

# Ambiente das Organizações

## Teoria Geral da Administração

### Unidade 02

### O Ambiente das Organizações



**Humberto Arantes**  
humberto@humbertoarantes.com.br  
www.humbertoarantes.com.br

Humberto Arantes 1

PARTE 2:  
ADMINISTRAÇÃO NO SÉCULO XXI

### 3.1 Conceito de Sistemas

### 3.2 Conceito de Ambiente

#### 3.2.1 Ambiente Geral

#### 3.2.1 Ambiente Tarefa

#### 3.2.1 Ambiente Específico

Apostila 03  
Capítulo 3

UNICAMPS 2

26.08.13

### Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

#### Conceito de Sistema

Um conjunto de elementos dinamicamente inter-relacionados formando uma atividade para atingir um objetivo operando sobre dados/energia/matéria para fornecer informação/energia/matéria.

É um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam função específica.

UNICAMPS 3

26.08.13

### Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

#### Conceito de Ambiente

Ambiente é:

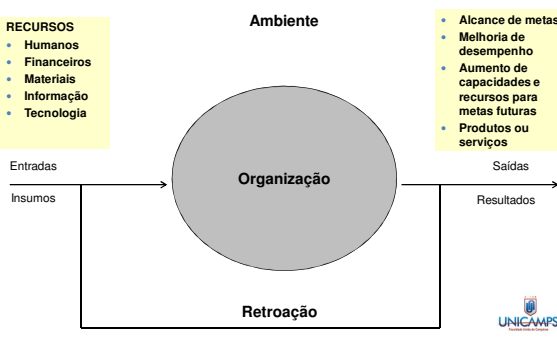
*Tudo aquilo que envolver externamente uma organização, ou seja, tudo aquilo que está além das fronteiras ou limites da organização.*

UNICAMPS 4

26.08.13

### Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

#### A organização como um sistema aberto em um meio ambiente



RECURSOS

- Humanos
- Financeiros
- Materiais
- Informação
- Tecnologia

Ambiente

Organização

Entradas

Insumos

Saídas

Resultados

Retroação

- Alcance de metas
- Melhoria de desempenho
- Aumento de capacidades e recursos para metas futuras
- Produtos ou serviços

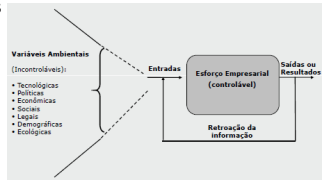
UNICAMPS 5

26.08.13

### Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

#### Ambiente Geral

- ❑ Condições Econômicas
- ❑ Condições Tecnológicas
- ❑ Condições Sociais
- ❑ Condições Legais
- ❑ Condições Políticas
- ❑ Condições Culturais
- ❑ Condições Demográficas
- ❑ Condições Ecológicas



Variáveis Ambientais (Incontroláveis)

- Tecnológicas
- Políticas
- Econômicas
- Sociais
- Legais
- Demográficas
- Ecológicas

Entradas

Esforço Empresarial (controlável)

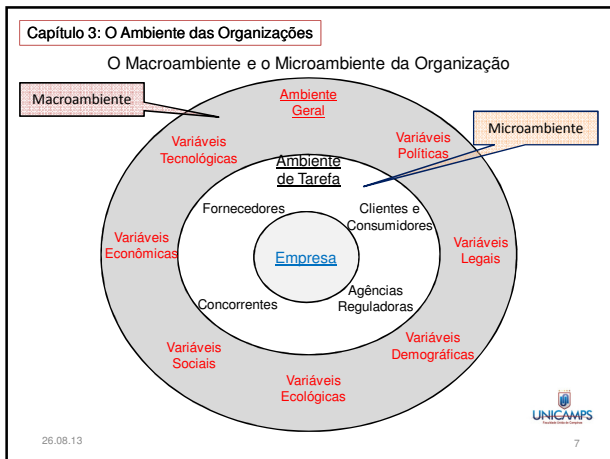
Saídas ou Resultados

Retroação da Informação

UNICAMPS 6

26.08.13

# Ambiente das Organizações



Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

É composto de fatores ou elementos externos e internos que lhe influenciam o funcionamento

