



Universidade Federal da Paraíba  
Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias  
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas  
Bacharelado em Administração

Henrique Lins Salvino Januário


A EVOLUÇÃO DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS E SUA CONTRIBUIÇÃO  
PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL, ECONÔMICO E  
ORGANIZACIONAL

Bananeiras-PB  
2026

Henrique Lins Salvino Januário


A EVOLUÇÃO DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS E SUA CONTRIBUIÇÃO  
PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL, ECONÔMICO E  
ORGANIZACIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Humanas, Sociais, e Agrárias da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos docentes:

Documento assinado digitalmente  
 GABRIELA TAVARES DOS SANTOS XAVIER  
Data: 17/04/2026 12:07:24-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Dra. Gabriela Tavares dos Santos Xavier - UFPB**  
**Orientador(a)/Presidente**

Documento assinado digitalmente  
 FRANCIVALDO DOS SANTOS NASCIMENTO  
Data: 16/04/2026 14:41:54-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Dr. Francivaldo dos Santos Nascimento – UFPB**  
**Membro da Banca Examinadora**

Bananeiras-PB  
2026

À todas as pessoas que ao longo dos séculos contribuíram  
para o desenvolvimento da administração.

Agradeço a Deus e à Virgem Maria, aos meus pais, à minha irmã, tia Gracinha e a toda a minha família, pelo apoio e incentivo de sempre. Aos meus amigos e professores, que fizeram parte dessa trajetória, de modo especial, à professora Gabriela Tavares, minha orientadora, pela paciência e dedicação, e a todos os brasileiros que contribuíram e contribuem para a educação em nosso país, minha sincera gratidão.

“A vida só pode valer, se tiverdes a coragem da aventura”

(Dr. Joseph Ratzinger)



## UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

### CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS E AGRÁRIAS CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

#### A EVOLUÇÃO DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL, ECONÔMICO E ORGANIZACIONAL

Henrique Lins Salvino Januário, Universidade Federal da Paraíba,  
[henriquelinssalvino29@gmail.com](mailto:henriquelinssalvino29@gmail.com)

Gabriela Tavares dos Santos, Universidade Federal da Paraíba,  
[gabi\\_campina@hotmail.com](mailto:gabi_campina@hotmail.com)

Francivaldo dos Santos Nascimento, Universidade Federal da Paraíba  
[francivaldon@gmail.com](mailto:francivaldon@gmail.com)

## RESUMO

A Administração constitui um campo do conhecimento essencial para o desenvolvimento das organizações e das sociedades contemporâneas. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar de que maneira a evolução histórica das teorias administrativas contribuiu para a consolidação da Administração como área fundamental para o desenvolvimento social, econômico e organizacional. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, desenvolvida por meio de revisão bibliográfica. A coleta de dados foi realizada a partir de livros e artigos científicos, selecionados com base em critérios de relevância e atualidade. A análise dos dados foi conduzida por meio da técnica de análise de conteúdo, permitindo a identificação de categorias relacionadas à evolução das teorias administrativas e seus impactos. Os resultados evidenciam que a Administração evoluiu de uma abordagem mecanicista, centrada na eficiência e na racionalização do trabalho, para uma perspectiva mais ampla, que incorpora fatores humanos, sociais e estratégicos. Além disso, constatou-se que as diferentes teorias administrativas, embora desenvolvidas em contextos distintos, apresentam caráter complementar, contribuindo para uma compreensão mais abrangente das organizações. Conclui-se que a Administração desempenha um papel fundamental no desenvolvimento das sociedades, sendo um campo dinâmico e em constante transformação, capaz de responder aos desafios contemporâneos.

**Palavras-chave:** Administração; Teorias Administrativas; Evolução; Desenvolvimento Organizacional; Gestão.

## **ABSTRACT**

Administration is an essential field of knowledge for the development of organizations and contemporary societies. In this context, this study aims to analyze how the historical evolution of administrative theories contributed to the consolidation of Administration as a fundamental area for social, economic, and organizational development. This is a qualitative, descriptive, and exploratory study conducted through a bibliographic review. Data collection was based on books and scientific articles selected according to relevance and timeliness criteria. Data analysis was carried out using content analysis techniques, allowing the identification of categories related to the evolution of administrative theories and their impacts. The results show that Administration evolved from a mechanistic approach, focused on efficiency and work rationalization, to a broader perspective that incorporates human, social, and strategic factors. Furthermore, it was found that different administrative theories, although developed in distinct contexts, are complementary and contribute to a more comprehensive understanding of organizations. It is concluded that Administration plays a fundamental role in societal development, being a dynamic and constantly evolving field capable of responding to contemporary challenges.

**Keywords:** Administration; Administrative Theories; Evolution; Organizational Development; Management.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	13
2.1 Evolução das teorias administrativas .....	13
2.2 Administração como um campo essencial para o desenvolvimento social, econômico e organizacional .....	16
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	20
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	22
4.1 Evolução das teorias administrativas .....	22
4.2 Contribuições para o desenvolvimento organizacional .....	23
4.3 Impactos sociais e econômicos da administração .....	24
4.4 Síntese analítica dos resultados .....	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	28
6 REFERÊNCIAS .....	30



## INTRODUÇÃO

A Administração constitui-se como uma área do conhecimento fundamental para o desenvolvimento das organizações e para a estruturação das sociedades contemporâneas. Ao longo de sua evolução, consolidou-se como um campo essencial para o planejamento, organização, direção e controle de recursos, visando à obtenção de resultados eficientes e eficazes. Nesse sentido, a Administração busca otimizar a utilização de recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, contribuindo diretamente para o crescimento econômico e social (DRUCKER, 1954).

A relevância da Administração pode ser observada desde o surgimento das primeiras civilizações organizadas, nas quais já se evidenciava a necessidade de coordenar atividades e gerenciar recursos para atingir objetivos coletivos. Com o desenvolvimento das sociedades, essas práticas tornaram-se mais complexas e sistematizadas, especialmente com o avanço das organizações formais. Assim, desde as antigas cidadesestado até as organizações modernas, a Administração tem desempenhado papel central na organização da vida social e econômica (ROBBINS; JUDGE, 2019).

