



# Gestão Organizacional

Diego Silveira Costa Nascimento

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
Campus Natal – Cidade Alta  
[diego.nascimento@ifrn.edu.br](mailto:diego.nascimento@ifrn.edu.br)

9 de novembro de 2023

- 1 Administração
- 2 Estratégia
- 3 Organização
- 4 Gestão de Inovação
- 5 Gestão de Tempo
- 6 Gestão de Qualidade
- 7 Gestão de projetos



## Origem

Do latim *ad* (direção) e *minister* (subordinação ou obediência).



- 3.000 a.C, Mesopotâmia – Civilização Suméria. Escrituração de operações comerciais. Primeiros dirigentes e funcionários administrativos profissionais;
- Século XXVI a.C., Egito – Construção da grande pirâmide. Planejamento, organização e controle elaborados. Primeiro “livro” de administração da história: Deveres do Vizir, gravados em hieróglifos;
- VIII a.C. até IV A.D., Império Romano – Grande organização multinacional com instituições administrativas sofisticadas. Diversos tipos de dirigentes, participação popular no governo, legislação, estrutura, exército organizado e profissionalizado. Romanos foram precursores das organizações modernas;
- V a.C., Grécia – Democracia, ética, qualidade, método científico, teorização, estratégia, conhecimento e outras ideias fundamentais;



- 300 a.C, Índia – Arthashastra de Kautilya, manual de deveres do rei e de seus ministros. Primeiro manual completo de administração da história;
- IV a.C., China – Sun Tzu, A Arte da Guerra. Manual de estratégia e princípios de comportamento gerencial;
- XV - XVI A.D., Itália – Renascimento. Arsenal de Veneza. Invenção da contabilidade. O Príncipe de Maquiavel. Homem polimático. Capitalismo mercantil. Economia criativa.
- XVIII, Inglaterra – Revolução industrial;
- XIX - XX, Alemanha – Psicologia experimental. Burocracia;
- 1881, Estados Unidos – Primeira escola de administração;
- Transição para o Século XX, Estados Unidos – Início do movimento da administração científica. Linha do montagem móvel. Movimento da qualidade;



- 1916, França – Administração Industrial e Geral;
- Sistema Toyota de Produção. Administração enxuta. Modelo Japonês de administração.
- 1969, Estados Unidos – Fundação do PMI; e
- Década de 1980, Estados Unidos – Reengenharia. Seis Sigmas. Redesenho de processo.



# O que é Teoria Geral da Administração?

## Definição

É o conjunto de conhecimentos a respeito das organizações e do processo de administrá-las, sendo composta por princípios, proposições e técnicas em permanente elaborações.



- Liderou o movimento da administração científica;
- Nascido nos Estados Unidos;
- Para determinar a melhor forma de executar um trabalho, dividiu cada atividades em movimentos menores e cronometrou cada um deles;
- Analisou a ação para eliminar movimentos desnecessários, o que dava a origem ao método mais ágil e eficiente de executar uma tarefa atribuída;
- Traz os conceitos de eficácia e eficiência no meio da produção industrial.





# Eficácia vs Eficiência

## Eficácia

- Fazer as coisas certas;
- Preocupação com os fins;
- Ênfase nos resultados; e
- Maximizar os objetivos.

## Eficiência

- Fazer bem as coisas;
- Preocupação com os meios;
- Ênfase no processo; e
- Ausência de desperdícios.



- Mecanicismo;
- Superespecialização do trabalhador;
- Visão microscópica do homem;
- Abordagem de sistema fechado; e
- A exploração dos empregados.



- Foi um empresário norte-americano;
- Fundador da Ford Motor Company; e
- Desenvolveu e implantou a linha de montagem em série.



- Princípio da intensificação;
- Princípio da economicidade; e
- Princípio da produtividade.



- Nascido na França;
- Foi fundador da teoria clássica da administração;
- Foi o primeiro a tratar a administração como disciplina para formar lideranças qualificadas;
- Toma como base a busca por máxima eficiência através da visão homem econômico;
- Ou seja, considera o homem como racional e com focos racionais;
- Criou um sistema para otimizar a gerência dando a cada gerente o seus deveres.



- Planejar;
- Organização;
- Direção; e
- Controle.



- Nascido na Alemanha;
- Fundou o método de análise sociológica; e
- Lançou as bases para o estudo das organizações e da burocracia.



- Indivíduo;
- Ética; e
- Relação social.