**Tipos de Ambiente**

- O Macroambiente
- O Ambiente de Tarefa
- O Ambiente Interno (Empresa)

26.08.13 UNICAMPS 8

Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

**Fatores Ambientais de Tarefa**

**Ambiente de Tarefa**

Referem-se a fatores que interagem diretamente com a organização, quando é posta em funcionamento:

- ❖ Fornecedores
- ❖ Agências Reguladoras
- ❖ Concorrentes
- ❖ Clientes
- ❖ Grupos de Interesse Especial

26.08.13 UNICAMPS 9

Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

**Fatores Ambientais Internos**

**Ambiente Interno (Empresa)**

Referem-se a fatores que sofrem um controle mais direto da organização, tais como:

- ❖ Estrutura Organizacional
- ❖ Recursos Humanos
- ❖ Diretrizes
- ❖ Tecnologia
- ❖ Cultura

26.08.13 UNICAMPS 10

Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

**A Influência da Forças Ambientais**

<p style="text-align: center;"><b><u>Influências Positivas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Facilidades e incentivos ambientais</li> <li><input type="checkbox"/> Oportunidades</li> <li><input type="checkbox"/> Receptividade ambiental</li> <li><input type="checkbox"/> Condições favoráveis</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Influências Negativas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Condições desfavoráveis</li> <li><input type="checkbox"/> Restrições e limitações</li> <li><input type="checkbox"/> Problemas e desafios</li> <li><input type="checkbox"/> Coações, pressões e ameaças</li> <li><input type="checkbox"/> Hostilidade ambiental</li> </ul>
--	--

↕ **Neutralidade**

- Condições neutras, indefinidas, ambíguas
- Contingências imprevisíveis

26.08.13 UNICAMPS 11

Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

**Homogeneidade e Heterogeneidade Ambiental**

<p style="text-align: center;"><b><u>Ambiente Homogêneo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pouca segmentação de mercado</li> <li><input type="checkbox"/> Fornecedores, clientes e concorrentes homogêneos</li> <li><input type="checkbox"/> Simplicidade ambiental</li> <li><input type="checkbox"/> Problemas ambientais homogêneos</li> <li><input type="checkbox"/> Reações uniformes da organização</li> <li><input type="checkbox"/> Estrutura organizacional simples</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Ambiente Heterogêneo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Muita segmentação de mercado</li> <li><input type="checkbox"/> Fornecedores, clientes e concorrentes heterogêneos</li> <li><input type="checkbox"/> Complexidade ambiental</li> <li><input type="checkbox"/> Problemas ambientais heterogêneos</li> <li><input type="checkbox"/> Reações diferenciadas da organização</li> <li><input type="checkbox"/> Estrutura organizacional diferenciada</li> </ul>
--	---

