

Teoria Geral da Administração

Unidade 01 Significado da Administração



Humberto Arantes

humberto@humbertoarantes.com.br

www.humbertoarantes.com.br

@HumbertoArante1 62 9293 0587

Humberto Arantes

1

Conceitos Básicos

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.

Humberto Arantes

2

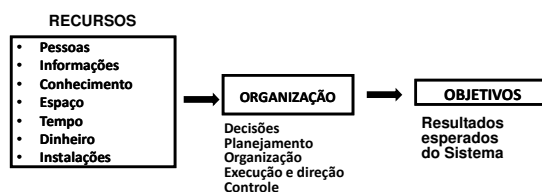
Conceito de Administração

- ❑ 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.

Humberto Arantes

3

ORGANIZAÇÃO É UM SISTEMA DE RECURSOS QUE PROCURA REALIZAR OBJETIVOS.



Humberto Arantes

4

SIGNIFICADO DA ADMINISTRAÇÃO

"(...) administração é a mais importante invenção do século 20 porque é a disciplina específica para que as organizações cumpram esse papel."

"(...) há um século, as pessoas ainda estavam nas fazendas arando a terra. (Peter Druker)

Processo de decisão que procura assegurar a realização dos objetivos organizacionais por meio da correta utilização dos recursos

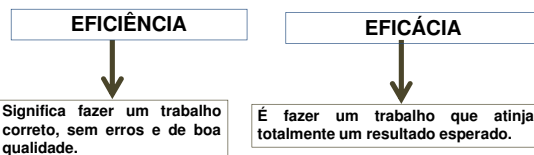
- Eficácia x eficiência

Humberto Arantes

5

DOIS CONCEITOS FUNDAMENTAIS SOBRE O DESEMPENHO DAS ORGANIZAÇÕES.

SEPARA O BOM PROFISSIONAL DO ÓTIMO PROFISSIONAL



Humberto Arantes

6

Um profissional pode ser eficiente, mas não ser eficaz. Ele não poderá ser eficaz se não for eficiente.

EFICIÊNCIA trata de como fazer. Fazer certo aquilo que se propõe a fazer. Produzir sem erros ou produzir mais com menos recursos.

EFICÁCIA é a capacidade de fazer o certo em busca das coisas certas. Alcançando no final o resultado, a missão.

PONTO DE CONVERGÊNCIA

Uma vez tomada a decisão da missão e objetivos (**EFICÁCIA**), executar de forma produtiva, em tempos adequados, nas quantidades certas e no tempo previsto (**EFICIÊNCIA**)

Humberto Arantes 7

EFICIÊNCIA

- ✓ Ausência de desperdícios.
- ✓ Uso econômico de recursos.
- ✓ Menor quantidade de recursos para produzir mais resultados.
- ✓ Indica que a organização utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos.

EFICÁCIA

- ✓ Capacidade de realizar resultados.
- ✓ Grau de realização dos objetivos.
- ✓ Capacidade de resolver problemas.
- ✓ Indica que a organização realiza seus objetivos.

Humberto Arantes 8

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

Humberto Arantes 9

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.

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.

Humberto Arantes 10

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

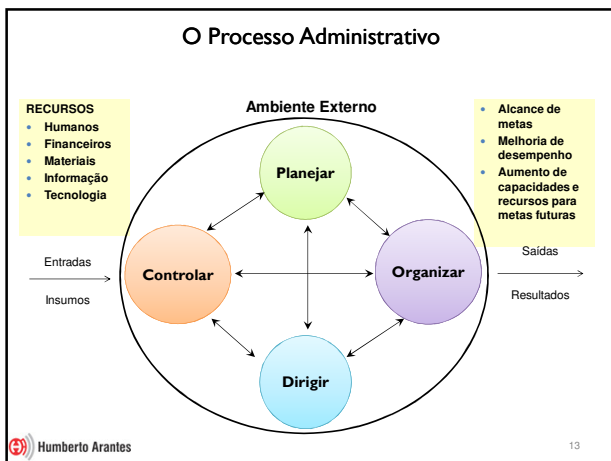
❑ é o nível administrativo mais baixo de todos. É o nível mais íntimo da organização e constitui a base inferior do organograma. É o nível que administra a execução e a realização das tarefas e atividades cotidianas.

Humberto Arantes 11

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.

Humberto Arantes 12



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.

Humberto Arantes 14

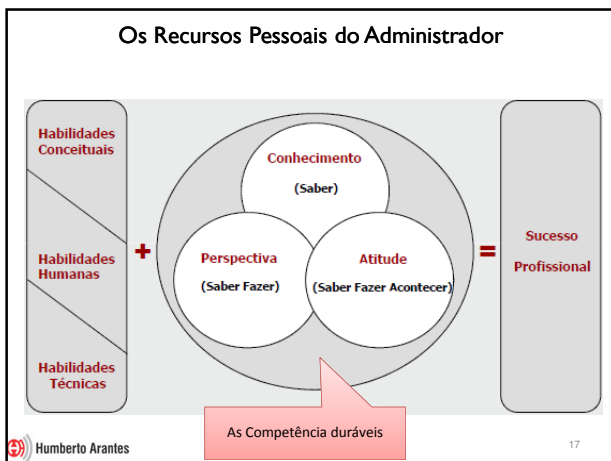


As três Habilidades dos Administrador

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

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

Humberto Arantes 16

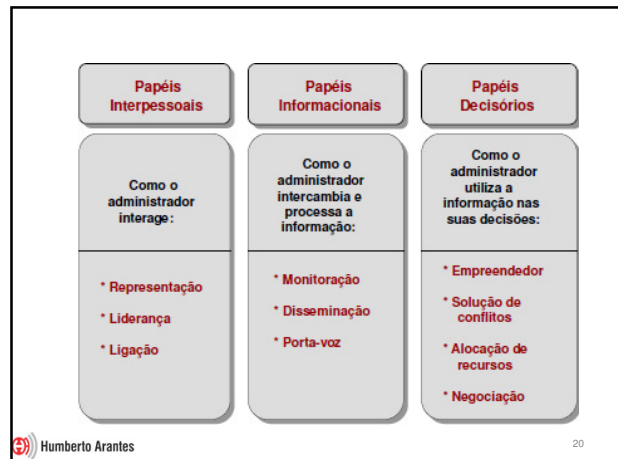


A santíssima trindade do administrador: As Competências Duráveis

- 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.

Humberto Arantes 18

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	Enviar 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.



PRINCIPAIS FUNÇÕES DO PROCESSO DE GESTÃO.

ADMINISTRAÇÃO OU GESTÃO?
Qual a diferença?

ADMINISTRAÇÃO - é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivo.

GESTÃO - conjunto de conceitos e práticas que, orientados por uma filosofia, permitem que uma organização operacionalize suas atividades no seu âmbito interno e externo.

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.

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 25

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 26

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 27

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 28


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: Atlas, 2000.

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

 Humberto Arantes 29





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

 Humberto Arantes 30