

**Disciplina:**

# **Introdução à Administração (ADM0219)**

**Unidade 1 / Parte 3**

**Prof<sup>a</sup> Débora Eleonora Pereira da Silva**

**E-mail: [dsilva.ufs@hotmail.com](mailto:dsilva.ufs@hotmail.com)**

# ***"O PAPEL DO ADMINISTRADOR."***



Administrador é um profissional com visão do todo.



É hábil na formação e coordenação de equipes.



Tem capacidade de formular e implementar soluções.



E conta com pelo menos uma especialização em seu currículo.



A participação feminina vem crescendo ano a ano.



# QUAIS SÃO AS HABILIDADES NECESSÁRIAS PARA UM GESTOR?

O que é **Habilidade**?

## O que é **Habilidade**:

O conceito de **habilidade** está intimamente relacionado com a aptidão para cumprir uma tarefa específica com um determinado nível de destreza. Alguns sinônimos de **habilidade** podem ser: capacidade, talento, inteligência, engenho, destreza, agilidade.

As **habilidades** podem ser definidas a partir do “saber fazer”.

Uma pessoa pode, por **exemplo**, saber cozinhar, jogar bola, fazer malabarismo, lavar roupas, pintar uma parede, entre outros.

No entanto, existem algumas **habilidades** que são indispensáveis no exercício da gestão **de** desempenho

# Habilidades Gerais Necessárias ao Administrador

- **Comunicação e expressão:**
  - Para estabelecer comunicação interpessoal, expressar-se corretamente nos documentos técnicos e interpretar a realidade das organizações.
- **Utilização de raciocínio lógico crítico e analítico:**
  - Para operar com valores e formulações matemáticas e estabelecer relações formais e causais entre fenômenos;
  - Para ser capaz de interagir criativamente diante de diferentes contextos organizacionais e sociais.
- **Visão sistêmica e estratégica:**
  - Para compreender o todo administrativo, de modo integrado, sistêmico e estratégico, bem como suas relações com o ambiente externo.



# Habilidades Gerais Necessárias ao Administrador (continuação)

- **Criatividade e iniciativa:** para propor e implementar modelos de gestão, inovar e empreender.
- **Negociação:** para resolver situações com flexibilidade e adaptabilidade diante de problemas e desafios organizacionais.
- **Tomada de decisão:** para ordenar atividades e programas, decidir entre alternativas e identificar e dimensionar riscos.
- **Liderança:** para selecionar estratégias adequadas de ação, visando a atender interesses interpessoais e institucionais.
- **Trabalho em equipe:** para selecionar procedimentos que privilegiem ações em prol de objetivos comuns.



# Como se Preparar para Administrar



- Acontece com a administração o mesmo que ocorre com quase todas as áreas do conhecimento: não se pode jamais parar de aprender...
  - Em função das mudanças e evoluções tecnológicas, mas principalmente por ser um campo muito vasto, é preciso buscar aperfeiçoamento contínuo.
  - A aprendizagem não ocorre só em cursos, mas também em leituras, filmes, em conversas com pessoas experientes e, sobretudo, no próprio trabalho.
  - O bom gestor normalmente possui uma grande experiência de vida. Para adquiri-la deve-se procurar fazer de cada situação vivenciada, uma lição de vida, procurando analisar por que as coisas aconteceram de uma forma e não de outra.

# O Administrador deve Fazer Acontecer



- O administrador não é pago apenas para pensar, mas para fazer as coisas acontecerem, da forma adequada, a fim de gerar resultados positivos.
- O administrador deve ter como principal qualidade a iniciativa para conseguir soluções para os problemas e para colocá-las em ação.
- Conhecimento gera as condições de êxito, mas este é criado pela ação. Até os filósofos concordam, pensamos para agir – a ação é o objetivo.
- Mintzberg, com base em suas pesquisas, concluiu que o trabalho administrativo é uma atividade caracterizada pela brevidade, variedade e fragmentação:
  - Os administradores trocam informações com pessoas todo o dia, estimulando e orientando decisões, e atuando como figuras emblemáticas ou símbolos para a organização e seus valores.

