

# Sumário

Prefácio da 2ª edição .....	XI
<b>Parte I</b>	
<b>Introdução à Teoria Geral da Administração .....</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Introdução à Teoria Geral .....</b>	<b>5</b>
1.1 Teorias das Organizações – Desenvolvimento Crítico. ....	7
1.2 Novas Abordagens e uma Nova Cronologia .....	8
1.3 Teorias da Administração ou das Organizações .....	8
1.4 Histórico da Teoria Geral .....	10
1.5 Relembrando as Abordagens Atuais. ....	14
1.6 Teoria Geral e o Mundo Empresarial. ....	16
1.6.1 Modelos de Aplicação da Teoria Geral nas Empresas ..	16
1.6.2 Teoria Geral Utilizada nas Empresas. ....	18
1.6.3 Derivações da Teoria do Processo da Administração ..	20
1.6.4 Teoria Geral – Os Limites .....	21
1.6.5 TGA Limitada a Premissas de Todas as Organizações ..	21
1.7 Teoria Geral ou Introdução à Administração .....	22
1.8 A Metodologia do Estudo de Caso .....	22
Caso Organizacional – 1 .....	23
<b>Parte II</b>	
<b>Mudanças Estruturais na Teoria Geral .....</b>	<b>25</b>
<b>Capítulo 2</b>	
<b>Sistemas – A Macroabordagem .....</b>	<b>27</b>
2.1 A Visão Empresarial Atual de Sistemas .....	30
2.2 Sistemas .....	31
2.3 A Evolução da Abordagem de Sistemas nas Empresas. ....	32

2.4	Introdução à Evolução do Estudo de Sistemas .....	33
2.5	Sistemas – O Verdadeiro Precursor .....	33
2.6	Equilíbrio.....	40
2.7	Cibernética – A Evolução da Teoria de Sistemas.....	45
	Caso Organizacional – 2 .....	47
Capítulo 3		
	<b>Teoria Geral Empresarial (TGE).....</b>	<b>51</b>
3.1	O Mundo, as Empresas e as Teorias .....	51
3.2	Marketing .....	52
3.3	Recursos Humanos.....	53
3.4	Sistemas .....	55
3.5	Qualidade e Reengenharia .....	55
3.6	Contingencial <i>versus</i> Administração de Surpresas Estratégicas	56
Capítulo 4		
	<b>Abordagem da Administração.....</b>	<b>61</b>
4.1	O Planejamento Atual .....	63
4.2	Organização – Entre o Planejamento e a Execução .....	65
4.3	Execução.....	68
4.3.1	Comando .....	69
4.3.2	Negociação .....	74
4.3.3	A Coordenação .....	76
4.4	Controle.....	76
4.4.1	O Controle Cibernético .....	82
4.4.2	<i>Feedback</i> Positivo e Sistemas que Aprendem nas Empresas	89
	Caso Organizacional 3.....	93
Capítulo 5		
	<b>Mudança Estrutural da Teoria Geral da Administração....</b>	<b>95</b>
Parte III		
	<b>Elementos e Funções Permanentes nas Organizações....</b>	<b>103</b>
Capítulo 6		
	<b>Ambientes e seus Constituintes .....</b>	<b>105</b>
6.1	Recursos Humanos.....	105
6.2	Gerenciamento da Mudança .....	107

6.3	Recursos Materiais, Tecnologia e Informação.....	109
6.4	As Demais Funções Elementares .....	110
<b>Parte IV</b>		
	<b>Teoria Geral para Todos .....</b>	<b>115</b>
<b>Capítulo 7</b>		
	<b>Adaptações da Teoria Geral a Empresas Diferenciadas ...</b>	<b>117</b>
7.1	As Empresas de Serviços .....	117
7.2	Pequenas Empresas .....	119
7.3	As Organizações Públicas .....	120
7.4	Profissionais Liberais .....	121
7.5	Franquias ( <i>Franchising</i> ) .....	122
7.6	Empresa Familiar .....	123
<b>Parte V</b>		
	<b>Administração Avançada e Cenários em Teoria Geral.....</b>	<b>125</b>
<b>Capítulo 8</b>		
	<b>O Moderno, o Futuro e os Fatos .....</b>	<b>127</b>
8.1	Caos.....	127
8.2	Estratégia e Teoria Geral .....	128
8.2.1	Modelos de Gestão .....	129
8.2.2	<i>Governance</i> e o Avanço da Atividade de Organizar ....	131
8.3	A Sociedade em Transformação .....	137
8.4	A Sociedade Pós-Industrial .....	137
8.5	Gestão do Conhecimento, Era da Informação e Teoria Geral	139
8.6	Globalização e Administração .....	140
8.7	<i>Manage</i> – A Administração por Resultados? .....	142
8.8	O Papel e a Formação do Executivo .....	142
8.9	A Administração Factual .....	143
<b>Capítulo 9</b>		
	<b>Conclusão .....</b>	<b>149</b>
9.1	O Sucesso Empresarial e da Nação .....	150
	<b>Referências .....</b>	<b>151</b>
	Referências Telematizadas.....	155

## Lista de Figuras e Tabelas

### Figuras

Figura 1.1 Modelo de gerenciamento de problema pelas escolas de administração .....	16
Figura 1.2 Modelo de gerenciamento preventivo pelas escolas de administração .....	18
Figura 2.1 Modelo simplificado de sistema aberto .....	39
Figura 2.2 Das abordagens de sistemas aos resultados .....	43
Figura 2.3 Sistema aberto com a evolução de controle .....	44
Figura 2.4 <i>Feedback</i> segundo Ludwig von Bertalanffy .....	46
Figura 3.1 O efeito tempo e o esforço dos funcionários na hierarquia .....	54
Figura 4.1 Processo de controle de um plano anual .....	79
Figura 4.2 Modelo cibernético de Beer representativo de uma empresa com uma subsidiária .....	85
Figura 4.3 Organização cibernética de Stafford Beer (modelo adaptado simplificado) .....	86
Figura 4.4 Sistema ultraestável de Jacques Mèlèse .....	88
Figura 5.1 Estrutura sugerida para o desenvolvimento de uma nova teoria geral da administração .....	98
Figura 6.1 Estrutura do sistema de recursos humanos .....	106
Figura 8.1 Situação atual .....	132
Figura 8.2 Situação pretendida .....	132
Figura 8.3 Tipos tradicionais de organização estrutural .....	134
Figura 8.4 Estrutura organizacional da Star Alliance (Comitê Star Alliance) .....	136
Figura 8.5 Adaptação da estrutura matricial .....	137

### Tabelas

Tabela 1.1 Evolução do estudo da teoria geral .....	11
Tabela 1.2 Teoria geral aplicada nas empresas pelos executivos ..	19
Tabela 1.3 Teoria geral como um conjunto de premissas .....	21
Tabela 2.1 Hierarquia de sistemas de Kenneth Boulding .....	37
Tabela 3.1 Teoria geral como resultado interno ou externo às empresas .....	58
Tabela 4.1 Estrategistas que influenciaram na administração de guerra .....	73

<b>Tabela 4.2</b> Descrição de processos de controle.....	<b>80</b>
<b>Tabela 5.1</b> Nova estrutura da teoria geral da administração .....	<b>97</b>
<b>Tabela 7.1</b> Vantagens e desvantagens da franquia .....	<b>122</b>
<b>Tabela 8.1</b> Administração factual nas maiores empresas do mundo .....	<b>144</b>

