização e resumos.

A coleta de dados ocorreu durante o mês de fevereiro de 2022 e para o levantamento da pesquisa foram utilizadas as seguintes bases de dados eletrônicas: *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO) e *google acadêmico*. Os descritores utilizados para a pesquisa foram: Teoria Administrativa, evolução e contemporaneidade.

Inicialmente foi realizada a leituras por títulos, e em seguida dos resumos, objetivos e artigos completos, da qual a amostragem correspondeu ao total de 10 obras. Os critérios de inclusão, previamente estabelecidos são as produções científicas que abordasse o tema central, artigos originais publicados no período de 2010 a 2021, nos idiomas inglês e português que são publicados e indexados nas bases de dados já citadas e que retratassem a temática.

Foram excluídos da pesquisa documentos com escritas de dissertações e teses que não foram publicadas, trabalhos duplicados, revisões, pesquisas que incluísse as teorias administrativas. Portanto, fez-se necessário realizar a seleção dos estudos de forma independente. Os títulos e resumos foram selecionados e triados aplicando os critérios de elegibilidade. Os artigos não eliminados na fase de triagem foram lidos na íntegra para extração dos dados, o que correspondeu ao total de 8 obras relevantes para o alcance conclusivo do estudo.

## Resultados

Após a seleção dos materiais incluído na pesquisa, foi construído o quadro comparativo destacando importantes elementos analisados: autor, objetivos, resultados e conclusão de cada obra que foram contemplados na pesquisa.

**Quadro 1-** Caracterização dos artigos selecionados para análise, segundo autor, ano, metodologia, resultados e conclusão, Brasil, 2022.

REFERÊNCIA DO ARTIGO	OBJETIVOS PROPOSTO	MÉTODO DE PESQUISADA	CONCLUSÃO
“Teoria da Administração: sob diferentes prismas de autores que abordam a teoria da administração”. MIOTI, Gracielli Nanda (2016).	Apresentar uma rápida explanação sobre a teoria da administração e a diferente visão de seus autores, que contribuíram para a atual e moderna administração,	A metodologia utilizada foi à bibliográfica, elegendo e selecionando autores importantes nesta evolução, que colaboraram para o desenvolvimento desta obra.	A formação da administração moderna a partir de duas teorias basicamente contrárias que evoluíram e se tornaram a base para um modelo completo e atual, no mercado atual e evolutivo as organizações entenderão que na administração contemporânea a missão da empresa é fundamental, e é ela quem norteia os objetivos que

			deverão ser alcançados.
<p>“Teorias da Administração”.</p> <p>TRIGUEIRO, Francisco Mirialdo Chaves; MARQUES, Neiva de Araújo, 2010.</p>	<p>Abordar os fundamentos teóricos que regem o funcionamento, a estrutura, as funções e a importância das organizações</p>	<p>Pesquisa bibliográfica das obras que abordam a evolução administrativa.</p>	<p>As Teorias de Administração praticadas, no passar dos anos, receberam contribuições e influências variadas, de importantes correntes de pensamento administrativo.</p>
<p>“Introdução à Administração”</p> <p>DRUCKER, Peter F, 2017</p>	<p>Estudar sobre o desempenho organizacional e a compreensão do ambiente de trabalho</p>	<p>Utilizou a pesquisa exploratória, descritiva e bibliográfica.</p>	<p>O atual cenário organizacional exige organizações com lideranças mais humanizadas, que possam suprir necessidades humanas e não somente tecnológicas.</p>
<p>“Administração de empresas”.</p> <p>RODRIGUES, Edna de Almeida, 2016.</p>	<p>Conhecer os fundamentos e a evolução das teorias da administração até os dias atuais</p>	<p>Adotou como uma metodologia de abordagem sistêmica que envolve o estudo bibliográfico e discritivo.</p>	<p>Teorias da Administração e que formaram a base de estudo da Teoria das Relações Humanas. Dentre eles, estão as variáveis psicológicas que influenciam o comportamento dos trabalhadores, a interação da organização informal, a liderança, a motivação e a dinâmica de grupo.</p>
<p>“Teoria geral da administração”.</p> <p>MORETTO NETO, Luís. 2011.</p>	<p>Apresentar as teorias e as abordagens científicas desenvolvidas e sistematizadas por distintos autores com relação à organização, enquanto unidade de produção e objeto central da gestão.</p>	<p>A pesquisa bibliográfica, por reunir o material teórico desenvolvido sobre um determinado tema.</p>	<p>Na Teoria das Organizações observam-se, portanto, os elementos que conduzem indivíduos a se agruparem em razão de objetivos comuns.</p>
<p>“Introdução à Teoria Geral da Administração”.</p> <p>CARVALHO, Lúcia Maria Gadelha de, 2010.</p>	<p>Verificar se os conceitos e teorias da administração estão sendo aplicados nas organizações atuais.</p>	<p>abordagem de método de operação exploratória e bibliográfica</p>	<p>As teorias administrativas são conhecimentos organizados e produzidos pela experiência prática das organizações e são fundamentadas como um conjunto de afirmações e regras, feitas para formatar o que se verifica como realidade.</p>
<p>“Administrando saberes”</p> <p>SOUZA, Luciane Albuquerque Sá de. MEDEIROS, Luciano Santana. 2017.</p>	<p>Confrontar a auto avaliação do gestor em detrimento a avaliação dos liderados</p>	<p>A metodologia utilizada foi um estudo de caso de caráter bibliográfico e descritivo</p>	<p>As teorias do comportamento da liderança desejavam determinar qual o estilo de liderança- o padrão recorrente de comportamentos exibidos por um líder- funcionava melhor. Fornece base para a seleção das pessoas certas para assumir cargos formais nas organizações que exigem liderança.</p>