# Aprende-se Administração a Vida Toda

- Sabe-se que na administração o ambiente muda, a ciência e a tecnologia evoluem e que os processos produtivos se alteram com frequência.
- Não se deve imaginar, contudo, que não adianta aprender muito porque os conhecimentos mudam.
  - É justamente o contrário, quanto mais se sabe, mais rapidamente se aprendem coisas novas; muitas novidades aparentes utilizam os mesmos princípios básicos e conceitos vigentes há décadas ou séculos.
  - A capacidade de fazer analogias e assimilar conhecimentos novos é diretamente proporcional ao volume de conhecimentos possuídos.
  - A aprendizagem é um processo permanente para todos os que desejam posições de alto nível, especialmente em uma era de grandes mudanças.



# Habilidades Importantes para o Administrador Segundo Katz

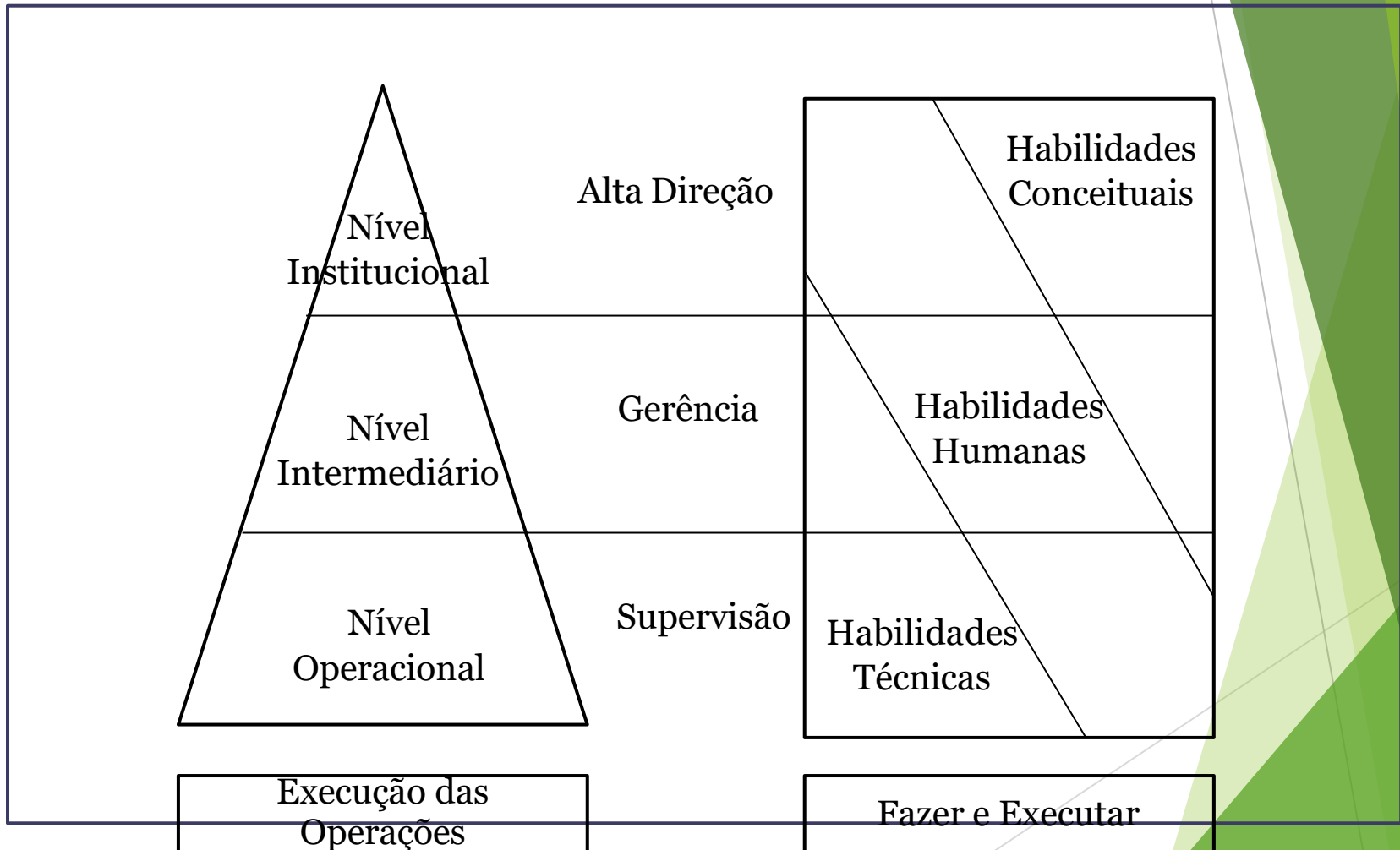
- Para Katz, há três tipos de habilidades importantes para o desempenho administrativo:

