

INTRODUÇÃO À TEORIA DA ADMINISTRAÇÃO – Parte I

- O Administrador
- A Administração
- As Organizações
- Os Níveis Organizacionais
- O Processo Administrativo
- As Habilidades do Administrador
- Os Papéis do administrador



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

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

1

Natureza e os Desafios Atuais da Administração

O Administrador

- A Atividade do administrador consiste em guiar e convergir as organizações rumo ao alcance de objetivos.
- O Administrador alcança resultados através de suas organizações e das pessoas que nelas trabalham.
- Tem uma responsabilidade básica de assegurar que a organização alcance elevado desempenho através das pessoas e da utilização rentável de todos os seus recursos.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

2

Capítulo 1: Natureza e os Desafios Atuais da Administração

Conceito de Administração

- É o **processo** de tomar e colocar em prática **decisões** sobre objetivos e utilização de **recursos**.
- É o **processo** de **planejar, organizar, dirigir e controlar** a aplicação dos recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira **eficiente e eficaz**.
- É o processo de alcançar objetivos pelo trabalho com e por intermédio de pessoas e outros recursos.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

3

Capítulo 1: Natureza e os Desafios Atuais da Administração

Conceito de Administração

- Processo:** planejamento, organização, direção e controle.
- Decisão:** significa fazer escolhas.
- Recursos:** Instalações, espaço, tempo, dinheiro, informações e pessoas.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

4

Capítulo 1: Natureza e os Desafios Atuais da Administração

Conceito de Processo

- Processo:** é um conjunto de atividades que recebem insumos (input), transformando-os de acordo com uma lógica pré-estabelecida e com a agregação de valores, em produtos ou serviços para responderem (output), às necessidades dos clientes ou usuários.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

5

Capítulo 1: Natureza e os Desafios Atuais da Administração

- A Administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização.
- “Sem a Administração, as organizações jamais teriam condições de existir e crescer.”

Na verdade, administrar é muito mais do que uma mera função de supervisão de pessoas, de recursos e de atividades. Quando tudo muda e as regras são engolfadas pela mudança, trata-se não apenas de manter a situação, mas de inovar e renovar continuamente a organização. O papel do administrador em épocas de mudança e instabilidade se centra mais na inovação do que na manutenção do *status quo* organizacional.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

6

Capítulo I: Natureza e os Desafios Atuais da Administração

A palavra **Administração** tem sua origem no latim:

- **ad**: direção para; tendência.
- **Minister**: comparativo de inferioridade; e sufixo **Ter**, subordinação ou obediência.

Aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, (aquele que presta um serviço a outro) e significa subordinação e serviço.

Capítulo I: Natureza e os Desafios Atuais da Administração

As Organizações

□ A razão de existir de um administrador é cuidar do todo ou de parte de uma organização.

□ O propósito de toda a organização é produzir um produto ou um serviço para satisfazer as necessidades dos clientes.

As três Habilidades dos Administradores

Uma **habilidade** é a capacidade de transformar conhecimento em ação e que resulta em um desempenho desejado.

- **Habilidade Conceitual**: Envolve a visão da organização ou da unidade organizacional como um todo, a facilidade em trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações.
- **Habilidade Humana**: Envolve a capacidade de comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais e grupais.
- **Habilidade Técnica**: Envolve o uso de conhecimento especializado e facilidade na execução de técnicas relacionadas com o trabalho e com os procedimentos de realização.

As três Habilidades dos Administrador



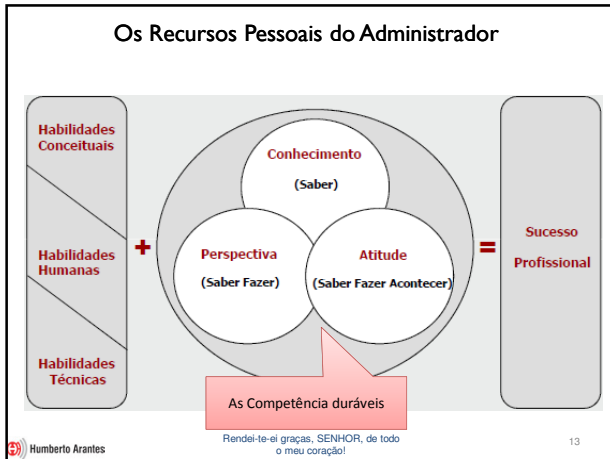
Os Níveis Organizacionais



□ **Nível Institucional**: é o nível administrativo mais elevado da organização. É constituído pelo presidente e diretores que compõem a alta administração e tomam as principais decisões da organização.