26.08.13 UNICAMPS 12

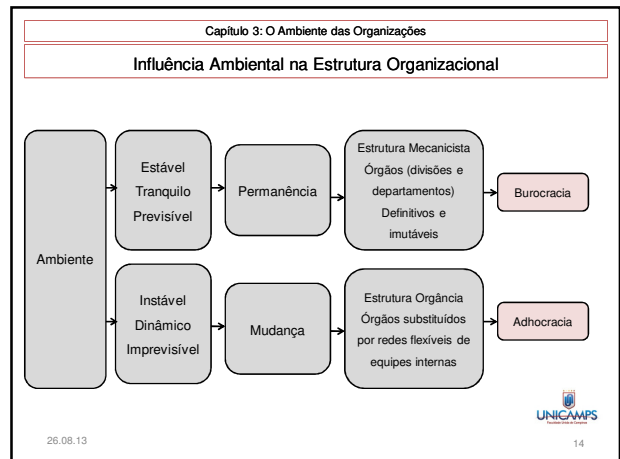
# Ambiente das Organizações

Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

**Variações: Ambiente Estabilidade e Instabilidade**

Ambiente Estável	Ambiente Instável
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidade e permanência.</li> <li>• Pouca mudança.</li> <li>• Problemas ambientais rotineiros.</li> <li>• Previsibilidade e certeza.</li> <li>• Rotina e conservação.</li> <li>• Manutenção do status quo.</li> <li>• Reações padronizadas e rotineiras.</li> <li>• Tendência à burocracia.</li> <li>• Lógica do sistema fechado.</li> <li>• Preocupação interna com a organização.</li> <li>• Intra-orientação para a produção.</li> <li>• Ênfase na eficiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilidade e variação.</li> <li>• Muita mudança e turbulência.</li> <li>• Problemas ambientais novos.</li> <li>• Imprevisibilidade e incerteza.</li> <li>• Ruptura e transformação.</li> <li>• Inovação e criatividade.</li> <li>• Reações variadas e inovadoras.</li> <li>• Tendência à adhocracia.</li> <li>• Lógica do sistema aberto.</li> <li>• Preocupação externa com o ambiente.</li> <li>• Extra-orientação para o mercado.</li> <li>• Ênfase na eficácia.</li> </ul>

UNICAMPS 13



Capítulo 3: O Ambiente das Organizações

**Respostas Organizacionais às Mudanças Ambientais**

**Técnicas de Adaptação ao Ambiente**

- Previsão de Planejamento
- Estrutura orgânica e flexível
- Papéis de ligação
- Fusões e empreendimentos conjuntos

**Técnicas de Influência do Ambiente**

- Propaganda e Relações Públicas
- Atividade Política
- Associação de Organizações

UNICAMPS 15

**Capítulo 3: O Ambiente das Organizações**  
**Resumo**

Ambiente é tudo aquilo que envolve externamente uma organização. Como o ambiente é vasto, amplo, difuso e complexo, sua análise exige uma separação entre ambiente geral (macroambiente) e o ambiente mais específico de cada organização, que é o ambiente de tarefa (microambiente). O ambiente geral é constituído de fatores econômicos, sociais, tecnológicos, legais, culturais, demográficos e ecológicos que influenciam todas as organizações. O ambiente de tarefa é constituído pelos fornecedores (entrada), clientes (saídas), concorrentes e agências reguladoras. Em termos de constituição, o ambiente de tarefa pode ser homogêneo (componentes com as mesmas características de entorno) ou heterogêneo (componentes com diferentes características).

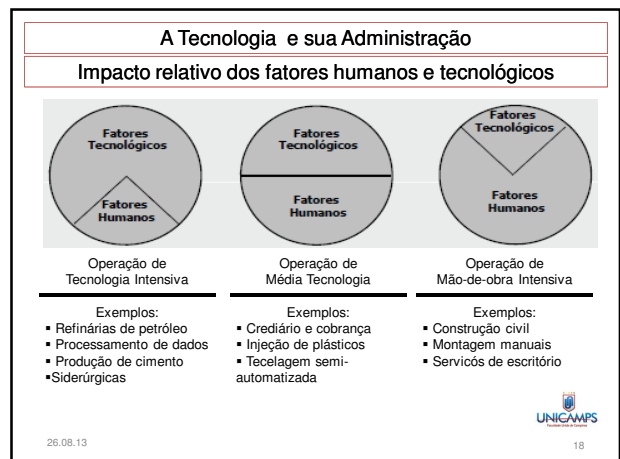
UNICAMPS 16

**PARTE 2:**  
**ADMINISTRAÇÃO NO SÉCULO XXI**

**A Tecnologia e sua Administração**

- Noções de Tecnologia
- Administração da Tecnologia
- Tipologias de Tecnologia
- Influência da Tecnologia
- Imperativo Tecnológico

UNICAMPS 17



# Ambiente das Organizações

## A Tecnologia e sua Administração

- ❑ As empresas precisam utilizar alguma *tecnologia* para executar suas operações e realizar sua tarefa.
- ❑ Essa *tecnologia* pode ser rudimentar (como limpeza com a vassoura ou o escovão) ou sofisticada (como o processamento de dados através do computador).
- ❑ Uma coisa é certa: todas as empresas dependem de um tipo de *tecnologia* ou de um conjunto de *tecnologias* para poder funcionar e alcançar seus objetivos.



26.08.13

19

## A Tecnologia e sua Administração

- ❑ A *tecnologia* é uma variável ao mesmo tempo ambiental e empresarial – externa e interna.
- ❑ Ambiental: as empresas adquirem, incorporam e absorvem em seus sistemas as tecnologias criadas e desenvolvidas pelas outras empresas do seu *ambiente de tarefa*.
- ❑ Empresarial: na medida que faça parte do sistema interno da empresa, já incorporada a ele, passando assim a influenciá-lo poderosamente e, com isto, influenciando também o seu *ambiente de tarefa*.