**Habilidades Técnicas:** uso do conhecimento especializado e facilidade na execução de técnicas relacionadas com o trabalho. É o caso de habilidades em contabilidade, programação de computadores, engenharia, etc.

**Habilidades Humanas:** relacionadas com o trabalho com pessoas e referem-se à facilidade de relacionamento interpessoal e grupal. Envolvem a capacidade de comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais ou grupais.

**Habilidades Conceituais:** (visão sistêmica): visão da organização como um todo, a facilidade de trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações. Essas habilidades estão relacionadas com o pensar, com o raciocinar, com o diagnóstico das situações e com a formulação de alternativas de solução de problemas.

# As Três Habilidades do Administrador Segundo Katz



# As Competências Essenciais ao Administrador

- **Competências** são as qualidades de quem é capaz de analisar uma situação, apresentar soluções e resolver assuntos ou problemas. São o maior patrimônio pessoal do administrador.
- As três habilidades importantes para o administrador (técnicas, humanas e conceituais) requerem certas competências pessoais para serem colocadas em ação com êxito.
- O administrador precisa desenvolver três competências duráveis, ou seja, aquelas que, mesmo em tempos de rápida mudança, não se tornam obsoletas nem descartáveis: o conhecimento, a perspectiva (ou habilidade) e a atitude.

# Conhecimento



- Diz respeito a todo o acervo de informações, conceitos, ideias, experiências e aprendizagens que o administrador possui acerca de sua especialidade.
- Muitos administradores têm conhecimento, mas apenas para si, que ou não está disponível para a organização, ou não sabem utilizá-lo.
- Conhecimento é necessário e fundamental, mas sozinho não é suficiente para o sucesso profissional. Ele precisa ser adicionado a outras duas competências duráveis, a perspectiva e a atitude.

# Perspectiva



- A perspectiva representa a habilidade de visualizar oportunidades que nem sempre são percebidas pelas pessoas e transformá-las em novos produtos, serviços ou ações pessoais.
- Significa a capacidade de colocar o conhecimento em ação, em saber transformar a teoria em prática e em aplicar o conhecimento na análise de situações e na solução dos problemas.
- É a perspectiva que dá autonomia e independência ao administrador, que não precisa perguntar ao chefe o que deve fazer e nem como fazer as suas atividades.