No campo teórico, a Administração passou por diversas transformações ao longo do tempo, sendo marcada pelo surgimento de diferentes correntes que buscaram compreender e aperfeiçoar as práticas organizacionais. A Administração Científica, por exemplo, teve como principal representante Frederick W. Taylor, que propôs a racionalização do trabalho por meio da padronização de tarefas e da busca pela eficiência produtiva (TAYLOR, 1911). Em complemento, a Teoria Clássica da Administração, desenvolvida por Henri Fayol, enfatizou a estrutura organizacional e as funções administrativas como elementos essenciais para o bom funcionamento das organizações (FAYOL, 1916).

Posteriormente, novas abordagens ampliaram a compreensão sobre o comportamento humano nas organizações. A Teoria das Relações Humanas, influenciada pelos estudos de Elton Mayo, destacou a importância dos fatores sociais e psicológicos no ambiente de trabalho, evidenciando que a produtividade está relacionada não apenas a aspectos técnicos, mas também às relações interpessoais (MAYO, 1933). Já abordagens mais recentes, como a Teoria Comportamental e a Teoria Contingencial, contribuíram

para uma visão mais flexível e adaptativa da Administração, considerando a influência do ambiente e das variáveis organizacionais nas práticas de gestão (CHIAVENATO, 2014).

Durante a formação acadêmica em Administração, torna-se evidente a importância de compreender a evolução dessas teorias para a análise das práticas organizacionais contemporâneas. Muitos dos modelos e ferramentas utilizados atualmente são resultado direto dessas contribuições teóricas, o que reforça a necessidade de um embasamento histórico e conceitual para a atuação profissional qualificada (MAXIMIANO, 2012).

Diante desse contexto, o objetivo geral deste trabalho é analisar de que forma a evolução histórica das teorias administrativas contribuiu para a consolidação da Administração como um campo essencial para o desenvolvimento social, econômico e organizacional das sociedades contemporâneas. Para tanto, serão abordadas as principais correntes teóricas, suas origens e suas contribuições ao longo do tempo.

A partir desse objetivo, estabelece-se a seguinte questão de pesquisa: de que maneira a evolução histórica das teorias administrativas contribuiu para a consolidação da Administração como um campo essencial para o desenvolvimento das sociedades contemporâneas? Para responder a essa questão, este estudo adota como procedimento metodológico a revisão bibliográfica, a qual possibilita a análise de produções científicas relevantes sobre o tema (GIL, 2008).

A escolha por esse tipo de pesquisa justifica-se pela necessidade de aprofundar o conhecimento teórico acerca da Administração, bem como de compreender sua relevância para o funcionamento das organizações. Além disso, a revisão bibliográfica permite reunir diferentes perspectivas teóricas, contribuindo para uma análise mais ampla e fundamentada do objeto de estudo (MARCONI; LAKATOS, 2017).

Destaca-se ainda que a Administração está presente em diversos contextos da sociedade, abrangendo não apenas organizações privadas, mas também instituições públicas e organizações do terceiro setor. Além disso, seus princípios podem ser aplicados no cotidiano, especialmente no que se refere à gestão do tempo e dos recursos individuais. Dessa forma, compreender sua evolução histórica possibilita uma visão mais crítica e contextualizada sobre sua aplicação na realidade contemporânea (CHIAVENATO, 2014). Adicionalmente, a análise das contribuições de teóricos como Taylor, Fayol e Mayo evidencia como diferentes abordagens surgiram em resposta às demandas de cada período histórico. Essas contribuições foram fundamentais para a construção dos modelos de gestão utilizados atualmente, demonstrando a importância do desenvolvimento teórico

para a prática administrativa (MAXIMIANO, 2012). Tal compreensão contribui para a formação de profissionais mais preparados, capazes de atuar de forma crítica, inovadora e socialmente responsável.

Dessa forma, este trabalho justifica-se pela importância de resgatar e analisar os fundamentos históricos da Administração, contribuindo para o fortalecimento do conhecimento acadêmico e para a formação profissional. Ao compreender o processo de consolidação dessa área, torna-se possível reconhecer seu papel essencial no desenvolvimento das organizações e da sociedade.

Por fim, este artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se a fundamentação teórica, abordando a evolução das teorias administrativas e sua relação com o desenvolvimento social e econômico; em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos adotados; posteriormente, realiza-se a análise dos resultados; na sequência, são apresentados quadros explicativos que auxiliam na compreensão do conteúdo; e, por fim, são expostas as considerações finais e as referências utilizadas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.2 Evolução das Teorias**

A Administração, enquanto campo formal de conhecimento, consolidou-se a partir da Revolução Industrial, ocorrida entre os séculos XVIII e XIX, embora suas práticas possam ser identificadas em períodos anteriores da história. Civilizações como o Egito Antigo, a Mesopotâmia e o Império Romano já apresentavam formas organizadas de gestão, envolvendo planejamento e controle de recursos. No entanto, foi com a industrialização que a Administração passou a ser sistematizada como área científica. Nesse sentido, Fayol (1949, p. 19) afirma que “administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar”, evidenciando a formalização das funções administrativas. De forma complementar, Drucker (1954, p. 3) destaca que a Administração é uma prática essencial, ao afirmar que “não existem países desenvolvidos, existem organizações bem administradas”.

Antes desse período, as práticas administrativas eram predominantemente empíricas, baseadas na experiência. Com a industrialização, surgiram novas demandas organizacionais, como o aumento da escala produtiva e a necessidade de eficiência. Nesse contexto, Taylor (1911, p. 7) afirma que “o principal objetivo da administração deve ser assegurar o máximo de prosperidade ao empregador e ao empregado”, reforçando a busca por eficiência produtiva. Assim, a Administração passou a ser compreendida como uma ciência voltada à racionalização do trabalho (MAXIMIANO, 2012).

A Administração Científica, desenvolvida por Frederick Winslow Taylor, constitui a primeira abordagem teórica estruturada da área. Seu foco estava na padronização das tarefas e na especialização do trabalho. Taylor (1911, p. 36) defende que “para cada tipo de trabalho há uma maneira mais eficiente de executá-lo”, o que evidencia sua preocupação com a eficiência operacional. Essa abordagem representou um marco na transição da gestão empírica para uma gestão baseada em métodos científicos.

