

## RESENHA CRÍTICA

### ADMINISTRAÇÃO - UMA ABORDAGEM INOVADORA COM DESAFIOS PRÁTICOS

Texto convidado em Fevereiro/2019  
Editor Científico: Edson Sadao Iizuka  
DOI 10.13058/raep.2019.v20n2.1546

**MARIA AMELIA JUNDURIAN CORÁ** *maria.cora@arapiraca.ufal.br*

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS

**JACQUES DEMAJOROVIC**

CENTRO UNIVERSITÁRIO FEI

Escrever sobre um livro que tem como assunto principal a Teoria Geral de Administração não poderia deixar de lado uma reflexão acerca do desenvolvimento da gestão organizacional, já que a teoria de administração contribuiu para modificações profundas nos métodos de produção que geraram transformações sociais significativas. De um lado, encontram-se os avanços que acarretaram diversos benefícios, como a emergência de uma classe trabalhadora consumidora, a melhoria em vários níveis nas relações de trabalho e o surgimento de novos produtos e serviços.

De outro, situam-se os desafios, como o esgotamento dos recursos naturais, a desigualdade social e a hipervalorização da atividade de consumo, exemplos da conseqüente contribuição do avanço da ciência administrativa que, ao priorizar a resolução de problemas ligados ao aumento da produção, se tornou cega e surda em relação aos subprodutos ligados a esse processo. Naturalmente, a Administração não está sozinha nesse caminho.

A formação de engenheiros, arquitetos e advogados, entre tantos outros campos de conhecimento, também segue na mesma direção. Frente a esse cenário, é preciso pensar em formas de ensino e aprendizagem que contribuam para o enfrentamento desses desafios e outros mais, inseridos na nova realidade. As escolas de negócio vêm, por exemplo, incorporando

lentamente mudanças em seus projetos pedagógicos para dar conta dessa nova realidade. Mas não se trata de tarefa trivial.

Uma outra realidade, baseada na economia circular, economia compartilhada, economia digital, nos novos arranjos geopolíticos e nas questões como diversidade ou racismo nas organizações, demanda dos programas de formação de administradores um olhar mais amplo e diverso do que simplesmente focar em questões de competitividade e lucratividade. Além disso, depara-se, nos dias de hoje, com a necessidade de desenvolvimento, por parte dos professores, de práticas pedagógicas que dialoguem com o novo perfil dos alunos, produto de uma geração conectada, com acesso permanente a todo tipo de informação, que desafia as formas atuais de ensino, ao mesmo tempo que abre possibilidades de inovação nas estratégias de aprendizagem.

Metodologias ativas de ensino e uso de recursos tecnológicos aparecem sempre citados como alternativas fundamentais para o processo de ensino e aprendizagem nos dias atuais. Nesse quadro, uma questão interessante é saber se a maior parte dos livros da teoria geral de administração está sintonizada com essa nova realidade. Seriam adequados ao processo de aprendizagem dos alunos os livros que, muitas vezes, se assemelham a manuais, com suas centenas de páginas trazendo conteúdos e formatos que pouco mudaram nas últimas décadas? Antes de uma resposta apressada, é importante destacar que é inegável a contribuição dos livros disponíveis de TGA para o entendimento do caminho e da evolução do pensamento administrativo.

É possível citar, como fator positivo constante em tais obras, a informação sistematizada e de forma detalhada que mostra como cada escola de administração se desenvolveu, suas contribuições e pontos críticos observados. No entanto, é questionável se essas obras de referência, em seu formato e conteúdo tradicionais, podem contribuir efetivamente para estimular o interesse dos alunos. Além disso, muitas dessas publicações vão incorporando temas contemporâneos pouco a pouco, sem o necessário aprofundamento a fim de que se entenda como os modelos de gestão dialogam com a nova realidade. Nesse sentido, livros sobre a teoria da administração,

que abrem espaço a essa nova realidade, são muito bem-vindos como instrumentos complementares nos processos formativos.

Assim, ao sermos convidados para a missão de escrever a resenha do livro *Administração – Uma abordagem inovadora com desafios práticos*, ficamos duplamente entusiasmados. Primeiramente, por acreditar em novos formatos de aprendizagem da administração, depois, por estarmos ministrando disciplinas de teoria geral de administração, o que possibilitou aplicar o conteúdo do livro em nossas aulas durante a escrita da resenha.

O livro teve seu lançamento em 2018, sendo escrito por um coletivo de professores e pesquisadores com bastante experiência na área, o que aumentou ainda mais a expectativa pela leitura.

A maior parte dos livros de introdução à administração pouco mudaram nas últimas décadas, tanto no que diz respeito ao conteúdo quanto ao formato. Porém, desde o primeiro contato com *Administração - Uma abordagem inovadora com desafios práticos*, percebe-se que seus autores propõem romper com a visão estanque que permeia o ensino das teorias de administração.

Começando pelo formato, a obra é diagramada horizontalmente, apresentando uma identidade visual *clean* e jovial, rompendo com o imaginário de livros de teorias como “bíblias” grandes e pesadas. Esse formato acertado possibilita aos alunos um interesse diferenciado na leitura, pois investe em figuras bem construídas e num *layout* amigável para a leitura dos capítulos.