- 1 Administração
- 2 Estratégia**
- 3 Organização
- 4 Gestão de Inovação
- 5 Gestão de Tempo
- 6 Gestão de Qualidade
- 7 Gestão de projetos



## Definição

“Strategy explains how an organization, faced with competition, will achieve superior performance” (Michael Porter)



- ① Missão;
- ② Visão; e
- ③ Valores.



## Definição

É o propósito da empresa existir.

## Exemplo

“Satisfazer com excelência a nossos consumidores de bebidas. Ser líder total de bebidas, gerando valor econômico, social e ambiental sustentável, gerenciando modelos de negócio inovadores e ganhadores, com os melhores colaboradores do mundo.” (Coca-Cola)



## Definição

É a situação em que a empresa deseja chegar (em período definido de tempo).

## Exemplo

“Produzir produtos de alta qualidade e de fácil uso que incorporam alta tecnologia para o indivíduo, provando que alta tecnologia não precisa ser intimidadora para aqueles que não são experts em computação.” (Apple)



## Definição

São os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros.

## Exemplo

“Humanismo; Criatividade; Equilíbrio; e Transparência.” (Natura)



## Definição

É uma técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.



# Matriz de SWOT





## Definição

São as iniciativas internas que estão com um bom desempenho.

- O que fazemos bem?
- O que diferencia a nossa organização?
- De que o nosso público-alvo gosta na nossa organização?



## Definição

São as iniciativas internas que estão com desempenho abaixo do esperado.

- Quais iniciativas estão com desempenho abaixo do esperado e por quê?
- O que poderia melhorar?
- Quais recursos poderiam melhorar o nosso desempenho?



## Definição

São os resultados das suas forças e fraquezas existentes somadas a quaisquer iniciativas externas que colocarão a sua empresa em uma melhor posição competitiva.

- Quais recursos podemos usar para melhorar as nossas fraquezas?
- Existem lacunas de mercado nos serviços que prestamos?
- Quais são as nossas metas para o ano?



## Definição

São as áreas que podem causar problemas.

- Quais mudanças na indústria são motivos de preocupação?
- Quais são as novas tendências de mercado?
- Em que pontos nossos concorrentes têm um melhor desempenho que o nosso?



- 1 Administração
- 2 Estratégia
- 3 Organização**
- 4 Gestão de Inovação
- 5 Gestão de Tempo
- 6 Gestão de Qualidade
- 7 Gestão de projetos



## Definição

É um conjunto de pessoas e recursos na busca de uma ou mais objetivos comuns.



# As quatro funções da organização

- Produção;
- Marketing;
- Recursos humanos; e
- Financeiro.



- Estratégico (CEOs, presidentes, diretores);
- Tático (diretores, gerentes); e
- Operacional (supervisores, operadores).





## Definição

É uma ferramenta utilizada para ajudar as pessoas e empresas a definir e alcançar seus objetivos de maneira clara e eficiente.



- Specific;
- Measurable;
- Attainable;
- Relevant; e
- Time based.



- O objetivo demarcado deve ser específico;
- Deve ser claro; e
- Não podem permitir qualquer tipo de interpretação dúbia ou controversa.



- Todo objetivo poder ser traduzido em números; e
- No momento da definição do seu objetivo, analise se o mesmo poderá ser, sistematicamente, interpretado e manipulado numericamente.



- As metas devem seguir uma razoabilidade;
- Todos devem concordar com o estabelecimento deste indicador; e
- O ambiente externo a organização deve ser favorável.



- O indicador deve estar alinhado com o objetivo da organização;
- Deve existir consonância do objetivo com os ideais e valores defendidos; e
- Deve existir real disposição da equipe para se engajar no projeto.



- Consiste na referenciação temporal do objetivo;
- Definição um prazo para a realização e cumprimento do objetivo;
- Cria um senso de urgência indispensável para o sucesso de um projeto; e
- Evita procrastinação e desorganização operacional.