Em paralelo, a Teoria Clássica da Administração, proposta por Henri Fayol, ampliou o foco da análise ao considerar a organização como um todo. Fayol (1949, p. 26) destaca que “a administração não é privilégio exclusivo dos dirigentes”, sendo uma função presente em todos os níveis organizacionais. Ao definir as funções administrativas e os princípios da gestão, o autor contribuiu significativamente para a consolidação da Administração como disciplina estruturada.

Com o avanço das organizações, novas abordagens passaram a considerar o fator humano como elemento central. A Teoria das Relações Humanas, influenciada pelos estudos de Elton Mayo, evidenciou a importância dos aspectos sociais e psicológicos no ambiente de trabalho. Segundo Mayo (1933, p. 120), “o comportamento humano no trabalho não pode ser compreendido apenas em termos econômicos”, destacando a relevância das relações interpessoais. Essa perspectiva representou uma ruptura com a visão mecanicista das teorias anteriores (COOPER; LUKE, 1994).

Posteriormente, a Teoria Comportamental aprofundou essa análise ao focar nos aspectos motivacionais e psicológicos dos indivíduos. De acordo com Chiavenato (2014, p. 245), “a motivação humana é um dos principais fatores responsáveis pelo desempenho organizacional”, evidenciando a importância do comportamento humano na gestão. Já a Teoria Estruturalista ampliou o olhar sobre as organizações, considerando tanto suas estruturas formais quanto informais (SILVA, 2013).

A Teoria Burocrática, desenvolvida por Max Weber, trouxe contribuições relevantes ao propor um modelo organizacional baseado na racionalidade e na formalização de regras. Conforme destaca Maximiano (2012, p. 87), a burocracia busca garantir “previsibilidade e eficiência por meio da padronização de normas e procedimentos”. Essa abordagem enfatiza a hierarquia e a impessoalidade como elementos fundamentais para o funcionamento organizacional.

Na segunda metade do século XX, a Teoria Sistêmica passou a compreender as organizações como sistemas abertos. Segundo Chiavenato (2014, p. 329), “a organização é um sistema que interage continuamente com o ambiente”, o que amplia a compreensão das dinâmicas organizacionais. Complementarmente, a Teoria Contingencial defende que não existe uma única forma ideal de administrar. Robbins e Judge (2019, p. 32) afirmam que “as melhores práticas dependem das circunstâncias”, reforçando a necessidade de adaptação ao contexto.

Além disso, a Teoria da Qualidade Total enfatiza a melhoria contínua e o envolvimento de todos os membros da organização. Conforme Silva (2013, p. 198), essa abordagem busca “a excelência organizacional por meio da participação coletiva”, destacando o papel estratégico das pessoas nos processos organizacionais.

Dessa forma, observa-se que a Administração evoluiu de uma prática empírica para um campo científico consolidado. Para Luthans (2008, p. 15), “a administração é uma disciplina que integra teoria e prática”, evidenciando seu caráter aplicado. Cada teoria contribuiu para ampliar a compreensão das organizações, oferecendo diferentes perspectivas analíticas.

Por fim, é importante destacar que as teorias administrativas devem ser compreendidas de forma complementar. Conforme Silva (2013, p. 210), “cada teoria surgiu para responder às demandas de seu tempo”, o que reforça a importância de sua aplicação contextualizada. Assim, o conhecimento dessas abordagens contribui para a formação de profissionais mais críticos e preparados para os desafios organizacionais contemporâneos.

## **2.2 Administração como um campo essencial para o desenvolvimento social, econômico e organizacional**

A Administração ocupa uma posição central no desenvolvimento das sociedades contemporâneas, sendo compreendida não apenas como um conjunto de técnicas organizacionais, mas como um campo estratégico que influencia diretamente os resultados econômicos, sociais e institucionais. Para Drucker (1954), a Administração é responsável por transformar recursos em resultados, destacando sua função prática e orientada à eficiência. Nesse sentido, o autor afirma que “a administração é o órgão específico da sociedade moderna” (DRUCKER, 1954, p. 3), evidenciando seu papel estruturante no funcionamento das organizações. Em contrapartida, Robbins e Judge (2019) ampliam essa visão ao enfatizar que o desempenho organizacional depende também de fatores comportamentais e humanos, indicando que a Administração não pode ser reduzida apenas à racionalidade técnica. Essa tensão entre eficiência e comportamento humano demonstra que o campo evoluiu de uma perspectiva mecanicista para uma abordagem mais integrada e multidimensional.

No âmbito econômico, há consenso entre os autores de que a Administração exerce papel fundamental no desenvolvimento das organizações e das nações. Maximiano (2012) argumenta que a gestão é responsável por coordenar esforços coletivos para gerar valor, enquanto Chiavenato (2014) reforça que a eficiência organizacional depende da aplicação adequada de princípios administrativos. No entanto, autores mais recentes problematizam essa visão ao destacar que o foco exclusivo na eficiência pode gerar desigualdades e impactos sociais negativos. Nesse sentido, Durante e Teixeira (2008) criticam as abordagens tradicionais por priorizarem resultados econômicos em detrimento do desenvolvimento humano, propondo uma visão mais equilibrada entre desempenho organizacional e bem-estar social. Essa crítica evidencia um deslocamento importante no campo da Administração, que passa a incorporar preocupações mais amplas relacionadas à justiça social e à inclusão.

Essa discussão evidencia um dos principais debates da Administração contemporânea: a necessidade de conciliar eficiência econômica com responsabilidade social. Enquanto Luthans (2008) defende que a Administração moderna deve considerar aspectos éticos e sociais em suas práticas, Chiavenato (2014) reforça a importância da sustentabilidade como elemento estratégico. De forma complementar, Fontoura e Tenório

(2020) argumentam que o desenvolvimento organizacional deve ser analisado de forma multidimensional, considerando fatores econômicos, sociais e políticos. Nesse contexto, a Administração deixa de ser vista apenas como instrumento de geração de lucro e passa a ser compreendida como agente de transformação social, ampliando seu impacto na sociedade.

