

# Da administração científica ao empreendedorismo

## João Batista de Carvalho Júnior

Mestrando do Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento Regional pela UNITAU - Universidade de Taubaté.

E-mail: joacabotex@gmail.com

## Luiz Antonio Perrone Ferreira de Brito

Professor Doutor do Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento Regional pela UNITAU - Universidade de Taubaté.

E-mail: labrito@bighost.com.br

## Resumo

A revolução industrial na Inglaterra gerou um grande avanço tecnológico mundial devido à velocidade que se desenvolveu, e impulsionou as formas de administrar, pois a expansão foi tamanha que ganhou o mundo. Estes fatos exigiram um crescimento acelerado e o desenvolvimento de uma nova forma de administrar, nesse momento surgem alguns cientistas como Frederick Winslow Taylor, Henry Fayol e Max Weber, que desenvolveram a Administração científica, criaram métodos de trabalho, desenvolveram responsabilidades, criaram incentivos ao trabalhador, aumentaram a integração entre os departamentos, qualificaram os funcionários, amenizaram conflitos e aumentaram a eficiência produtiva da empresa. Com o passar dos tempos surgiram muitos escritores renomados que desenvolveram métodos para melhorar o que já havia sido criado por eles e transformaram a Administração de eficiência no trabalho na Administração de métodos, procedimentos e sistemas. Agora na atualidade se faz presente uma nova maneira de administrar, onde não cabe ao gerente administrador apenas o trabalho de gerenciar sua empresa, mas ele também deve ser um empreendedor, pois lhe cabe a tarefa de prever e desenvolver novas aptidões e novos negócios.

Palavras-chave: Administração científica. Gestão. Empreendedorismo.

## Abstract

The Industrial Revolution in England brought a big technological world advance due to the fast way it developed and boosted the way of administrating around the world. Such happenings demanded a fast growth and the development of a new way of administrating, at that time scientists were revealed like Frederick Winslow Taylor, Henry Favol and, Max Weber, that developed scientific administration, made work methodologies, developed responsibilities, encouraged workers, increased integration among departments, qualified the workers and increased the productive efficiency of the company. By the time arose many writers that developed methodologies that were written by the first one sand transformed administration of the efficiency at work into methodologies, procedures, and systems. Nowadays we have a new way of administrating, where it is not up to the manager the only work of administrating, but he/she has to be an entrepreneur, because it is his task of preventing and developing new talents and business.

Keywords: Scientific Management. Management. Entrepreneurship.

## Introdução

A pesquisa em questão visa mostrar a evolução da Administração como forma de ciência aplicada aos métodos de trabalho desenvolvidos pela sociedade. Quando o cientista e engenheiro americano Frederick Winslow Taylor desenvolveu a Administração Científica mudou de forma radical os conceitos já existentes. Colocou em prática seus estudos na empresa onde trabalhava aprimorando-os e comprovando suas hipóteses. Desenvolveu e criou formas para amenizar, facilitar e compensar melhor o trabalhador, criando métodos de trabalho mais eficientes, utilizando o trabalhador no melhor de suas habilidades e ainda melhorando as questões salariais e temporais de trabalho. Estas foram algumas de suas contribuições para a Administração de forma geral.

No mesmo período, mas em outro continente, surgia o cientista e engenheiro Francês Henri Fayol, que veio a desenvolver a escola do processo de Administração, cujo estudo teve a aplicação dentro da estrutura hierárquica da empresa.

Fayol empregou seu trabalho na empresa em que trabalhava também assim como Taylor, mas a aplicabilidade de seu trabalho era diferente, pois discutiu a questão gerencial da empresa no sentido de transformar a função de administrar. Surgiram então novas figuras como por exemplo os gerentes, pois Fayol desenvolveu entre outros quesitos importantes o organograma organizacional dentro das empresas.

Pode-se afirmar que o trabalho de Fayol foi contrário ao de Taylor, pois este visualizava a instituição de baixo para cima, ou seja, do “chão de fábrica” para a gerência, já Fayol visualizou a empresa de cima para baixo, por meio dos cargos gerenciais, buscando métodos para firmar o caráter do administrador e suas funções.

Em seguida surgiu Max Weber que desenvolveu a teoria das organizações onde definiu os tipos de organizações e suas vertentes. Desenvolveu o sentido das organizações por questões formais e com isso criou formas institucionais nas quais determinava que as empresas fossem racionais desde se baseassem em leis. Seus estudos criaram um grande despertar novamente nas questões da Administração, com isso criaram-se outros procedimentos, além de serem desenvolvidas várias técnicas em relação à Administração. As organizações foram definidas por setores, aplicando-se, em todos eles, procedimentos que visavam estabelecer uma melhoria global da empresa.

Assim na atualidade surge um novo paradigma na questão administrativa da empresa, pois surge a figura do empreendedor na figura de administrador e também na forma de um visionário. Mas o empreendedor não estabelece muitos vínculos com a organização, ele a fortalece para eventualmente vendê-la e começar novamente a fazer o que faz de melhor que é desenvolver novos negócios, produtos, empresas etc.