Destaca-se, ainda, sua forma bastante peculiar de apresentação, mostrando no início de cada capítulo os objetivos de aprendizagem e organizando as ideias principais através dos quadros Fique Atento, Estudo de Caso, Saiba Mais, com o QRCode para facilitar o acesso, além da narrativa da história entre dois amigos, Ricardo e Simone, que vivenciam no seu cotidiano as temáticas tratadas no capítulo. Mais uma inovação do livro, e que contribui muito para a aprendizagem, são os materiais complementares, em formato de *podcast* e vídeos no canal *empreendevc*, acrescido ao fato de todo capítulo ser encerrado com um Desafio em Grupo para ser aplicado na sala de aula.

Após o impacto das primeiras impressões, observa-se que livro possui catorze capítulos, divididos em duas partes, sendo que a primeira trata das teorias propriamente ditas – até o capítulo 7 – e, a segunda, que traz uma visão contemporânea da administração. Os capítulos são bem escritos, com uma linguagem clara e acessível, mesmo quando os temas referidos contêm maior complexidade, daí a importância do quadro Saiba Mais que, de forma bastante apropriada, aponta os temas que merecem uma reflexão mais cuidadosa.

Os sete primeiros capítulos tratam das teorias da administração, isto é, Administração Científica, Processo Administrativo (Administração Clássica), Escola das Relações Humanas, Estruturalismo e Burocracia, Abordagem Sistêmica e Modelos Orientais de Gestão, e um capítulo intitulado Áreas Funcionais da Administração.

Vale ressaltar particularidades da organização do livro que o diferenciam de outros similares, como a valorização da pesquisa realizada por Fayol, que está no capítulo intitulado Processo Administrativo, trazendo sua aplicação para a atualidade, de forma que se cruze, por exemplo, com a proposta desenvolvida pelo Project Management Institute (PMI) para a administração de projetos.

Outro capítulo a ser destacado é Áreas Funcionais da Administração que expõe de forma bastante prática as áreas da administração e como elas estão integradas ao desenvolvimento das organizações, introduzindo as *startups* que, posteriormente, formam um capítulo, e apresentando, ainda, o Plano de Negócio e do Modelo de Negócios Canvas, o que enriquece a obra.

Entre os estudos de caso, chama a atenção “A greve dos caminhoneiros no Brasil”, por sua atualidade e pertinência, para exemplificar a integração sistêmica das organizações com seus agentes.

A parte do livro que se inicia no capítulo 8, Ferramentas da Estratégia, é um ganho para o ensino da Teoria de Administração, ao tratar de forma encadeada temas bastante contemporâneos. Além de Ferramentas da Estratégia, os demais capítulos tratam de Internacionalização da Empresa, Ética e Responsabilidade Social, Governança Corporativa, Empreendedo-

rismo e, principalmente, os dois últimos capítulos Startups e Organizações Digitais e Inovações Disruptivas, que ainda não foram incorporados aos livros tradicionais de TGA, despertam a curiosidade e o interesse dos graduandos, especialmente por estarem em pauta e por fazer refletir sobre a proximidade entre a inovação e a tecnologia.

Ademais, como *feedback* dos alunos que utilizaram o livro, foram destacados a importância da história de Ricardo e Simone, que auxiliou o entendimento dos conceitos de forma mais clara, os vídeos que ajudaram na revisão dos conteúdos, principalmente para as avaliações, e os trabalhos em grupos que foram bastante divertidos e práticos.

No decorrer da leitura, percebemos alguns temas que poderiam ser incrementados em edições futuras, como as temáticas relacionadas à abordagem comportamental e contingencial. Sugere-se um debate mais aprofundado sobre o tema corrupção que, mesmo tratado nos capítulos de governança e responsabilidade social, merece a exposição de um caso para estimular a reflexão dos graduandos, e, ainda, a introdução da questão da diversidade nas organizações por ser uma tendência e uma necessidade na atualidade. Também, questões de gênero, racismo e sustentabilidade, que ganham espaço na pesquisa em administração, merecem um olhar gerencial em futuras edições, aproximando a Teoria Geral da Administração a dilemas complexos das sociedades contemporâneas.

Esta obra contribui muito para o campo da Administração, não apenas pelo seu formato didático e inovador, como também por apresentar uma abordagem prática, que provoca a reflexão daqueles que estão aprendendo, e, sobretudo, por permitir ao leitor várias maneiras de discutir uma teoria, garantindo um processo de aprendizagem mais completo, pois tem teoria, tem exemplificação, tem atualidade e tem prática. Assim, a interligação desses múltiplos formatos amplia a capacidade da apreensão do conteúdo exposto, além de proporcionar uma experiência do material elaborado com a finalidade de incentivar aulas com metodologias ativas de ensino e uso de recursos tecnológicos.

## DADOS DOS AUTORES

**MARIA AMELIA JUNDURIAN CORÁ** *maria.cora@arapiraca.ufal.br*

Doutora em Ciências Sociais pela PUC-SP

Instituição de vinculação: Universidade Federal de Alagoas

Arapiraca/AL - Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Gestão Social, Políticas Públicas, Estudos Culturais, Estudos Organizacionais, Empreendedorismo, Economia Criativa.

*Avenida Manoel Severino Barbosa s/n, Bom Sucesso Arapiraca/AL 57309-005*

**JACQUES DEMAJOROVIC** *jacquesd@fei.edu.br*

Doutor em Educação pela USP

Instituição de vinculação: PPGA do Centro Universitário FEI

São Paulo/SP - Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Logística reversa, educação e inovação para sustentabilidade, turismo e sustentabilidade e licença social para operar.