<p>“Da teoria clássica à contingencial: contribuições à competitividade das organizações”.</p> <p>OLIVEIRA, Wanderson Fernandes Modesto de. 2015.</p>	<p>Analisar as ideias centrais das teorias administrativas: Clássica, Relações Humanas, Comportamentalista, Estruturalista, Burocrática e Contingencial, e inferir delas contribuições à competitividade das organizações.</p>	<p>Realizou-se pesquisa exploratória e bibliográfica em literatura especializada, buscando-se coletar o aparato teórico sobre o assunto.</p>	<p>Para a organização ser competitiva, ela necessita possuir os fatores fundamentais da vantagem competitiva defendidos por ideias centrais da teoria da Contingência têm uma maior contribuição à competitividade, considerando-se a ênfase que elas dão para que as empresas busquem eficazmente se ajustar e lucrar com as variações das demandas do mercado, ao mesmo tempo em que favorecem o desenvolvimento da liderança nos custos totais, na diferenciação e no enfoque.</p>
---	--	--	---

Quadro: autoria própria (2022)

Na elaboração do quadro apresentado os resultados foram baseados a partir dos 8 artigos selecionados referentes ao tema, empregando os aspectos essenciais das publicações encontradas, nos quais se enquadrava nos critérios de inclusão e exclusão estabelecido na metodologia. Todos os artigos selecionados relatam as teorias administrativas, correlacionando-se com a evolução das teorias administrativas no cenário atual.

## Discussões

Os artigos analisados trouxeram a percepção da importância das teorias administrativas no contexto empresarial ao longo dos anos até atualidade. E dentre os achados, convém destacar o estudo realizado por Mioti (2016), onde diz que as diferentes teorias que foram criadas não favorecem somente as empresas em tempos passados, são guias esclarecedoras da administração contemporânea. E o que torna a evolução das teorias mais significativas, é reconhecer que mudanças fazem parte do contexto social, sucessivamente administrar uma empresa requer acompanhar a evolução, para se manter na competitividade. Entretanto, é de competência do administrador encarar as abordagens como uma maneira específica para desenvolver o trabalho administrativo em caráter satisfatório.

Pensamentos semelhantes apresentaram as pesquisas realizadas por Trigueiro e Marques (2010) e Drucker (2017), os autores advertem que as teorias da administração refletem ativamente no modo de administrar na atualidade, por ter sido arquitetada sobre uma importante corrente de pensamentos, assim, mesmo com o passar dos anos não perde a sua

essência valorativa. Chiavenato (2004, p.74) ainda diz que “As funções básicas da empresa, e o conceito de Administração [...], bem como procedimentos universais devem ser aplicados a qualquer tipo de organização ou empresa”, ou seja, não existe um modelo único considerado ideal, o que necessita de fato, é o administrador conhecer o perfil da organização por meio da missão que a empresa tem que desenvolver, bem como, elaborar estratégias e identificar quais as teorias resultam em benefícios a pequenos e longos prazos.