Entende-se, portanto, que o estudo é relevante, pois as empresas criadas e fundadas têm um caráter imbuído de longevidade. Já o empreendedor não tem essa característica em relação a sua criação. A questão do administrador, em relação ao empreendedor, fica estremecida por questões estruturais de forma de trabalho.

## **A Administração Científica pela visão de Taylor e Fayol**

Com a industrialização em plena expansão a Administração teve um grande impulso, criando novas formas de administrar as empresas e desenvolvendo novos métodos por meio de seus precursores, filósofos, escritores, dentre outros. Mas foi um engenheiro americano, Frederick Winslow Taylor, que desenvolveu uma nova visão para a questão da Administração, quando a mesma passou a ser chamada de Administração Científica.

A Administração trata dos seres humanos, sua tarefa é capacitar as pessoas a funcionar em conjunto, efetivar suas forças e tornar irrelevantes suas fraquezas. É disso que se trata uma organização, e esta é a razão pela qual a Administração é um fator crítico e determinante. “A essência da Administração é o ser humano. Seu objetivo é tornar as pessoas capazes do desempenho em conjunto, tornar suas forças eficazes e suas fraquezas irrelevantes, Isso é a organização, e a Administração é o fator determinante” (DRUCKER, 2001, p. 25).

Na atualidade, a maioria da sociedade tem o vínculo empregatício por instituições administradas, grandes ou pequenas, empresariais ou não. Dependemos da Administração para nossa sobrevivência. A nossa capacidade de contribuição à sociedade depende tanto da administração das organizações em que trabalhamos quanto de nossos próprios talentos, dedicação e esforço.

A Administração está profundamente inserida na cultura, porque trata da integração das pessoas em um empreendimento comum. O que os administradores fazem na Alemanha Ocidental, no Reino Unido, nos EUA, no Japão, ou no Brasil é exatamente o mesmo. Como eles fazem é que pode ser bem diferente. Assim, um dos desafios básicos que os administradores enfrentam em países em desenvolvimento é descobrir e identificar as parcelas de suas próprias tradições, história e cultura que possam ser usadas como elementos construtivos da Administração.

A Administração deve também capacitar a empresa e cada um de seus componentes a crescer e se desenvolver à medida que mudem necessidades e oportunidades. Toda empresa é uma instituição de aprendizado e de ensino, mas treinamento e desenvolvimento precisam ser instituídos em todos os níveis de sua estrutura para que seus colaboradores possam cada vez mais se integrar à organização.

Dentro de uma empresa só há custos. A Administração para Drucker (2001) é considerada uma “arte liberal”. É “arte” porque, como vimos é prática e aplicação, e é “liberal” porque trata dos fundamentos do conhecimento, autoconhecimento, sabedoria e liderança. As origens do conhecimento e das percepções estão nas ciências humanas e sociais, nas ciências físicas e na ética, que devem estar focados sobre a eficiência e os resultados das organizações. Existem duas fontes principais que originam os conhecimentos administrativos: a experiência prática e os métodos científicos (MAXIMILIANO, 2000).

A Teoria Geral da Administração começou com a ênfase nas tarefas, com a Administração Científica de Taylor. Depois, a preocupação básica passou para a ênfase na estrutura com a teoria clássica de Fayol e com a teoria burocrática de Max Weber, seguindo-se mais tarde a teoria estruturalista.

A abordagem clássica da Administração Científica se divide em: Administração Científica de Taylor e a visão clássica de Henry Fayol. Partiram de locais distintos e pontos de vistas distintos dentro da organização, com a preocupação de aumentar a eficiência na empresa. Seus trabalhos foram de grande importância e mudaram o panorama administrativo das organizações. Os estudos desenvolvidos por Taylor criaram formas para o desenvolvimento de pessoal e seus resultados desta forma haveria possibilidade de fazê-los produzir mais e com melhor qualidade.

Em relação à questão do planejamento na atuação dos processos Taylor achava que todo e qualquer trabalho necessitava, primeiramente de um estudo para que seja

determinada uma forma própria buscando sempre o seu melhor. Na questão da produtividade, seus estudos iriam aumentar os salários dos trabalhadores, mas diminuir os custos melhorando a eficiência da empresa. Taylor iniciou o seu estudo observando o trabalho dos operários.

Sua teoria seguiu um caminho de baixo para cima, e das partes para o todo; dando ênfase na tarefa. Para ele a Administração tinha que ser tratada como ciência. Na segunda fase de seu trabalho, Taylor concluiu que a racionalização do trabalho do operário deveria ser acompanhada de uma estruturação geral da empresa.

A empresa padecia de três tipos de problemas: a vadiagem sistemática por parte dos operários – com o qual ele já havia trabalhado e sabia como funcionava – a questão de como deixar de produzir durante o dia e também quando havia desconhecimento, pela gerência, das rotinas de trabalho e do tempo necessário para sua realização e ainda suprir a falta de padrão das formas de trabalho. “Transformar a informação em conhecimento. Esta em ação efetiva é a função específica do administrador e da administração” (DRUCKER, 2001).

Desta forma os quatro princípios fundamentais da Administração Científica de Taylor são: Princípio do Planejamento, Princípio da Preparação dos Trabalhadores, Princípio do Controle e Princípio da Execução.