No contexto da globalização, a Administração assume um papel ainda mais complexo, exigindo dos gestores competências relacionadas à adaptação, inovação e visão estratégica. Cooper e Luke (1994) destacam que o ambiente organizacional tornou-se mais dinâmico e incerto, enquanto Robbins e Judge (2019) enfatizam a importância da compreensão cultural nas operações globais. Entretanto, autores contemporâneos argumentam que a globalização também intensifica desigualdades e pressões competitivas, exigindo uma atuação mais crítica por parte dos gestores. Assim, a Administração deixa de ser apenas uma ferramenta de expansão organizacional e passa a ser também um instrumento de mediação entre interesses econômicos e sociais, reforçando sua complexidade no cenário atual (FONTOURA; TENÓRIO, 2020).

No campo da inovação, observa-se uma convergência entre autores clássicos e contemporâneos quanto à importância da gestão como fator determinante para o desenvolvimento organizacional. Maximiano (2012) já apontava que a inovação depende de ambientes organizacionais favoráveis, enquanto Chiavenato (2014) destaca o papel da cultura organizacional nesse processo. Estudos recentes aprofundam essa discussão ao evidenciar que a gestão orientada por dados e o uso de tecnologias digitais potencializam a criatividade e a tomada de decisão (SILVA; ALMEIDA; SALES, 2024). No entanto, esses avanços também levantam questões críticas relacionadas à dependência tecnológica e à necessidade de requalificação profissional, indicando que a inovação traz tanto oportunidades quanto desafios para as organizações.

A transformação digital representa, nesse sentido, um ponto de inflexão na evolução da Administração. Enquanto autores clássicos como Drucker (1954) já enfatizavam a importância da adaptação organizacional, estudos contemporâneos demonstram que a velocidade das mudanças tecnológicas exige uma capacidade ainda maior de aprendizagem organizacional. Nesse contexto, Chiavenato (2014, p. 329) afirma que “as organizações são sistemas abertos em constante interação com o ambiente”, o que reforça a necessidade de adaptação contínua. Complementarmente, pesquisas recentes indicam que organizações que desenvolvem capacidades dinâmicas conseguem responder

de forma mais eficaz às mudanças do ambiente (GONZALEZVARONA et al., 2024), evidenciando a importância da flexibilidade na gestão contemporânea.

No que se refere à estrutura organizacional, observa-se a permanência de influências das teorias clássicas, mesmo diante das transformações contemporâneas. Lopes e Silva (2020) destacam que elementos da burocracia ainda estão presentes nas organizações, especialmente no setor público, contribuindo para a padronização e o controle. No entanto, esses autores também apontam limitações desse modelo, como a rigidez e a dificuldade de adaptação a ambientes dinâmicos. Essa análise dialoga com abordagens contemporâneas que defendem estruturas mais flexíveis e descentralizadas, evidenciando um movimento de transição entre modelos tradicionais e novas formas de organização.

Do ponto de vista teórico, a Administração evoluiu de uma abordagem centrada na eficiência para uma perspectiva mais ampla e interdisciplinar. Luthans (2008) define a Administração como uma disciplina que integra teoria e prática, enquanto Chiavenato (2014) destaca seu caráter dinâmico e adaptativo. Por outro lado, Fontoura e Tenório (2020) propõem uma abordagem crítica, argumentando que o desenvolvimento organizacional deve ser compreendido de forma integrada, considerando múltiplas dimensões da realidade organizacional. Essa diversidade de perspectivas evidencia que a Administração é um campo em constante construção, influenciado por diferentes correntes teóricas e contextos históricos.

Além disso, a liderança e a gestão do conhecimento emergem como temas centrais na Administração contemporânea. Ribeiro e Frauches (2026) destacam que a liderança transformacional contribui para o desenvolvimento organizacional ao estimular a inovação e o engajamento dos colaboradores. Essa abordagem complementa as teorias anteriores ao enfatizar o papel do líder como agente de mudança. No entanto, também evidencia desafios relacionados à formação de gestores capazes de atuar em ambientes complexos e incertos, reforçando a necessidade de desenvolvimento contínuo de competências.

Por fim, a Administração deve ser compreendida como uma prática social que envolve responsabilidade ética e impacto coletivo. Silva (2013) argumenta que o administrador deve atuar de forma crítica e consciente, considerando os efeitos de suas decisões na sociedade. Essa visão é reforçada por Drucker (1954), ao destacar que as organizações possuem um papel social relevante. Assim, a Administração consolida-se

como um campo essencial para o desenvolvimento social, econômico e organizacional, sendo ao mesmo tempo uma ferramenta técnica e um instrumento de transformação social, capaz de influenciar diretamente a qualidade de vida e o progresso das sociedades contemporâneas.

Sabemos que a Administração, enquanto prática social, remonta às antigas civilizações, sendo utilizada na organização de atividades coletivas desde períodos remotos. Mas, sua consolidação como campo científico ocorreu apenas no início do século XX, com a publicação da obra *Princípios da Administração Científica* (1911), de Frederick Winslow Taylor, marco fundamental para o desenvolvimento do pensamento administrativo moderno. A partir desse momento, a Administração passou a incorporar métodos sistemáticos de planejamento, controle e execução, fortemente influenciados pelo avanço do capitalismo e pelo processo de industrialização (CUNHA, 1999; FRANÇA-FILHO, 2004; VIZEU, 2010).

Apesar de sua evolução, a Administração ainda enfrenta questionamentos quanto à sua natureza epistemológica, especialmente no debate sobre ser considerada ciência ou arte. Tal discussão demanda uma reflexão mais ampla sobre o próprio conceito de ciência, que, na contemporaneidade, ultrapassa a visão moderna tradicional, caracterizada por sua tendência a excluir outros tipos de conhecimento, como o filosófico, o religioso e o senso comum (MATTOS, 2009).