□ **Nível Intermediário**: é o nível que articula internamente o nível institucional com o nível operacional da organização. É o nível do meio de campo, composto pelos gerentes.

□ **Nível Operacional**: é o nível administrativo mais baixo de todos. É o nível mais íntimo da organização e constitui a base inferior do organograma. É o nível que administra a execução e a realização das tarefas e atividades cotidianas.



Humberto Arantes

13

A santíssima trindade do administrador: As Competências Duráveis

Conhecimento – Know-how: Significa todo acervo de informações, conceitos, ideias, experiências, aprendizagens que o administrador possui a respeito de sua especialidade. Atualização profissional. Reciclagem constante.

Atitude: Comportamento ativo e proativo. Ênfase na ação e no fazer acontecer. Espírito empreendedor e de equipe. Liderança e comunicação.

Perspectiva: Visão pessoal das coisas. Maneira prática de aplicar o conhecimento na solução de problemas e situações. Comportamento pessoal. A capacidade de colocar o conhecimento em ação. Em saber transformar a teoria em prática

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

Humberto Arantes

14

Os Dez Papéis do Administrador

Categoria	Papéis do Administrador	Atividade
Interpessoal	Representação	Assume deveres cerimoniais e simbólicos, representa a organização, acompanha visitantes, assina documentos legais.
	Liderança	Dirige e motiva pessoas, treina, aconselha, orienta e se comunica com os subordinados.
	Ligação	Mantém redes de comunicação dentro e fora da organização, usa malotes, telefonemas e reuniões
Informacional	Monitoração	Manda e recebe informação, lê revistas e relatórios, mantém contatos pessoais.
	Disseminação	Envia de informação para os membros de outras organizações, envia memorandos e relatórios, telefonemas e contatos.
	Porta-voz	Transmite informações para pessoas de fora, através de conversas, relatórios e memorandos.
Decisória	Empreende	Inicia projetos, identifica novas ideias, assume riscos, delega responsabilidades de ideias para outros.
	Resolução de conflitos	Toma ação corretiva em disputa ou crises, resolve conflitos entre subordinados, adapta o grupo a crises e mudanças.
	Alocação de recursos	Decide a quem atribuir recursos. Programa, orça e estabelece prioridades.
	Negociação	Representa os interesses da organização em negociações com sindicatos, em vendas, compras ou financiamentos.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

Humberto Arantes

15

Os Dez Papéis Administrativos Segundo Mintzberg

Papéis Interpessoais	Papéis Informacionais	Papéis Decisórios
Como o administrador interage:	Como o administrador intercambia e processa a informação:	Como o administrador utiliza a informação nas suas decisões:
<input type="checkbox"/> Representação <input type="checkbox"/> Liderança <input type="checkbox"/> Ligação	<input type="checkbox"/> Monitoração <input type="checkbox"/> Disseminação <input type="checkbox"/> Porta-voz	<input type="checkbox"/> Empreendimento <input type="checkbox"/> Solução de conflitos <input type="checkbox"/> Alocação de recursos <input type="checkbox"/> Negociação

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

Humberto Arantes

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

Papéis Interpessoais	Papéis Informacionais	Papéis Decisórios
Representam as relações com outras pessoas e estão relacionados à habilidades humanas. Mostram como o administrador interage com as pessoas e influencia seus subordinados.	Descrevem as atividades para manter e desenvolver uma rede de informações. Um administrador no nível institucional passa em média cerca de 75% do seu tempo trocando informações com outras pessoas dentro e fora da organização. Mostram como o administrador intercambia e processa a informação.	Envolvem eventos e situações em que o administrador deve fazer uma escolha ou opção. Estes papéis requerem tanto habilidades humanas como conceituais. Mostram como o administrador utiliza a informação em suas decisões.