Já a teoria clássica da Administração foi idealizada por Henri Fayol e deu ênfase na estrutura organizacional, pela visão do administrador e pela busca da máxima eficiência enfoque na organização formal, princípios gerais da Administração, funções da Administração. Para Drucker (2001) a Administração é prática como a Medicina, a Advocacia e a Engenharia, apoiando-se sobre uma teoria, que precisa ter o rigor científico. Essa prática consiste em aplicação, focando-se no específico, no caso singular e exige experiência e intuição. É necessário ter conhecimentos científicos e teóricos consistentes assim como ter o “olho clínico”. Devemos saber *por que fazer, o que fazer e como fazer*.

Drucker desenvolveu os princípios gerais da Administração e os dividiu em quatorze princípios.

1º Divisão do trabalho: especialização das tarefas e das pessoas visando aumentar o rendimento. “Produzir mais e melhor, com o menor esforço”.

2º Autoridade e responsabilidade: direito de mandar e ter o poder de ser obedecido. A responsabilidade é uma consequência da autoridade.

3º Disciplina: obediência, assiduidade, comportamento e respeito às convenções estabelecidas entre a empresa e seus agentes.

4º Unidade de comando: o empregado deve receber ordens de somente um chefe

5º Unidade de direção: um só chefe e um só programa para cada grupo de atividades que tenham o mesmo objetivo;

6º Subordinação do interesse particular ao interesse geral os interesses de uma pessoa ou de um grupo de pessoas não devem prevalecer sobre os da empresa.

7º Remuneração do pessoal prêmio sobre o serviço prestado: deve ser justa, satisfazendo simultaneamente empregador e empregado.

8º Centralização: convergência da autoridade na direção da empresa;

9º Hierarquia (ou cadeia escalar): linha de autoridade do escalão mais alto ao mais baixo, dos chefes aos subordinados.

10º Ordem: um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar. Ordem material e humana.

11º Equidade: resultante da combinação da benevolência com a justiça, para obter a boa vontade e dedicação do pessoal.

12º Estabilidade: a permanência no cargo favorece o bom desempenho, a rotação de pessoal é prejudicial para a eficiência da organização.

13º Iniciativa: a liberdade de conceber e assegurar o sucesso de um plano gera satisfação e deve ser estimulada.

14º União do pessoal: o espírito de equipe, a harmonia e união do pessoal são essenciais para o bom funcionamento da empresa.

Fayol também definiu cinco funções administrativas: planejar ou prever, organizar, comandar, coordenar e controlar, como as mais importantes dentro da organização. “A Administração não é nem privilégio exclusivo, nem encargo pessoal do chefe ou dos dirigentes da empresa; é uma função que se reparte como as outras funções essenciais, entre a cabeça e os membros do corpo social” (FAYOL, 1981, p. 26).

Até Fayol, o problema da Administração se concentrava nas indústrias e usinas, com a preocupação pela produtividade. Fayol levou a Administração do nível da oficina para o da direção geral da empresa, considerada na sua totalidade. “A principal contribuição de Fayol ao pensamento administrativo foi mostrar como um processo

administrativo complexo pode ser separado em áreas independente de responsabilidades ou de funções” (SILVA, 2002, p. 153).

## A BUROCRACIA DE WEBER

A teoria das organizações ou teoria burocrática teve como precursor o cientista Max Weber que formou seus pensamentos sob o enfoque da racionalidade como forma de adequação dos meios para alcance dos objetivos organizacionais.

De acordo com Weber, as organizações formais modernas baseia-se em leis, que as pessoas aceitam por acreditarem que são racionais, isto é, definidas em função do interesse das próprias pessoas e não para satisfazer aos próprios caprichos arbitrários de um dirigente. E qualquer sociedade organização ou grupo que se baseia por leis racionais é uma burocracia conforme Weber.

A Sociologia da burocracia propôs um modelo de organização e os administradores não tardaram em tentar aplicá-los na prática em suas empresas. A partir daí, surge a Teoria da Burocracia na Administração.

A burocracia é uma forma de organização, que se baseia na racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos (fins) pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível no alcance dos objetivos.

Weber identifica três fatores principais que favorecem o desenvolvimento da moderna burocracia:

1- o desenvolvimento de uma economia monetária: na Burocracia, a moeda assume o lugar da remuneração em espécie para os funcionários, permitindo a centralização da autoridade e o fortalecimento da Administração burocracia.

2- o crescimento quantitativo e qualitativo das tarefas administrativas do Estado Moderno.

3- a superioridade técnica – em termos de eficiência – do tipo burocrático de administração: serviu como uma força autônoma para impor sua prevalência.

Segundo Weber as características da burocracia no conceito popular se modificaram e passaram a ser visualizadas geralmente como: uma empresa, repartição ou organização onde o papelório se multiplica e se avoluma, impedindo as soluções rápidas e eficientes. O termo é empregado também com o sentido de apego dos funcionários aos



regulamentos e rotinas, causando ineficiência à organização. O leigo passou a dar o nome de burocracia aos defeitos do sistema.