Nesse sentido, a perspectiva pós-moderna propõe uma compreensão mais abrangente do conhecimento científico, baseada na multidisciplinaridade e na superação de dicotomias clássicas, como teoria e prática, sujeito e objeto, natural e social. Dessa forma, o conhecimento passa a ser entendido como um fenômeno integrado, que envolve diferentes dimensões da realidade humana. No âmbito das ciências sociais aplicadas, como a Administração, essa abordagem evidencia desafios importantes, como a dificuldade de definição clara de seu objeto de estudo e limitações epistemológicas que ainda dificultam a consolidação do campo científico (MORIN, 1982; CAPRA, 1987; SANTOS, 2004; SOUSA SANTOS, 2010).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, desenvolvida por meio de revisão bibliográfica. A escolha dessa abordagem justifica-se pela possibilidade de compreender e interpretar a evolução das teorias administrativas ao longo do tempo, considerando seus contextos históricos e suas contribuições para a prática organizacional. Segundo Minayo (2001, p. 21), a pesquisa qualitativa “trabalha com o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”, sendo adequada para análises teóricas e sociais.

Quanto aos objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. Gil (2008, p. 27) afirma que a pesquisa exploratória visa “proporcionar maior familiaridade com o problema”, enquanto a pesquisa descritiva busca “descrever as características de determinado fenômeno”. Dessa forma, o estudo busca tanto aprofundar o conhecimento sobre a evolução das teorias administrativas quanto sistematizar suas principais características.

No que se refere aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, baseada na análise de materiais já publicados. Conforme Gil (2008, p. 44), a revisão bibliográfica “permite ao pesquisador levantar e analisar contribuições científicas já publicadas”, sendo fundamental para a construção do referencial teórico. Marconi e Lakatos (2017) reforçam que esse tipo de pesquisa possibilita o acesso a diferentes perspectivas teóricas sobre o tema estudado.

A coleta de dados foi realizada por meio de levantamento sistemático de fontes em bases acadêmicas e bibliotecas físicas e digitais, como o SIGAA da Universidade Federal da Paraíba, a Biblioteca Setorial Maria do Socorro, o Google Acadêmico e o Portal de Periódicos CAPES. Severino (2017) destaca que a seleção criteriosa das fontes é essencial para garantir a confiabilidade da pesquisa. Foram utilizados critérios como relevância, atualidade e aderência ao tema.

Para a busca dos materiais, utilizaram-se palavras-chave como “Teorias da Administração”, “Administração” e “História da Administração”. Foram selecionados autores clássicos, como Taylor (1911), Fayol (1949) e Mayo (1933), além de estudos recentes, como Costa, Lima e Rocha (2020), que discutem a evolução das escolas administrativas. Essa articulação entre autores clássicos e contemporâneos contribui para uma análise mais crítica e contextualizada.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo. Bardin (2011, p. 48) define essa técnica como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos”, permitindo a interpretação dos dados. A análise possibilitou a identificação de categorias como evolução das teorias, contribuições e limitações.

Estudos recentes, como o de Santos e Lima (2021), demonstram a aplicação da análise de conteúdo na investigação de teorias administrativas, reforçando sua relevância metodológica. Dessa forma, a análise foi conduzida de maneira crítica e comparativa, buscando identificar convergências e divergências entre os autores.

Além disso, adotou-se o método dedutivo, que parte de conceitos gerais para explicar fenômenos específicos. Marconi e Lakatos (2017) destacam que esse método contribui para análises lógicas e estruturadas. Essa abordagem permitiu compreender como as teorias administrativas se aplicam ao contexto organizacional contemporâneo. Por fim, destaca-se que, por se tratar de uma pesquisa bibliográfica, não houve coleta de dados primários, o que representa uma limitação do estudo. Segundo Gil (2008), esse tipo de pesquisa depende da qualidade das fontes utilizadas. Ainda assim, a metodologia adotada mostrou-se adequada para alcançar os objetivos propostos. O quadro 01 a seguir indica as principais decisões dessa seção.

**Quadro 1 – Síntese dos Procedimentos Metodológicos**

<b>Elemento</b>	<b>Descrição</b>
<b>Abordagem</b>	Qualitativa
<b>Natureza</b>	Descritiva e exploratória
<b>Tipo de pesquisa</b>	Bibliográfica
<b>Objetivo</b>	Analisar a evolução das teorias administrativas
<b>Coleta de dados</b>	Livros, artigos, teses e dissertações
<b>Fontes</b>	SIGAA, Biblioteca UFPB, Google Acadêmico, CAPES
<b>Crítérios de seleção</b>	Relevância, atualidade e aderência ao tema
<b>Técnica de análise</b>	Análise de conteúdo
<b>Método</b>	Dedutivo
<b>Limitação</b>	Uso de dados secundários

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

## **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A análise dos resultados foi conduzida a partir da revisão bibliográfica das principais teorias administrativas, buscando compreender sua evolução histórica e sua contribuição para o desenvolvimento social, econômico e organizacional. A partir da análise de conteúdo das obras selecionadas, foi possível identificar padrões, convergências e divergências entre os autores, organizando os resultados em três dimensões principais: (i) evolução das teorias administrativas, (ii) contribuições para o desenvolvimento organizacional e (iii) impactos sociais e econômicos da Administração.

### **4.1 Evolução das teorias administrativas**

A análise das obras clássicas evidencia que a Administração teve sua consolidação inicial marcada por uma forte orientação à eficiência e à racionalização do trabalho. Nesse contexto, a Administração Científica, proposta por Taylor, apresentou-se como uma resposta às demandas da Revolução Industrial, priorizando a padronização das tarefas e o aumento da produtividade. Como afirma Taylor (1911, p. 36), “para cada tipo de trabalho há sempre um método mais eficiente”, o que evidencia a centralidade da eficiência nessa abordagem.

Entretanto, ao comparar essa perspectiva com abordagens posteriores, observase uma ampliação significativa do campo da Administração. Fayol (1949, p. 19), ao definir que “administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar”, amplia o foco da análise para além do nível operacional, incorporando aspectos estruturais e gerenciais. Essa mudança representa um avanço importante, ao considerar a organização como um todo.