Com base nos achados compreende-se que as teorias administrativas, embora possuam alguns aspectos diferentes, constituem-se em uma conjuntura de ações que envolvem os principais pilares da administração organizacional: Planejar, organizar, dirigir e controlar. Moretto (2011) afirma que as teorias repassam informações complementares na construção de uma prática administrativa que atende as necessidades e expectativas do mercado atual.

Em virtude das inúmeras vantagens que as teorias administrativas refletem na administração no século XXI, Rodrigues (2016) considera a Teoria da Administração Humana a mais importante abordagem, por compreender que o indivíduo é o elemento mais importante para se alcançar as metas da empresa, por ter como “requisito básico, o respeito ao ser humano, o aspecto motivacional e a identificação do sentido no fazer as coisas”. (RODRIGUES, 2016, p.3).

Carvalho (2010) também concorda que a Teoria da Administração Humana surgiu como um mecanismo motivacional dos colaboradores, por expressar ideias contraditórias a Teoria Clássica, já que visava somente a produtividade, isto é “um único e melhor modo de se organizar”, sem incluir o trabalhador como componente especial na estrutura organizacional, o que sucessivamente ocasionou reflexo insatisfatório ao empregado e empregador. Moretto (2011) reforça que a teoria clássica desenvolveu a abordagem que gerou alguns descontentamentos, entretanto, não se pode desconsiderar a sua importância, já que suas ideias foram aprimoradas e serve como experiências do que é favorável ou não na realidade.

Na visão de Souza e Medeiros (2017) muitos estudiosos da atualidade buscam identificar qual a teoria da administração mais adequada para ser aplicada, mas acreditam que não existe a necessidade de classificar a melhor teoria, pois o campo empresarial é repleto de desafios e quanto mais diversificado for a forma de resolução, sistematiza um plano de ação mais apropriado.

Trigueiro e Marques (2010) proferem em seu estudo, que sempre houve por parte dos estudiosos o interesse de articular teorias administrativas atualizadas. Por esse motivo, ao longo dos anos surgiram diferentes ideias que são válidas na atualidade, pois não houve

eliminação das ideias que não apresentavam os resultados esperados, ocorreram acréscimos de pensamentos que agregaram conhecimentos fundamentais.

Bateman e Snell (2012) articulam que a teoria contingência é o manual de compreensão de todo administrador, por destacar em seus preceitos que nada é absoluto. E Chiavenato (2004, p.12) reforça dizendo, “de certo modo todas as teorias administrativas são aplicáveis às situações atuais e o administrador precisa conhecê-las bem para ter à sua disposição um naipe de alternativas adequadas para a situação”.

Em suma, compreende-se que as teorias administrativas que surgiram ao longo da formulação do campo administrativo é a base principal das tomadas de decisão dos administradores da atualidade. E é por meio do conhecimento o mesmo saberá escolher quais os métodos e estratégias mais adequadas para situação presente.

Ademais, para que a organização desenvolva o aspecto competitivo, não basta o administrador centralizar somente nas teorias: Clássica, Relações Humanas, Comportamentalista, Estruturalista e Burocrática ou qualquer outra. É primordial articular o planejamento, missão, visão, valores e inovação. Esses subsídios indispensáveis para alcançar o sucesso.

## **Considerações Finais**

Ao longo da civilização surgiram diversas mudanças e transformações na esfera social, englobando a gestão acerca das teorias administrativas. Nesse ínterim, muitos estudiosos no século XX (Taylor, Weber, Fayol entre outros) criaram Teorias Administrativas visando auxiliar o gestor no campo empresarial. E por se tratar de teorias com abordagem que intensifica a gestão empresarial, as mesmas continuam cooperando com a forma de administrar as organizações no cenário atual.

Todas as teorias administrativas que foram elaboradas ao longo dos anos foram construídas com base de estudo e experiências que norteiam a estrutura, desenvolvimento humano, tecnologia moderna entre outros critérios que as tornam flexíveis e adaptáveis às mudanças rápidas do mercado.