Entretanto para Max Weber a burocracia é exatamente o contrário, é a organização eficiente por excelência e para conseguir esta eficiência, a burocracia precisa detalhar antecipadamente e nos mínimos detalhes como as coisas devem acontecer.

Weber viu inúmeras razões para explicar o avanço da burocracia sobre as outras formas de associação: a racionalidade, a previsão, rapidez nas decisões, univocidade da interpretação, uniformidade de procedimentos, continuidade das organizações, redução dos problemas interpessoais, subordinação, confiabilidade e hierarquia definida. “O trabalho de um administrador deve basear-se em uma tarefa a ser cumprida para atingir os objetivos da empresa[...] o administrador deve ser comandado e controlado pelo objetivo do desempenho, não por seu chefe” (DRUCKER, 2001).

Weber usa o termo burocratização em um sentido mais amplo, referindo-se também às formas de agir e de pensar que existem não somente no contexto organizacional, mas que permeiam toda a vida social. Contudo, ainda surgiram as disfunções da burocracia que também contornam esta questão, pois Weber não contava com as organizações informais. Drucker (2001) não enfatiza o “capital” e o “trabalho” como recursos de produção, mas a “administração” e o “trabalho”, considerando o administrador como o elemento dinâmico e essencial de qualquer empresa.

É ele quem determina, por meio da qualidade e do desempenho do seu trabalho, o sucesso e a sobrevivência das empresas. Considera a administração como um órgão da sociedade que deve ser capaz de transformar os recursos de produção, promovendo o seu progresso econômico organizado.

## GESTÃO EMPRESARIAL

### **Gerenciando a Equipe**

Embora uma empresa seja composta de vários tipos de matérias e produtos, como máquinas, equipamentos, prédios instalações, tecnologia, mas são as pessoas que formam o negócio. Tudo que se faz dentro de uma empresa se faz com pessoas, elas são o esteio de qualquer tipo de organização, por esse motivo que o colaborador se torna tão

importante dentro da organização, sua importância é vital para o funcionamento da mesma.

Na atualidade as grandes corporações não estão mais dividindo ou deixando que as pessoas se isolem dentro da organização, pelo contrário, estão cada vez mais juntando seus colaboradores, fazendo que possam trocar experiências, ideias, formar soluções e principalmente trabalhar em conjunto.

O trabalho em equipe gera responsabilidade solidária e transforma o trabalho em uma espécie de trabalho social corporativo e não meramente técnico operacional. O gerenciamento de pessoas ou equipe uma tarefa importante, pois cada pessoa é um ser único, tem a sua individualidade e tem que ser respeitada.

Segundo Chiavenato (2001), uma excelente equipe não é formada ao acaso. Ela precisa ser construída dia a dia. Isso requer um grande investimento de tempo e de concentração por parte do empreendedor. Para construir uma equipe devem ser observadas as ações que descrevemos a seguir.

- *escolha da equipe*: implica em recrutar e selecionar os candidatos que farão parte de sua equipe [...] procure cercar-se de talentos não de pessoas medíocres.

- *desenhos das atividades*: significa definir o que cada pessoa da equipe deverá fazer [...] integrar suas atividades com as demais atividades da empresa etc.

- *treinamento*: significa treinar e capacitar às pessoas para que elas possam exercer suas atividades na empresa [...] se necessário use seminários, cursos, palestras etc.

- *liderança*: você precisa conduzir a equipe, ou seja, orientar, definir rumos e metas [...] deixe de lado o comando e hierarquia e lhes de liberdade e autonomia apontando as metas e o resultado.

- *motivação*: procure sempre motivar a equipe, use meios financeiros, prêmios, recompensas [...] reconhecimento público pelo desempenho excelente.

- *remuneração*: não se esqueça de que o dinheiro compra a satisfação de muitas necessidades humanas [...] com base no desempenho individual e grupal.

- *avaliação do desempenho*: não deixe de monitorar e avaliar o que a equipe esta fazendo [...] proporcione retroação e autodesenvolvimento à sua equipe.

O administrador não pode deixar que sua equipe se comporte de forma limitada, ou simplesmente em cargos isolados ou superespecializados, com tarefas repetitivas e monótonas. Em suma o administrador deverá usar o que se tem de melhor e mais importante em cada pessoa, ou seja, seu cérebro, sua inteligência, suas

competências, sua participação emocional. Saber gerenciar pessoas é saber extrair delas o que cada uma tem de melhor [...] (CHIAVENATO, 2002).

### **Gerenciando a Produção**

O gerenciamento da produção está relacionado aos trabalhos de compra e recepção das matérias primas, seu processamento em atividade predominantemente industrial. O segredo está na transformação de matérias em produtos acabados, se o negócio não for industrial e sim de prestação de serviços deverá então se encarregar da prestação de conta dos serviços oferecidos aos usuários.

De acordo com Slack *et al.* (1999, p.25), a Administração da Produção trata da maneira pela qual as organizações produzem bens e serviços. Os autores, por meio de exemplos mostram abrangência da gestão pela produção. Para eles tudo o que vestimos, comemos ou usamos chega até nós por intermédio de atividades produtivas organizadas por gestores da produção.