No entanto, tanto Taylor quanto Fayol foram posteriormente criticados por adotarem uma visão mecanicista da organização, na qual o ser humano é tratado de forma instrumental. Nesse sentido, Mayo (1933) introduz uma nova perspectiva ao destacar a importância dos fatores sociais e psicológicos no ambiente de trabalho.

Segundo o autor, “o comportamento humano no trabalho não pode ser compreendido apenas em termos econômicos” (MAYO, 1933, p. 120), evidenciando a necessidade de considerar aspectos subjetivos na gestão.

Essa evolução teórica demonstra que a Administração passou por um processo de ampliação de seu escopo, incorporando novas dimensões ao longo do tempo. Conforme Chiavenato (2014), a evolução das teorias administrativas reflete as mudanças no contexto social e econômico, tornando a Administração uma área dinâmica e em constante transformação.

#### **4.2 Contribuições para o desenvolvimento organizacional**

No que se refere às contribuições para o desenvolvimento organizacional, os resultados indicam que cada teoria administrativa trouxe avanços significativos, ainda que com limitações. A Administração Científica, por exemplo, contribuiu para a melhoria da eficiência produtiva e para a sistematização dos processos organizacionais. Segundo Maximiano (2012), essa abordagem foi fundamental para o aumento da produtividade nas organizações industriais.

Por outro lado, a Teoria Clássica contribuiu para a estruturação das organizações, ao estabelecer princípios administrativos que ainda são utilizados na gestão contemporânea. Fayol (1949) destaca a importância da organização formal e da hierarquia, elementos que continuam presentes em muitas instituições.

Entretanto, a análise crítica das teorias revela que a ênfase excessiva na eficiência e na estrutura organizacional pode gerar limitações, especialmente no que se refere à motivação e ao bem-estar dos trabalhadores. Nesse sentido, a Teoria das Relações Humanas representa um avanço ao valorizar o fator humano. De acordo com Chiavenato (2014), essa abordagem contribuiu para uma visão mais humanizada da Administração, ao reconhecer a importância das relações interpessoais.

Autores contemporâneos ampliam esse debate ao destacar que o desenvolvimento organizacional não deve ser analisado apenas sob a perspectiva da eficiência, mas também considerando aspectos sociais e culturais. Durante e Teixeira (2008) criticam as abordagens tradicionais por priorizarem resultados econômicos em detrimento do desenvolvimento humano, defendendo uma visão mais equilibrada.

Além disso, a análise evidencia que teorias mais recentes, como a abordagem sistêmica e a contingencial, contribuíram para uma compreensão mais complexa das organizações. Robbins e Judge (2019) afirmam que não existe uma única forma ideal de administrar, sendo necessário adaptar as práticas ao contexto. Essa perspectiva reforça a importância da flexibilidade na gestão organizacional.

### **4.3 Impactos sociais e econômicos da Administração**

A análise dos dados também evidencia que a Administração exerce um impacto significativo no desenvolvimento social e econômico. Organizações bem geridas tendem a ser mais eficientes, inovadoras e competitivas, contribuindo para o crescimento econômico. Nesse sentido, Drucker (1954, p. 3) afirma que “a administração é o órgão específico da sociedade moderna”, destacando sua relevância no contexto social.

No entanto, a análise crítica dos autores revela que o impacto da Administração vai além da dimensão econômica. Luthans (2008) argumenta que a gestão moderna deve considerar aspectos éticos e sociais, incorporando valores como responsabilidade social e sustentabilidade. Essa perspectiva é reforçada por Chiavenato (2014), que destaca a importância do equilíbrio entre desempenho econômico e impacto social.

Além disso, estudos recentes indicam que a Administração desempenha papel fundamental na promoção da inovação e na adaptação às mudanças tecnológicas. Silva, Almeida e Sales (2024) evidenciam que a gestão orientada por dados contribui para a criatividade organizacional, enquanto Gonzalez-Varona et al. (2024) destacam a importância das capacidades dinâmicas para a adaptação organizacional.

Entretanto, esses avanços também trazem desafios, como a necessidade de desenvolvimento de novas competências e a adaptação a ambientes cada vez mais complexos. Nesse contexto, a liderança assume papel central. Ribeiro e Frauches (2026) destacam que a liderança transformacional contribui para o engajamento dos colaboradores e para o desenvolvimento organizacional.

### **4.4 Síntese analítica dos resultados**

A partir da análise realizada, é possível observar que a evolução das teorias administrativas contribuiu significativamente para a consolidação da Administração como

campo essencial para o desenvolvimento das sociedades contemporâneas. Cada abordagem teórica trouxe contribuições específicas, que, quando analisadas de forma integrada, permitem uma compreensão mais ampla das organizações.

Entretanto, a análise também evidencia a necessidade de uma abordagem crítica, que considere as limitações das teorias e a complexidade do contexto atual. Conforme Fontoura e Tenório (2020), o desenvolvimento organizacional deve ser compreendido de forma multidimensional, considerando aspectos econômicos, sociais e políticos.

Dessa forma, os resultados indicam que a Administração não deve ser vista apenas como um conjunto de técnicas, mas como um campo dinâmico e em constante evolução, capaz de responder aos desafios contemporâneos. Como destaca Drucker (1954), a Administração possui um papel fundamental na construção das sociedades modernas, sendo essencial para o desenvolvimento organizacional e social.

Por fim, observa-se que a integração entre diferentes teorias e abordagens permite uma atuação mais eficaz e consciente por parte dos gestores. Conforme Silva (2013), as teorias administrativas devem ser compreendidas como complementares, sendo sua aplicação dependente do contexto organizacional. Assim, a Administração consolida-se como um campo estratégico, capaz de contribuir para o desenvolvimento sustentável e para a melhoria da qualidade de vida na sociedade.