Na visão teórica administrativa, foi notável perceber as diferentes opiniões acerca da relevância das teorias administrativas, o que traz a percepção de que mudanças no modo de administrar têm acontecido. Porém, a essência trazida pelas Teorias Administrativas continua permeando na atualidade. Portanto, é primordial o administrador de uma organização entender

que administrar é muito mais que seguir um modelo, está correlacionado na tomada de decisão que envolve liderança, flexibilidade, criatividade, inovação, conhecimento e evolução.

Contudo, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas dando ênfase ao mesmo assunto, para que os administradores e futuros profissionais desenvolvam a percepção sempre atual de que as teorias são a base principal da prática administrativa independente do fator momentâneo.

## Referências

ALFAYA, Taiz Vieira. **Teoria Geral da Administração**. 2015. Disponível em: <https://www2.unifap.br/glauberpereira/files/2015/12/TGA-EBOOK2.pdf>. Acesso em: 18.mar.2022.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração**. 2. ed., Porto Alegre: AMGH, 2012.

BEJARANO, Viviane Carvalho. **A evolução das teorias administrativas à luz da sociologia de Norbert Elias**. Tecnologia e Civilização, Ponta Grossa – Paraná, 2012.

CARVALHO, Lúcia Maria Gadelha. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Caderno Pedagógico para o curso Técnico em Administração. (monografia) faculdade de Maringá, 2010. Disponível em: [http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes\\_pde/md\\_lucia\\_maria\\_gadelha\\_carvalho.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/md_lucia_maria_gadelha_carvalho.pdf). Acesso em: 4.mar.2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3. ed., Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed. Barueri, SP: Malone, 2014.

CORRÊA, Victor; PASSADOR, Claudia Souza. **O campo do conhecimento em administração pública no Brasil: uma análise a partir do olhar do Guerreiro Ramos**. Brasília: Enap, 2019.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à Administração**. São Paulo: Cengage, 2017.  
MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed, São Paulo: Atlas, 2010.

MIOTI, Gracielli Nanda. **Teoria da Administração: sob diferentes prismas de autores que a abordam a teoria da administração**. ENCITEC, 2016. Disponível em: [https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/control\\_e\\_eventos/ce\\_producao/20161023-094749\\_arquivo.pdf](https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/control_e_eventos/ce_producao/20161023-094749_arquivo.pdf). Acesso em:4.mar.2022.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos da Administração**: introdução à teoria geral e aos processos da administração. 3<sup>a</sup> ed. – Rio de Janeiro: LTC, 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos da Administração**: introdução à teoria geral e aos processos da administração. 9. ed., Rio de Janeiro: LTC, 2015.

MORETTO NETO, Luís. **Teoria geral da administração**. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011.

OLIVEIRA, Wanderson Fernandes Modesto de. Da teoria clássica à contingencial: contribuições à competitividade das organizações. **Revista Raunp**, v.7, n.2, p. 43-58, Fev. Maio, 2015.

RIBEIRO, Alan. **Teoria Neoclássica da Administração** – Escola Neoclássica. 2020. Disponível em: <https://admunlimited.com/teoria-neoclassica-escola-operacional/>. Acesso em: 3.mar.2022.

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A.; WOLTER, Robert M. **A nova administração**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

RODRIGUES, Edna de Almeida. **Administração de empresas**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016.

SANTOS, Elinaldo Leal. **Teorias Administrativas Contemporâneas**: diálogos e convivência. São Paulo: Hucitec Editora; Vitória da Conquista: Edições UESB, 2017.

SOUZA, Luciane Albuquerque Sá de. MEDEIROS, Luciano Santana. **Administrando saberes**: volume 1, Cabedelo: Editora IESP, 2017.

TRIGUEIRO, Francisco Mirialdo Chaves; MARQUES, Neiva de Araújo. **Teorias da Administração I**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

FIGUEIREDO, Alexandre Leão de Castro; RODRIGUES, Luciana da Luz. Teorias Administrativas: um estudo sobre suas abordagens e evolução. **Id on Line Rev. Psic.**, Maio/2022, vol.16, n.60, p. 159-173, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 20/04/2022;

Aceito 02/05/2022;

Publicado em: 30/05/2022.