A localização da empresa é algo importante, pois o local escolhido para sua instalação deve ser de acordo com a sua atividade, se for produtora de bens ou se for produtora de serviço, deverá procurar algo que atenda as demandas de sua atividade empresarial. Todo local de trabalho deve ser estruturado para alocar as necessidades do negócio, com isso percebe que o *layout* de qualquer estabelecimento deve abranger as necessidades de quem trabalha no local e também das pessoas que ingressam naquele local.

Conforme Slack *et al.* (1999, p30-31), a gerência de operações é a atividade que se responsabiliza pela transformação de entradas (materiais, informações, e consumidores) em saídas (outros materiais, informações processadas e consumidores atendidos), gerenciando todas as atividades necessárias para que isso ocorra.

A produção como um importante setor no interior de qualquer empresa, deve receber atenção, no mínimo igual à dispensada a outras áreas, pois se constitui no ponto de força da empresa, e onde o faturamento da empresa de fato acontece. Cabe salientar que o processo produtivo faz a alavancagem da empresa através de seu produto finalizado, onde depois de vendido e entregue a satisfação dos clientes se transforma no sucesso da empresa e faz com que se torne um ciclo.

## Gerenciando as Finanças

Toda empresa para sobreviver precisa de dinheiro, pois o simples fato de ter que alugar um galpão, pessoas para o processo produtivo, matéria prima a serem processadas, demonstra que sem recursos financeiros não se cria nenhuma empresa nem negócio. “a maioria dos pequenos e médios empresários costuma administrar custos e finanças de maneira intuitiva, por não terem formação nesta área” (CHIAVENATO, 2004, p. 213). Até um determinado momento, essa intuição permite obter um bom desempenho. Mas quando a empresa começa a crescer, é necessário buscar novos conhecimentos e contratar profissionais especializados para fazer a administração financeira.

As empresas passam por situações diferentes a cada momento, pois o uso e a captação de recursos financeiros nem sempre são fáceis de se conseguir, geralmente são muito difíceis, pois se necessita de alguns requisitos básicos para essa captação e nem sempre a empresa ou o proprietário preenchem os requisitos. A competitividade é uma condição sensível de vantagem sobre os concorrentes, proporcionada por um dos fatores de produção de mercado ou pela liderança em inovação produtiva.

Segundo Kotler (2000), uma empresa competitiva pode oferecer o melhor produto, o melhor serviço ou ainda o melhor preço. Para Slack (1999), a empresa competitiva oferece de maneira indispensável o menor custo e a melhor qualidade, porém estes são diferenciais efetivos à flexibilidade, à inovação e ao atendimento eficaz no menor prazo e na data certa.

Na percepção de Kaplan e Norton (1997), a competitividade surge da integração estratégica de quatro perspectivas de atuação: a econômica, a do cliente, a da inovação e aprendizagem e a melhoria dos processos. Para o caso brasileiro, cabe acrescentar ainda a perspectiva social e ambiental, definida por Colenci Jr. (1992) como objeto da ação empresarial bem sucedida. Da integração de esforços a partir dessas perspectivas, resultarão os bons resultados.

As empresas precisam de fontes de financiamentos para se estruturarem e crescerem, pois nem sempre sua lucratividade fornece quantias suficientes para que isso ocorra, por isso existem empresas responsáveis para este tipo de negócio. A empresa pode obter um financiamento de curto ou longo prazo, mas isto dependerá do tipo de investimento que ela vai precisar. Na necessidade de um empréstimo de curto prazo a

empresa pode solicitar empréstimo junto a bancos tanto públicos quanto privados. Pode fazer descontos de duplicatas, descontos de cheques, empréstimos bancários etc.

Empréstimos de longo prazo geralmente devem ser feitos em bancos do setor público ou bancos de desenvolvimento. Em determinadas ocasiões o SEBRAE também efetua este tipo de transação econômica. Existem outros fatores determinantes dentro do setor financeiro como as debêntures, a questão do capital de fixo, o capital de giro, fluxo de caixa, ativos circulantes, gerenciamento de estoques, balanço patrimonial. Essas questões são de grande importância dentro das organizações e sempre medidas pela força da instituição.

Segundo Guitman (2002), o planejamento financeiro diz respeito à transformação dos dados financeiros, no sentido de monitorar a situação financeira da empresa e permitir a avaliação de sua capacidade produtiva e determinação de aumentos ou redução de financiamentos requeridos.

### **Gerenciando o Meio Ambiente**

Do ponto de vista empresarial, a gestão ambiental é a expressão utilizada para se denominar a gestão empresarial que se orienta para evitar, na medida do possível o problema para o meio ambiente. A gestão ambiental no mesmo plano já alcançado pela gestão da qualidade. Cria-se assim, mais um condicionante para o êxito da empresa [...] em um mercado globalizado (VALLE, 2006).

Com o dever de se fazer uma reestruturação nos processos industriais surgirão algumas formas de aplicação gerencial para possibilitar a melhoria em sua execução. Para proceder melhorias de forma acentuada na empresa é preciso investir em um programa de sustentabilidade. Com a criação das Normas ISO ficou mais facilitada a inserção deste processo de gestão nas empresas.