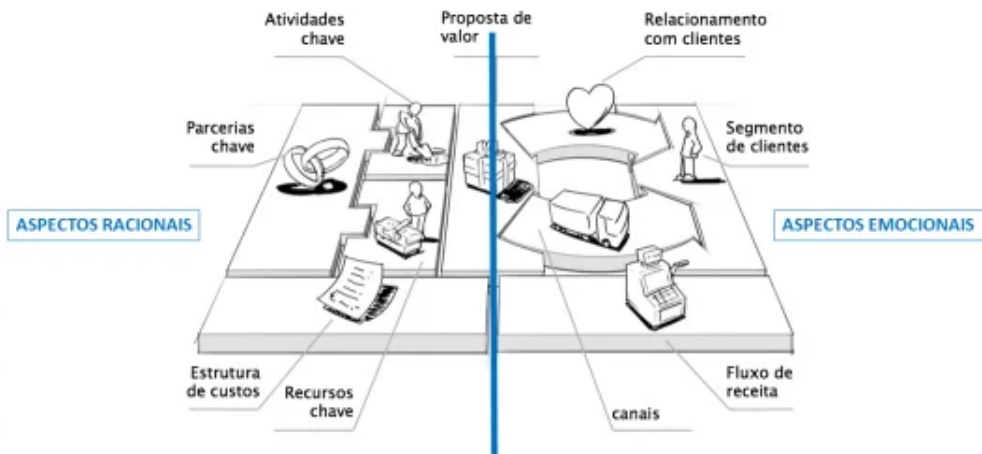
## Definição

É uma ferramenta dinâmica em formato de um quadro que permite analisar o modelo de negócios que está sendo criado, remodelado ou adaptado.





# Quadro



- ① Segmento de clientes;
- ② Proposta de valor;
- ③ Canais;
- ④ Relacionamento com clientes;
- ⑤ Fontes de receita;
- ⑥ Recursos principais;
- ⑦ Atividades-chave;
- ⑧ Parcerias principais; e
- ⑨ Estrutura de custos.



## Definição

Define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e atender.



## Definição

Descreve o conjunto de razões pelas quais seu cliente irá optar pelo seu produto ou serviço.



## Definição

Descreve por onde seu negócio se comunica, distribui e vende o produto ou serviço aos seus clientes.



## Definição

Descreve as formas e os meios que você vai estabelecer para criar ou manter a relação com seus clientes.



## Definição

Representa o dinheiro que sua empresa vai gerar através da venda do seu produto e serviço, e também as formas com que você irá capturar esse valor.



## Definição

Descreve os recursos mais importantes para fazer seu modelo de negócios funcionar.





## Definição

Descreve as ações mais importantes que seu negócio deve realizar para fazer o modelo de negócios funcionar.



## Definição

Refere-se à rede de fornecedores e parceiros, ou seja, empresas, pessoas e entidades que são seus aliados na otimização e redução de risco do negócio.



## Definição

Diz respeito a todos os custos envolvidos na operação do seu modelo de negócios.



- 1 Administração
- 2 Estratégia
- 3 Organização
- 4 Gestão de Inovação**
- 5 Gestão de Tempo
- 6 Gestão de Qualidade
- 7 Gestão de projetos



## Definição

É o sucesso na introdução de um novo produto no mercado, ou na introdução de um novo sistema ou método na organização.



- Produtos;
- Serviços;
- Processos;
- Marketing; e
- Organizacional.



## Definição

É um modelo de pensamento centrado nas pessoas e que busca soluções inovadoras e significativas para as mesmas.

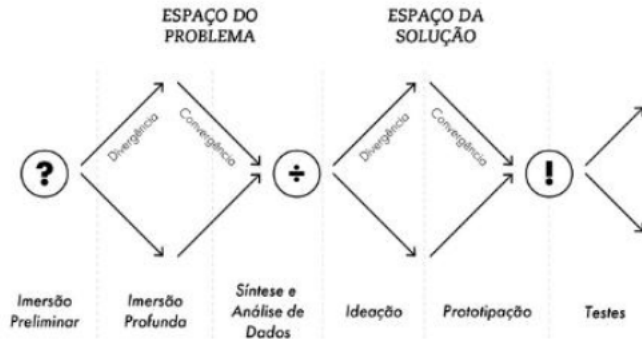


- Empatia;
- Colaboração; e
- Experimentação.





# Duplo Diamante



- Imersão preliminar;
- Imersão profunda;
- Análise e síntese;
- Ideação;
- Prototipação; e
- Testes.



# Sumário

- 1 Administração
- 2 Estratégia
- 3 Organização
- 4 Gestão de Inovação
- 5 Gestão de Tempo**
- 6 Gestão de Qualidade
- 7 Gestão de projetos



## Definição

É o ato ou processo de planejamento e execução do controle consciente sobre a quantidade de tempo gasta com atividades específicas, objetivando para aumentar a efetividade, eficiência e produtividade.