26.08.13

20

## A Tecnologia e sua Administração

### Noções de Tecnologia

- ❑ A *tecnologia* é um conjunto ordenado de conhecimentos empregados na produção e comercialização de bens e de serviços.
- ❑ A *tecnologia* envolve aspectos físicos e concretos (*hardware*) – como máquinas, equipamentos, instalações, circuitos etc. – bem como os aspectos conceituais e abstratos (*software*) – como políticas, diretrizes, processos, procedimentos, regras e regulamentos, rotinas, planos, programas e métodos de trabalho.



26.08.13

21

## A Tecnologia e sua Administração

### Administração da Tecnologia

- ❑ A *tecnologia* configura todas as espécies e níveis de cargos existentes dentro da empresa e as oportunidades resultantes para os empregados e a satisfação no trabalho.
- ❑ A *tecnologia* predispõe os padrões de comportamento que os grupos humanos irão desenvolver e condiciona os tipos de práticas administrativas que deverão ser aplicadas nas situações particulares da empresa.
- ❑ A *tecnologia* determina o nível e o tipo de formação profissional, as habilidades manuais e intelectuais que as pessoas devem possuir para trabalhar nas empresas.

26.08.13

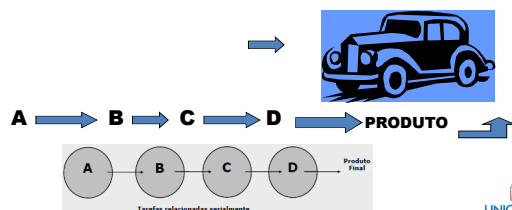
22

## A Tecnologia e sua Administração

### Tipologias de Tecnologia

#### ❑ Tecnologia de elos em sequência

- ❖ Linha de montagem



26.08.13

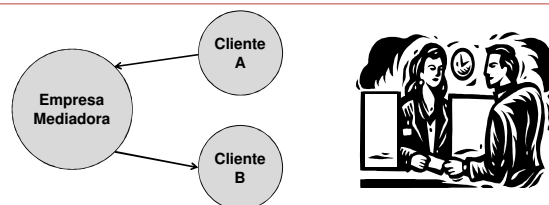
23

## A Tecnologia e sua Administração

### Tipologias de Tecnologia

#### ❑ Tecnologia Mediadora

- ❖ Corretores de seguros, bancos
- ❖ Modalidades padronizadas



26.08.13

24

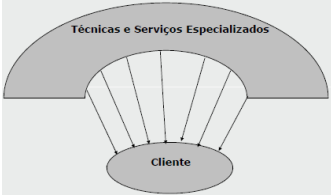
# Ambiente das Organizações


A Tecnologia e sua Administração

**Tipologias de Tecnologia**

❑ **A Tecnologia Intensiva**

- ❖ Uso de partes ou de todas as inteligências organizacionais. Técnicas e Serviços Especializados.
- ❖ Hospitais, pesquisas etc.




26.08.13  25

A Tecnologia e sua Administração

**Influência da Tecnologia**

**A predominância das funções em cada tipo de Tecnologia.**

Tecnologia Utilizada	Função Predominante na Empresa
Produção unitária	Engenharia (pesquisa e desenvolvimento)
Produção em massa	Produção (operações)
Produção em processo contínuo	Mercadologia (vendas)

26.08.13  26

Unidade 02 O Ambiente das Organizações  
Resumo

Em termos de dinâmica, o ambiente de tarefa pode ser estável e previsível, ou instável e mutável. Para que as organizações possam ser bem-sucedidas, é mister que elas se ajustem e se adaptem aos seus ambientes. Para tanto, elas utilizam certas estratégias para adaptar-se ou influenciar as demandas ambientais.



 **Humberto Arantes**  
humberto@humbertoarantes.com.br  
www.humbertoarantes.com.br  
@HumbertoArante1 62 9293 0587

26.08.13  27

 Humberto Arantes

28