A norma ISO 14004 mostra os princípios e elementos integrantes de um sistema de gestão ambiental detalhadamente a ponto de se fazer uma aplicação industrial (DONAIRE, 1999).

Gestão ambiental, nada mais é do que a forma como uma organização administra as relações entre suas atividades e o meio ambiente que as abriga, observadas as expectativas das partes interessadas (VITERBO JUNIOR, 1998).

A Norma ISO 14004 mostra 05 (cinco) princípios para a aplicação da gestão ambiental.

◆ Princípio 1 - Comprometimento e Política.

“É recomendado que uma organização defina sua política ambiental e assegure o comprometimento com o seu Sistema de gestão ambiental”.

- comprometimento e liderança da alta Administração.
- avaliação ambiental inicial.
- estabelecimento da política ambiental

O sistema de gestão ambiental deve ser gerido sempre com o aval da alta Administração da empresa para que possa ter o acompanhamento eficaz e ao mesmo tempo conciso nas tomadas de decisões.

◆ Princípio 2 - Planejamento

“É recomendado que uma organização formule um plano para cumprir sua política ambiental.”

- identificação de aspectos ambientais e avaliação dos impactos ambientais associados.
- requisitos legais e outros requisitos
- critérios internos de desempenho
- objetivos e metas ambientais
- programa de gestão ambiental

No quesito de planejamento a estrutura da empresa deve estar bem compacta de forma a seguir o que for estipulado no planejamento para que se evite contratempo.

◆ Princípio 3 - Implementação

“Para uma efetiva implementação, é recomendado que a organização desenvolva a capacitação e os mecanismos de apoio necessários para atender sua política, seus objetivos e metas ambientais.”

- assegurando a capacitação
- recursos humanos físicos e financeiros
- harmonização e integração do sistema de gestão ambiental
- responsabilidade técnica e do pessoal.

- conscientização ambiental e motivação
- conhecimento habilidade e atitudes
- ações de apoio
- comunicação e relato
- documento sistema de gestão ambiental
- controle operacional
- preparação e atendimento a emergências

Esta é a fase de maior complexidade em todo projeto de Sistema de Gestão Ambiental, pois nesta fase são necessárias às ações dos colaboradores já treinados e as medições através de documentos são fatores preponderantes para o bem estar do programa.

#### ◆ Princípio 4 - Medição e monitoramento

“É recomendado que uma organização meça, monitore e avalie seu desempenho ambiental.”

- medição e monitoramento
- ação corretiva e preventiva
- registros do sistema de gestão ambiental e gestão de informação

Quanto às medições e os monitoramentos, devem ocorrer de forma corretiva e preventiva com o intuito de melhorar todo o sistema em adaptação.

#### ◆ Princípio 5 – análise crítica e melhoria

“É recomendado que uma organização analisasse criticamente e aperfeiçoe constantemente seu sistema de gestão ambiental com o objetivo de melhorar seu desempenho ambiental global.”

- análise crítica do sistema de gestão ambiental
- melhoria contínua

Conforme Acot (1990, p. 132-133):

os termos Administração, Gestão do Meio Ambiente, ou simplesmente Gestão Ambiental serão entendidos como diretrizes e suas atividades administrativas e operacionais, tais como planejamento, direção, controle, alocação de recursos e outras realizadas com o

objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, quer reduzindo ou eliminando os danos ou problemas causados pelas ações humanas quer evitando que elas surjam.

A quantidade de pessoas preocupadas com o meio ambiente é grande e tende a crescer ainda mais devido à necessidade de se preservar e também fazer com que os recursos naturais sejam guardados, pois o crescimento mundial da população é demasiado para a quantidade de recursos naturais que dispomos.

Para promover a solução dos problemas ambientais – ou pelo menos sua drástica diminuição – é exigida uma atitude firme dos administradores de modo que a organização deixe de ser o fim dos problemas e passe a ser o início da solução dos mesmos. A maioria das empresas depende da lucratividade para manter sua sobrevivência, mas algumas se esquecem de seu caráter socioambiental.

Segundo Longenecker (1981) a empresa deve reconhecer que sua responsabilidade para com a sociedade e para com o público em geral e vai muito além de suas responsabilidades só com seus clientes. A chamada responsabilidade social nada mais é do que a obrigação das organizações para com a sociedade.

Esta responsabilidade assume diversas formas entre as quais se incluem proteção ambiental, projetos filantrópicos e educacionais, planejamento da comunidade, equidade nas oportunidades de emprego, serviços interesse público (Donaire, 1999).

## **Empreendedorismo**

O empreendedor não é apenas um fundador de novas empresas, mas também um visionário que consegue ter a percepção antecipada dos fatos atraindo para ele a figura arrojada e perspicaz, pois ele consegue alavancar recursos, descobrir talentos e conseqüentemente alavancar a economia. O empreendedor assume riscos quando começa um novo negócio, mas este espírito aventureiro está em seu íntimo. Ele assume responsabilidades, mas inova constantemente. O espírito empreendedor está presente também em pessoas que, mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios, estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente.



A perspicácia dos colaboradores e dos empresários criam novas formas e novos negócios, conseqüentemente sua expansão se traduz em resultados pelos quais toda organização deve buscar para efetuar sua consolidação.