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

Humberto Arantes

17

As diferenças entre eficiência e eficácia

Eficiência	Eficácia
<ul style="list-style-type: none"> Fazer corretamente as coisas Preocupação com os meios Ênfase nos métodos e procedimentos Cumprir os regulamentos internos Treinar e aprender Jogar futebol com arte Saber batalhar Ser pontual no trabalho Utilizar métodos de trabalho Não faltar à missa aos domingos 	<ul style="list-style-type: none"> Fazer as coisas necessárias Preocupação com os fins Ênfase nos objetivos e resultados Atingir metas e objetivos Saber e conhecer Ganhar a partida de futebol Ganhar a guerra Agregar valor e riqueza à organização Alcançar resultados Ganhar o céu

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

Humberto Arantes

Rendel-te-ei graças, SENHOR, de todo o meu coração!

18

Excelência

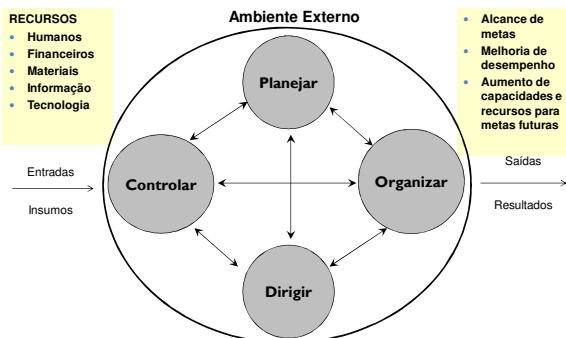
□ O ideal é ser eficiente e eficaz. Isso ganha o nome de: **Excelência.**

□ O sucesso administrativo consiste em obter simultaneamente **eficiência** e **eficácia** na utilização de dos recursos organizacionais.

O Processo Administrativo nos três níveis organizacionais

Nível de Atuação	Planejamento	Organização	Direção	Controle
Institucional	Planejamento estratégico. Determinação dos objetivos organizacionais.	Desenho da estrutura organizacional.	Direção geral. Políticas e diretrizes de pessoal.	Controles globais e avaliação do desempenho organizacional.
Intermediário	Planejamento e alocação de recursos.	Desenho departamental. Estrutura dos órgãos e equipes. Regras e procedimentos.	Gerência de recursos. Liderança e motivação	Controles táticos e avaliação do desempenho departamental
Operacional	Planos operacionais de ação quotidiana.	Desenhos de cargos e tarefas. Métodos e processos de operação.	Supervisão de primeira linha.	Controles operacionais e avaliação do desempenho individual.

O Processo Administrativo



As Quatro Funções Básicas do Administrador

□ **Planejamento:** definir objetivos e meios para alcançá-los.

□ **Organização:** designar responsabilidades para cumprir as tarefas: Desempenho (Produtos, Serviços, Eficiência e Eficácia) e Resultados (Objetivos, Satisfação do cliente, Lucratividade e Valor Agregado).

□ **Direção:** influenciar e orientar as atividades relacionadas com as tarefas dos diversos membros da equipe ou da organização como um todo.

□ **Controle:** assegurar que as atividades atuais da organização estejam em conformidade com as atividades planejadas. Monitorar as atividades e fazer correções.

ADMINISTRAÇÃO NO PRESENTE

No limiar do século XXI, mudanças em todos os tipos de ambientes – competitivo, tecnológico, econômico, social – levaram ao surgimento de novos conceitos e técnicas para administrar as organizações. E essas inovações na teoria e prática são chamadas novos **paradigmas** da administração.

Paradigmas são modelos ou padrões, que servem como marcos de referência, para explicar às pessoas como lidar com diferentes situações.

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

SER COMPETENTE E TER COMPETÊNCIAS SÃO COISAS DIFERENTES?