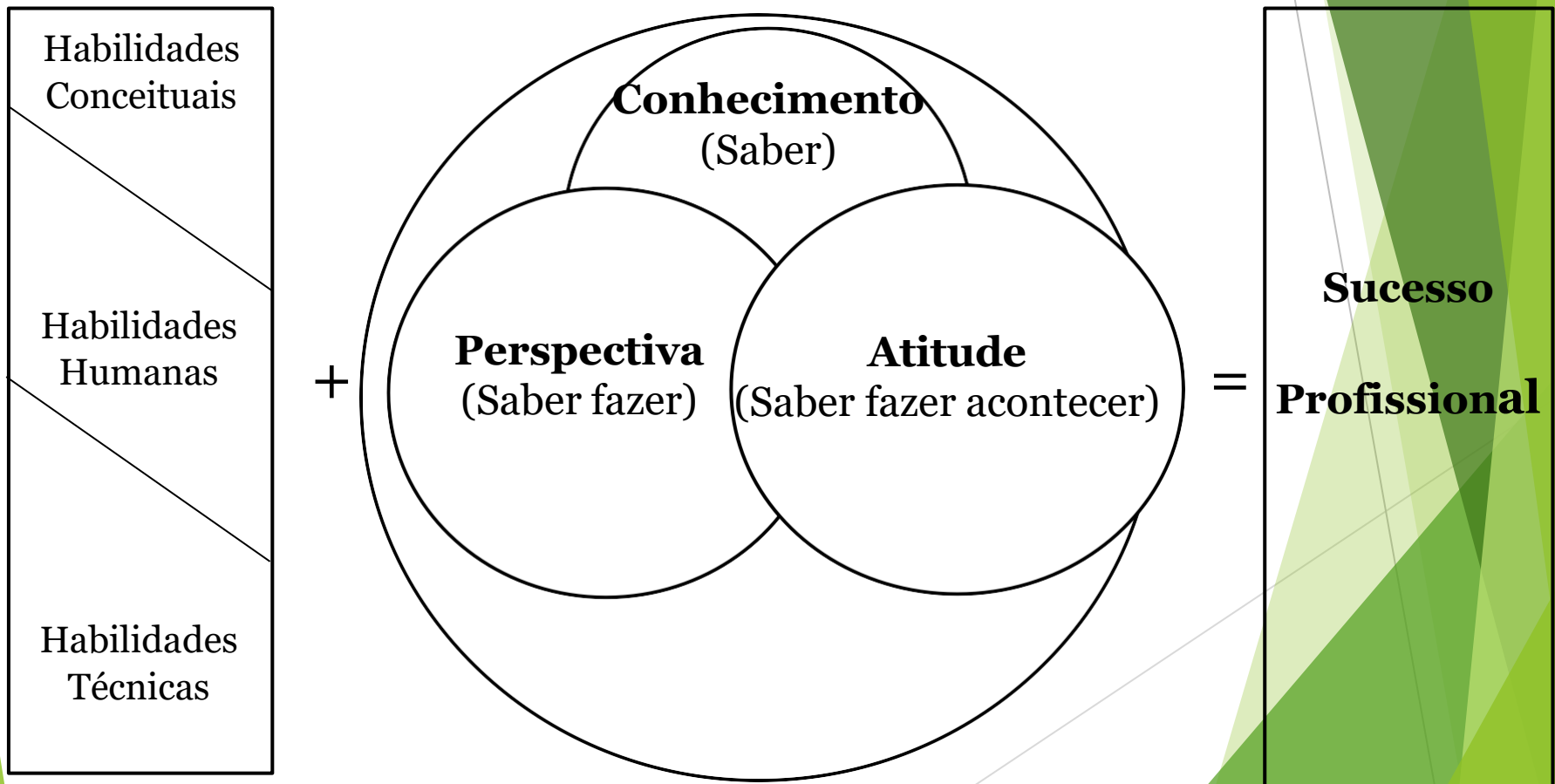


# Atitude

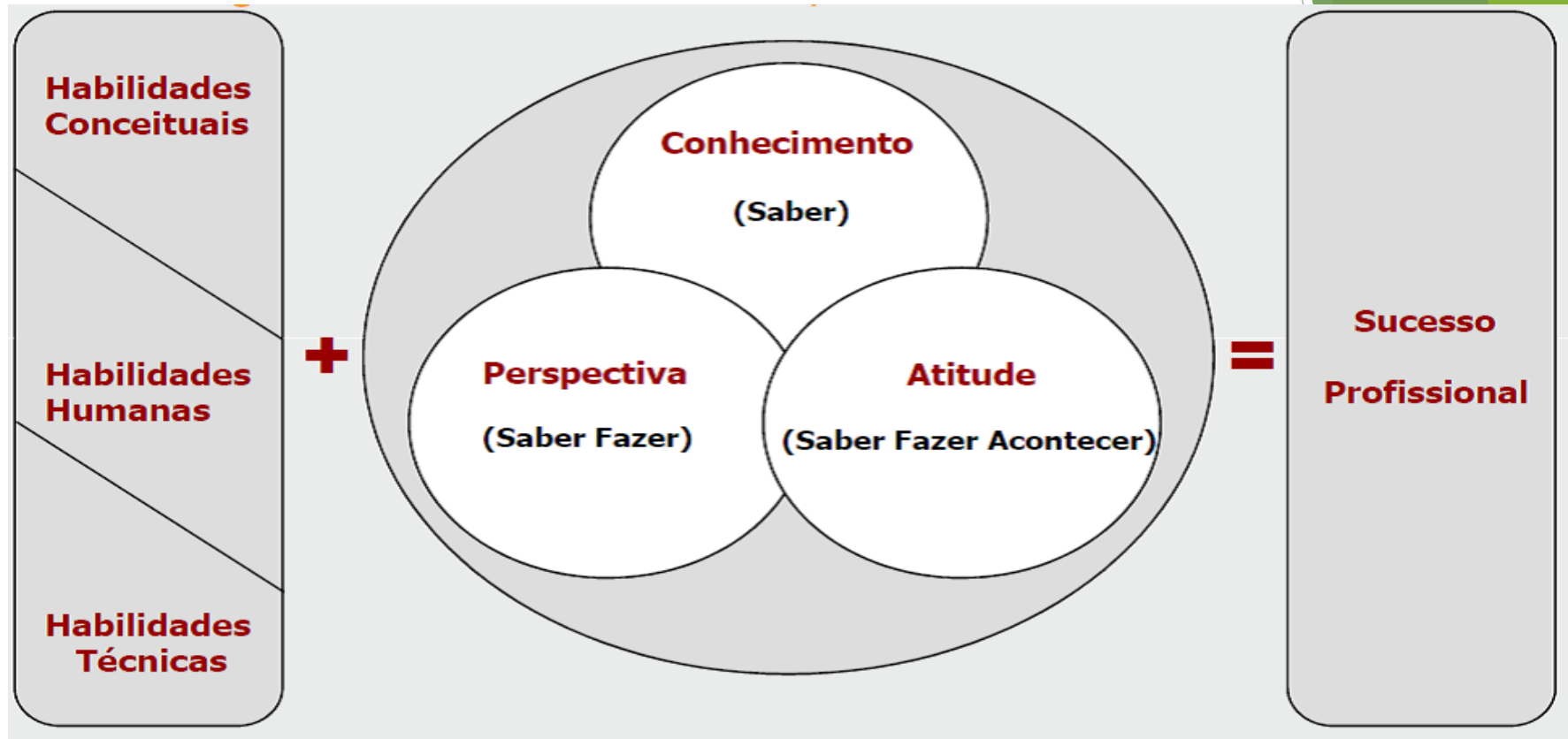
- Está relacionada ao comportamento pessoal do administrador frente às situações com que ele se defronta no seu trabalho.
- A atitude representa o estilo pessoal de fazer as coisas acontecerem, a maneira de liderar, motivar, comunicar e fazer as coisas andarem.
- Envolve o impulso e a determinação de inovar e a convicção de melhorar continuamente, o espírito empreendedor, o inconformismo com os problemas atuais e a facilidade de trabalhar com outras pessoas e fazer as suas cabeças.
- É esta competência durável que transforma o administrador em um agente de mudança nas organizações e não simplesmente um agente de conservação.



# As Competências Pessoais do Administrador



# As Habilidades do Administrador



# Os Papéis do Administrador

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

# Reflexão

- **A promoção de Marcelo**

Marcelo é um engenheiro de produção bem-sucedido e foi promovido a Gerente do Departamento de Novos Produtos.

Sempre trabalhou com coisas concretas e medidas exatas.

Nunca lidou com situações abstratas e nem com pessoas.

Agora lida com uma equipe de 30 funcionários.

Sua maneira lógica, matemática e quantitativa deve ser substituída por uma maneira abrangente, flexível, psicológica e humana.

Marcelo não tem a menor ideia sobre como gerir o departamento, nem como conduzir sua equipe.



- **Quais as ações que Marcelo deve tomar?**

# Reflexão

- Marcelo agora ocupa um cargo executivo, sendo exigida sua capacidade de administrar.



# Referências Bibliográficas

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003. cap.1, p. 3-12.

MEGGINSON, L. C.; MOSLEY, D. C.; PIETRI JR., P. H. **Administração:** conceitos e aplicações. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Harbra, 1998. cap. 1-2, p. 4-41.

PARK, K. H.; DE BONIS, D. F.; ABUD, M. R. **Introdução ao estudo da administração.** São Paulo: Pioneira, 1997.