O perfil do empreendedor pode ser de pessoas jovens, pessoas adultas e de qualquer classe social, pois carregam consigo uma liderança e inauguram novos negócios. É essa força vital que faz pulsar o coração da economia (LONGENECKER, 1975).

O empreendedorismo tem sido visto como um engenho que direciona a inovação e promove o desenvolvimento econômico (REYNOLDS, 1997; SHUMPETER, 1934).

A inovação traz para a empresa novidades e conseqüentemente novas atribuições, mas esse perfil de inovações se esbarra também em um novo método chamado de empreendedorismo ao qual cada vez mais nos aperfeiçoamos e buscamos evidenciar dentro das organizações com o intuito de buscar o crescimento e melhoramento organizacional.

De acordo com Swedberg (2000), uma das ideias mais significantes sobre empreendedorismo, dentro das ciências sociais, foi traçada pelo trabalho de Max Weber (1864-1920).[...] A visão de Weber sobre empreendedorismo é frequentemente identificada com a Teoria do Carisma e, de acordo com essa interpretação, sua principal contribuição foi ter encontrado em sua análise um tipo especial de ser humano que faz as pessoas o seguirem por sua personalidade extraordinária.

Em muitos estudos realizados sobre o fenômeno empreendedorismo, observa-se que não há consenso entre estudiosos e pesquisadores a respeito da exata definição de empreendedor. Para alguns autores essas dificuldades são trazidas pela concepção errôneas postuladas principalmente pela mídia e o senso comum. Cantillon (1755) e Say (1803) foram os precursores do tratamento da questão do empreendedorismo.

O economista austríaco Shumpeter associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios faz combinações de elementos, introduzindo novos produtos ou processos, identificando novos mercados de exportação, ou fontes de suprimentos, criando novos tipos de organização (SHUMPETER, 1984).

É notório que a expectativa de vida das empresas é bem menor que a do ser humano, mas quando falamos de pequena empresa isso passa a ser avassalador, dessa

forma a inovação se faz urgente e vinculamos esse fator ao empreendedorismo: a inovação é a ferramenta chave dos gestores, e o meio pelo qual exploram a mudança como uma oportunidade de negócio ou um serviço diferente.

Segundo Shumpeter (1984) o empreendedor é o responsável pelo processo de destruição criativo sendo o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constante mente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos eficientes e mais caros. Para ele o empreendedor é a essência da inovação no mundo, tornando obsoletas as antigas maneiras de fazer negócio.

Todo novo negócio ou a mudança de um negócio já existente nos coloca a frente dos demais concorrentes. Um negócio inovador é aquele que vive e respira “fora da caixa”.

A inovação se faz presente e necessária e necessita-se encontrar o momento certo para fazê-la, pois “inovação é a exploração bem sucedida de novas ideias” (Innovation Unit - Department of Trade and Industry, 2004).

Além disso, Smith (1967) considera que os empreendedores apresentam enorme variação em seu estilo de fazer negócios. Ele define dois tipos: *empreendedores artesãos* e *empreendedores oportunistas*.

Os empreendedores artesãos:

- iniciam um negócio com apenas habilidades técnicas
- têm orientação de curto prazo, pouco planejamento
- são paternalistas
- relutam em delegar autoridade
- usam uma ou duas fonte de capital para abrir a empresa
- esforçam-se nas vendas por motivos pessoais

Os empreendedores oportunistas:

- evitam paternalismo na condução da equipe
- delegam autoridade
- empregam estratégias de marketing
- capitalizam mais de duas fontes
- planejam o crescimento do negócio
- controlam de forma apropriada

Contudo a necessidade do empreendedorismo se faz presente devido aos grandes avanços tecnológicos e conseqüentemente ao simples fato do ser humano ser passivo de mudança, e o desejo de sempre estar modificando sua estrutura para que haja sempre uma nova invenção.

## Método

No referido trabalho foi feita uma pesquisa bibliográfica de forma a dar um tratamento sintético ao assunto abordado na questão da Administração Científica de Taylor até a atualidade sobre a questão do empreendedorismo como forma de administrar.

O levantamento bibliográfico feito através de estudos em literatura específica, artigos científicos e doutrina mostrando a essência dos referidos assuntos.

A revisão bibliográfica tem como escopo embasar o referido estudo onde podemos ligar à teoria a questão prática. Desta forma, Marconi e Lakatos (2000, p.46) nos mostram que: “a finalidade da atividade científica é a obtenção da verdade, por intermédio da comprovação de hipóteses, que, por sua vez, são pontes entre a observação da realidade e a teoria científica que explica a realidade”.

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia permite alcançar o objetivo-conhecimento válido e verdadeiro, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (MARCONI; LAKATOS, 2000)

Neste trabalho em questão a abordagem qualitativa é feita segundo Oliveira (2003, p. 58 *apud* Moraes, 2009):

a abordagem qualitativa facilita descrever a complexidade de problemas e hipóteses, bem como analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar determinados processos sociais, oferecer contribuições no processo de mudanças criação ou formação de opiniões de determinados grupos e interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos

## Resultados e Discussão

Conforme a análise dos estudos feitos por meio dos levantamentos bibliográficos, percebe-se que a questão da Administração Científica está totalmente inserida no contexto atual das empresas. Apesar da distância temporal, o assunto ainda se faz atual, pois o primeiro princípio de Taylor é a questão da eficiência, fato pelo qual não há como negar que sua proposta é atual uma vez que as empresas devido a vários problemas, dentre eles o econômico, tendem a priorizar cada vez mais esse quesito.