EX.: Um professor de inglês faltou. Como se tratava de um curso básico, o professor de português substituiu-o com sucesso.

Ele foi competente nessa situação? Isso garante que sempre poderá substituir o professor de inglês?

Foi competente nessa situação específica, mas ele não tem as competências necessárias para substituir o professor de inglês em qualquer nível ou não está habilitado para dar aulas de inglês.

SER COMPETENTE

Está relacionado com um bom desempenho numa determinada tarefa, o que não garante que esse desempenho será bom sempre.

TER COMPETÊNCIAS

Significa ter conhecimentos, habilidades e atitudes compatíveis com o desempenho dela e ser capaz de colocar esse potencial em prática sempre que for necessário.

Competência é um conjunto de conhecimento, habilidade, atitudes e comportamentos que permitem a pessoa desempenhar com eficácia determinada tarefa, em qualquer situação.

Humberto Arantes 25

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

COMPETÊNCIA TÉCNICA - a compreensão e o domínio de um determinado tipo de atividade, envolvendo conhecimento específicos e habilidade de executar. Ex.: programador de software, técnico em contabilidade, desenhista projetista, encanador; etc.

COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL (HUMANA) - atitudes e comportamentos compatíveis com as atribuições a serem desempenhadas. Ex.: iniciativa, criatividade, habilidade de relacionamento interpessoal, liderança, trabalhar em equipe, foco em resultados, etc.

Humberto Arantes 26

COMPETÊNCIA CONCEITUAL (Visão sistêmica - habilidade para visualizar a organização como um conjunto integrado.)

A CAPACIDADE DE SE POSICIONAR NO PONTO DE VISTA DA ORGANIZAÇÃO,

- ✓ perceber como as várias funções são interdependentes e como uma alteração em uma delas afeta todas as demais.
- ✓ visualizar a organização dentro do seu ambiente (interno e externo) e compreender as forças políticas, econômicas, tecnológicas e sociais que atuam sobre ela.
- ✓ Considerando todos os aspectos acima, identificar a alternativa mais adequada para ação ou decisão.

Humberto Arantes 27

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

TÉCNICA
Relacionadas com o fazer, com processos materiais ou físicos

COMPORTAMENTAL Humana
Relacionadas com a interação entre as pessoas e atitudes diante as atribuições desempenhadas

CONCEITUAL
Compreender e lidar com a complexidade organizacional

Humberto Arantes 28

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

Intelectuais → Habilidade de pensar e habilidade conceitual.

Interpessoais → Diversidade
Entender processo motivacional
Liderar indivíduos e grupos
Capacidade de comunicação

Intrapessoal → Reflexão e ação da pessoa a respeito dela própria (auto-análise, autocontrole, automotivação, autoconhecimento, capacidade de organização pessoal e administração do próprio tempo).

Humberto Arantes 29

Referências Bibliográficas

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos Novos Tempos. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: Teoria, Processo e Prática. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração. São Paulo: Altas, 2000.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR, Paul H. Administração. Conceitos e Aplicações. Trad.: Maria Isabel Hopp, 4 ed. São Paulo: Habra, 1998.

Humberto Arantes 30

Introdução à Teoria Geral da Administração

Resumo Capítulo I

□ A administração se tornou o principal desafio para o mundo dos negócios e para todas as organizações que dele participaram. O administrador passou a ser o elemento fundamental para a sobrevivência e sucesso das organizações, qualquer que seja o nível administrativo em que esteja situado. O administrador utiliza o processo administrativo de planejar, organizar, dirigir e controlar a ação organizacional para alcançar resultados (eficácia) e fazer o melhor uso possível dos recursos disponíveis (eficiência). Para tanto, as habilidades do administrador devem ser aprimoradas de modo que ele possa desempenhar todos os papéis dentro da sua organização.



Humberto Arantes

humberto@humbertoarantes.com.br

www.humbertoarantes.com.br

[@HumbertoArante1](https://twitter.com/HumbertoArante1) 62 9293 0587