**Quadro 2 – Síntese dos Resultados da Pesquisa**

<b>Categoria de análise</b>	<b>Principais achados</b>	<b>Autores de referência</b>	<b>de Interpretação crítica</b>
Evolução das teorias administrativas	Transição de uma abordagem mecanicista (eficiência) para uma abordagem mais humanizada e sistêmica	Taylor (1911); Fayol (1949); Mayo (1933); Chiavenato (2014)	A evolução das teorias demonstra ampliação do foco da Administração, incorporando dimensões humanas e sociais
Contribuições das teorias clássicas	Ênfase na eficiência, padronização e estrutura organizacional	Taylor (1911); Fayol (1949); Maximiano (2012)	Apesar de fundamentais, apresentam limitações ao desconsiderar aspectos humanos
Contribuições das teorias humanísticas	Valorização do comportamento humano, motivação e العلاقات sociais	Mayo (1933); Chiavenato (2014); Luthans (2008)	Representam avanço ao humanizar a gestão, mas ainda não abrangem toda a complexidade organizacional
Abordagens contemporâneas	Ênfase na flexibilidade, adaptação e visão sistêmica	Robbins e Judge (2019); Fontoura e Tenório (2020)	Indicam que não existe modelo único de gestão, exigindo adaptação ao contexto
Impacto organizacional	Melhoria da eficiência, inovação e competitividade organizacional	Drucker (1954); Maximiano (2012)	A Administração é essencial para o desempenho organizacional
Impacto social e econômico	Influência no desenvolvimento econômico e na qualidade de vida	Luthans (2008); Chiavenato (2014)	Ampliação do papel da Administração como agente social
Desafios contemporâneos	Globalização, inovação, transformação digital e sustentabilidade	Silva, Almeida e Sales (2024); Gonzalez-Varona et al. (2024)	Exigem novas competências e uma gestão mais estratégica e adaptativa
Síntese geral	Integração de diferentes teorias como base para atuação gerencial	Silva (2013); Drucker (1954)	As teorias são complementares e devem ser aplicadas conforme o contexto

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A partir da síntese apresentada no Quadro 2, observa-se que a evolução das teorias administrativas ocorreu de forma progressiva e cumulativa, evidenciando uma ampliação significativa do escopo da Administração ao longo do tempo. Inicialmente centradas na eficiência e na racionalização do trabalho, conforme proposto por Taylor (1911), as abordagens clássicas contribuíram para a organização e padronização dos processos produtivos. No entanto, como discutido por Fayol (1949), a necessidade de uma visão mais abrangente da gestão levou à incorporação de funções administrativas que ultrapassam o nível operacional. Posteriormente, a inclusão do fator humano, a partir dos estudos de Mayo (1933), representou uma mudança paradigmática ao reconhecer a influência dos aspectos sociais e psicológicos no desempenho organizacional.

Além disso, a análise evidencia que as abordagens contemporâneas, como destacam Robbins e Judge (2019), reforçam a ideia de que não existe um modelo único de gestão, sendo necessária a adaptação às características específicas de cada organização e de seu ambiente. Essa perspectiva é complementada por Fontoura e Tenório (2020), ao defenderem uma visão multidimensional do desenvolvimento organizacional, que considera aspectos econômicos, sociais e políticos. Nesse sentido, percebe-se que a Administração evoluiu de uma abordagem prescritiva para uma perspectiva mais flexível e contextualizada.

Outro ponto relevante refere-se à ampliação do papel da Administração na sociedade. Conforme Drucker (1954), a gestão é um elemento central das sociedades modernas, sendo responsável por transformar recursos em resultados. No entanto, autores contemporâneos, como Luthans (2008) e Chiavenato (2014), destacam que essa atuação deve estar alinhada a princípios éticos e à responsabilidade social. Assim, a Administração deixa de ser apenas um instrumento técnico e passa a assumir um papel estratégico no desenvolvimento sustentável.

Por fim, os resultados sintetizados indicam que os desafios contemporâneos, como a transformação digital e a necessidade de inovação, exigem uma atuação gerencial cada vez mais adaptativa e orientada ao aprendizado contínuo. Estudos recentes, como os de Silva, Almeida e Sales (2024) e Gonzalez-Varona et al. (2024), reforçam que a capacidade de adaptação e inovação é determinante para a competitividade organizacional. Dessa forma, o Quadro 2 evidencia que a integração entre diferentes teorias e abordagens é

essencial para uma compreensão mais completa da Administração, contribuindo para a formação de gestores mais preparados para lidar com a complexidade do ambiente atual.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo teve como objetivo analisar de que maneira a evolução histórica das teorias administrativas contribuiu para a consolidação da Administração como um campo essencial para o desenvolvimento social, econômico e organizacional. A partir da revisão bibliográfica realizada, foi possível compreender que a Administração passou por um processo contínuo de transformação, acompanhando as mudanças ocorridas na sociedade e no ambiente organizacional.

Os resultados evidenciam que as primeiras teorias administrativas, como a Administração Científica e a Teoria Clássica, tiveram um papel fundamental na estruturação do campo da Administração, ao introduzirem conceitos relacionados à eficiência, à organização e ao controle. Conforme destacado por Taylor (1911) e Fayol (1949), essas abordagens contribuíram para a sistematização das práticas administrativas, sendo essenciais para o desenvolvimento das organizações no contexto da Revolução Industrial.

Entretanto, a análise também demonstrou que essas teorias apresentavam limitações, especialmente por adotarem uma visão mecanicista da organização, na qual o fator humano era pouco valorizado. Nesse sentido, a Teoria das Relações Humanas, influenciada pelos estudos de Mayo (1933), representou um avanço significativo ao reconhecer a importância dos aspectos sociais e psicológicos no ambiente de trabalho. Essa mudança de perspectiva contribuiu para uma visão mais humanizada da Administração, conforme reforçado por Chiavenato (2014).

Ao longo do tempo, novas abordagens teóricas ampliaram ainda mais a compreensão das organizações, incorporando elementos como flexibilidade, adaptação e interação com o ambiente. As teorias sistêmica e contingencial, por exemplo, destacam que não existe uma única forma ideal de administrar, sendo necessário considerar o

contexto organizacional. Robbins e Judge (2019) reforçam essa ideia ao afirmarem que as práticas gerenciais devem ser ajustadas às circunstâncias específicas de cada organização.