Entende-se que os diferentes assuntos levam a uma reflexão sobre questões simples e cotidianas de qualquer negócio empresarial atual, pois quando se questiona o caráter do empreendedor como administrador percebe-se que existe uma contradição, pois o caráter empreendedor demonstra que o mesmo não faz vínculo com o negócio. Logo, o que foi criado deve rapidamente ser negociado. Já o administrador funciona como aquele que trabalha com a paixão pela organização e não pensa em se desfazer do bem e sim mantê-lo. A representatividade deste estudo visa demonstrar que qualquer empresa, independentemente de suas características e representatividade está diretamente ligada a quem comanda a instituição.

## Considerações Finais

Ao iniciar os estudos deste artigo os autores se concentraram na questão dos aspectos fundamentais da Teoria da Administração, ou seja, seus atributos essenciais como ponto de partida para tecer questionamentos sobre as diferenças e a evolução entre a Administração Científica em relação ao empreendedor atual.

Descrevendo o surgimento e também a evolução da Administração Científica através de seus cientistas mais importantes, percebe-se que sua trajetória é necessária para o entendimento e compreensão das formas de administrar atuais.

Cabe salientar que este estudo engloba também a questão do empreendedorismo e suas visões atuais em relação ao desenvolvimento da administração de empresas como forma de compreensão e também como uma análise feita através de um levantamento bibliográfico desde o surgimento da Administração Científica até a atualidade.

É preciso salientar que as questões da administração, da gestão, do empreendedorismo são ferramentas para a empresa, além de serem fatores determinantes para a própria existência da empresa como instituição.

É de grande relevância o assunto estudado, pois visa mostrar na atualidade o quanto é fundamental conhecer tais princípios, que conduzem à estrutura empresarial atual. Neste momento os assuntos pesquisados fazem parte de uma gama no qual a estruturação empresarial se fortalece e se estabelece fazendo com que as empresas se solidifiquem por meio destes conceitos.

Salienta-se, portanto, que os princípios inerentes ao artigo estão inseridos em qualquer contexto empresarial moderno, pois é notório na atualidade que as empresas têm que aferir e gerenciar seus processos, gerenciar suas estruturas, ser empreendedoras e ainda, se possível, sustentáveis.

Assim propõem-se para novos estudos que se aprofunde em tais tópicos a fim de validar ou não tais hipóteses de maneira a mostrar efetivamente o quanto a Administração Científica e o empreendedorismo são necessários ao sistema empresarial.

## Referências

ABNT- Associação Brasileira de Normas Técnicas- NBR 10004 - **Resíduos Sólidos**, Rio de Janeiro, 1987.

ALMEIDA, Cláudio. **Teoria Geral da Administração**. Uberlândia-2010

CARVALHO, João Batista Jr. **Gestão de Resíduos Sólidos Industriais**: um estudo de caso em uma empresa de reciclagem de madeira. Taubaté, UNITAU. 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilização de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

\_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração**. 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001, v.1

\_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração**. 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001, v.2

\_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da Administração**. 4. ed. São Paulo: Makron, 1993.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**- São Paulo: Atlas, 2010.

DONAIRE, Denis. **Programas de Gestão Ambiental**. 2 ed. Atlas. 1999.

DRUCKER, P. F. **A profissão de administrador**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

FARAH, OSVALDO Elias, **Empreendedorismo estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GARTNER, William B. What are we talking when we talk about entrepreneurship? **Journal of business venturing**, v.5, n.1, jan. 1990.p 15-28.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEEUEWSTEIN, Jürgen Michel. **Gerenciamento Ambiental**, São Paulo: v. 3, n. 13, p. 52-53, jan./fev.2001.

LONGENEKER, Justin G; MOORE, Carlos, W; PETTY; J. WILLIAN. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998.p.3.

MAXIMIANO, Antônio César A. **Teoria geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MISSIAGGIA, Rita Rutigliano. **Gestão de Resíduos Sólidos: Caso Springer Carrier**. 2002. 116f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

REYNOLDS, P.MILLER, B. New Firm Gestation: Conception, birth, and implications for Research. **Journal of Business Venturing**, 1992.

VITERBO JUNIOR, E. **Sistema integrado de gestão ambiental**. 2 ed. Aquariana, 1998.

SECTAM. Secretaria Executiva de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente. **Relatório de Gestão**. Belém, Governo do Estado do Pará, 2002.

SMITH, Norman R. The entrepreneur and his firm: the relationship between type of man and type of company. **East Lansing**: Bureau of business and economic research, Michigan State University, 1967.

SHUMPETER, Joseph A. The creative response in economic history. **Journal of Economic History**, nov.1947. p.149-159.