Além disso, o estudo evidenciou que a Administração desempenha um papel fundamental no desenvolvimento social e econômico. Organizações bem geridas contribuem para o crescimento econômico, a geração de empregos e a inovação. Nesse sentido, Drucker (1954, p. 3) afirma que “a administração é o órgão específico da sociedade moderna”, destacando sua relevância no contexto contemporâneo. Ao mesmo tempo, autores como Luthans (2008) e Chiavenato (2014) ressaltam a importância de incorporar aspectos éticos e sociais à gestão, ampliando o papel da Administração na sociedade.

Outro ponto relevante refere-se aos desafios contemporâneos enfrentados pelas organizações, como a globalização, a transformação digital e a necessidade de sustentabilidade. Estudos recentes, como os de Silva, Almeida e Sales (2024) e GonzalezVarona et al. (2024), demonstram que a Administração precisa se adaptar constantemente a essas mudanças, desenvolvendo novas competências e estratégias. Esse cenário reforça a ideia de que a Administração é um campo dinâmico, em constante evolução.

Diante disso, conclui-se que a evolução das teorias administrativas foi fundamental para a consolidação da Administração como área do conhecimento. Cada teoria contribuiu de maneira específica para o desenvolvimento do campo, sendo importante compreendê-las de forma integrada. Conforme Silva (2013), as teorias administrativas não devem ser vistas como excludentes, mas como complementares, podendo ser aplicadas de acordo com o contexto organizacional.

Por fim, destaca-se que o estudo contribui para a compreensão da importância da Administração na sociedade contemporânea, evidenciando seu papel estratégico no desenvolvimento organizacional, econômico e social. Como limitação, ressalta-se o fato de a pesquisa ser baseada exclusivamente em fontes bibliográficas, o que pode restringir a análise a interpretações já existentes. Nesse sentido, sugere-se que estudos futuros utilizem abordagens empíricas, como pesquisas de campo, para aprofundar a análise sobre a aplicação das teorias administrativas na prática organizacional.

Este trabalho foi realizado com base em estudos já publicados e consolidados na literatura acadêmica, através de artigos científicos, e livros, em vez de recorrer diretamente aos textos originais dos autores clássicos. Pois assim foi possível obter uma melhor

compreensão e didática das teorias, considerando interpretações já consideradas pela comunidade científica. Por tanto deve-se considerar que essas análises refletem uma leitura indireta das teorias, mediada por autores que já as revisaram e interpretaram no contexto contemporâneo.

## 6 REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- COOPER, Cary L.; LUKE, Mark A. *Organizational behavior*. London: Routledge, 1994.
- SANTOS, Elinaldo Leal; SANTOS, Reginaldo Souza; BRAGA, Vitor Lélío. *O campo científico da administração: percursos e percalços*. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 4., 2014, Florianópolis, SC. Anais [...]. Florianópolis, SC: [s.n.], 2014.
- COSTA, Maria Eduarda; LIMA, João Pedro; ROCHA, Ana Clara. Evolução das teorias administrativas e suas contribuições para a gestão contemporânea. *Revista de Administração Contemporânea*, 2020.
- DRUCKER, Peter F. *The practice of management*. New York: Harper & Row, 1954.
- DURANTE, Daniela Giaretta; TEIXEIRA, Enise Barth. Os limites e possibilidades de desenvolvimento humano nas teorias organizacionais. *Desenvolvimento em Questão*, Ijuí, v. 6, n. 11, p. 125–151, 2008. DOI: <https://doi.org/10.21527/22376453.2008.11.125-151>.
- FAYOL, Henri. *Administração industrial e geral*. São Paulo: Atlas, 2010. (Obra original publicada em 1916).
- FONTOURA, F. B. B.; TENÓRIO, F. G. Desenvolvimento organizacional multidimensional: uma perspectiva crítica. *Redes*, Santa Cruz do Sul, v. 25, n. 2, p. 590–609, 2020. DOI: <https://doi.org/10.17058/redes.v25i2.14549>.
- GONZALEZ-VARONA, José Manuel et al. Digital transformation and dynamic capabilities: a systematic review. *Sustainability*, Basel, v. 16, n. 3, 2024. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16031234>.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LOPES, Ailson da Silva; SILVA, Nicole Fernanda Rocha. Teoria organizacional: uma abordagem sobre a burocracia na gestão de pessoas no setor público. *Revista Valore*, Volta Redonda, v. 5, p. 81–89, 2020. DOI: <https://doi.org/10.22408/reva.v5i0.857>.

LUTHANS, Fred. *Organizational behavior*. 11. ed. New York: McGraw-Hill, 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

RIBEIRO, A. C.; FRAUCHES, B. Gestão do conhecimento e liderança transformacional: impactos no desempenho organizacional. *Revista Conhecimento em Ação*, Rio de Janeiro, v. 11, 2026. DOI: <https://doi.org/10.47681/rca.v11i.69148>.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. *Comportamento organizacional*. 17. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

SANTOS, João Paulo; LIMA, Carla Beatriz. Análise crítica da Teoria das Relações Humanas no contexto contemporâneo. *Revista Gestão & Sociedade*, 2021.

SEVERINO, Antonio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SILVA, Natã Laercio Barbosa da; ALMEIDA, Arlyson Salles de; SALES, Augusto. A influência da cultura orientada por dados na criatividade organizacional. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, Lisboa, v. 23, n. 2, 2024. DOI: <https://doi.org/10.12660/rgplp.v23n2.2024.90974>.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. *Teorias da administração*. São Paulo: Pearson, 2013.  
TAYLOR, Frederick Winslow. *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas, 2009. (Obra original publicada em 1911).

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

J35e Januário, Henrique Lins Salvino.  
A evolução das Teorias Administrativas e sua  
contribuição para o desenvolvimento Social, Econômico e  
Organizacional / Henrique Lins Salvino Januário. -  
Bananeiras PB, 2026.  
29 f. : il.

Orientação: Gabriela Tavares Dos Santos Xavier.  
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Administração. 2. Teorias Administrativas. 3.  
Evolução. 4. Desenvolvimento Organizacional. I. Xavier,  
Gabriela Tavares Dos Santos Xavier. II. Título.

UFPB/CCHSA/BSMSV

CDU 658 (043)