## Definição

É uma ferramenta para organizar as tarefas de forma visual, priorizando as atividades por nível de urgência, o que facilita a organização da rotina.



# Matriz de Eisenhower



## Definição

São as atividades que precisam ser realizadas de imediato e que envolvem crises, prazos curtos ou problemas.

## Exemplo

- Pagamento de impostos;
- Pneu furado; ou
- Problema de saúde.



## Definição

São as atividades que podem ser realizadas dentro de um período previsto e que envolvem ações planejadas.

## Exemplo

- Treinamento;
- Leituras; ou
- Recreações.





## Definição

São as atividades que podem ser realizadas por outras pessoas.

## Exemplo

- Telefonemas;
- Relatórios;
- Envio de e-mails; ou
- Conversas.



## Definição

São as atividades que podem causar distrações ou perda de tempo.

## Exemplo

- Pequenas tarefas;
- Redes sociais; ou
- Jogos.



- 1 Administração
- 2 Estratégia
- 3 Organização
- 4 Gestão de Inovação
- 5 Gestão de Tempo
- 6 Gestão de Qualidade**
- 7 Gestão de projetos



## Definição

É o grau de utilidade esperado ou adquirido de qualquer coisa, verificável através da forma e dos elementos constitutivos do mesmo e pelo resultado do seu uso.



## Definição

É uma ferramenta de gestão para elaboração de planos de ação.



# Matriz 5W2H

5W					2H		STATUS
WHAT (O QUE)	WHY (POR QUE)	WHERE (ONDE)	WHO (QUEM)	WHEN (QUANDO)	HOW (COMO)	HOW MUCH (QUANTO CUSTA)	
<p>O QUE SERÁ FEITO?</p> <p>QUAL É O SEU OBJETIVO?</p> <p>COMO DESCREVER O MELHOR QUE PODE OBTER NESTA SITUAÇÃO?</p>	<p>POR QUE SERÁ FEITO?</p> <p>QUAL É A RAZÃO QUE MOTIVA ESSA AÇÃO?</p> <p>O QUE VAI CONSEGUIR DE RETORNO?</p> <p>FAZ PARTE DE SUA MISSÃO?</p> <p>VALE A PENA?</p>	<p>ONDE SERÁ FEITO?</p>	<p>POR QUEM SERÁ FEITO?</p> <p>QUEM ESTÁ ENVOLVIDO OU É RESPONSÁVEL EM CADA AÇÃO?</p> <p>QUEM DEVE SER AVISADO?</p>	<p>QUANDO SERÁ FEITO?</p> <p>QUAIS SÃO AS PRIMEIRAS AÇÕES NECESSÁRIAS?</p> <p>ESSAS AÇÕES SÃO PROATIVAS OU DEPENDEM DE OUTRAS FORA DO SEU CONTROLE?</p>	<p>COMO SERÁ FEITO?</p> <p>COMO INICIAR, MENSURAR E ATIVAR AS AÇÕES NECESSÁRIAS?</p> <p>QUAIS SÃO AS SOLUÇÕES DE CONTINGÊNCIA, NO CASO DE ENCONTRAR OBSTÁCULOS?</p> <p>O QUE SINALIZARÁ QUE É O MOMENTO DE AGIR ASSIM?</p>	<p>QUANTO CUSTARÁ FAZER?</p> <p>QUANTO CUSTARÁ EM TEMPO, ESFORÇO, DINHEIRO, CONHECIMENTO, PREPARAÇÃO PSICOLÓGICA E NEGOCIAÇÃO OU MOTIVAÇÃO PESSOAL E DE GRUPO?</p>	



## 5W

- What – o que será feito?
- Why – por que será feito?
- Where – onde será feito?
- When – quando será feito?

## 2H

- How – como será feito?
- How much – quanto vai custar?



## Definição

Ação que deve ser executada, ou problema a ser solucionado.

## Exemplo

Treinamento da equipe de atendimento.





## Definição

Justificativa dos motivos e objetivos daquilo estar sendo executado ou solucionado.

## Exemplo

Reduzir o número de reclamações dos clientes.



## Definição

Definição de quem será (serão) o(s) responsável(eis) pela execução do que foi planejado.

## Exemplo

João, Pedro e Maria.



## Definição

Informação sobre onde cada um dos procedimentos será executado.

## Exemplo

Online



## Definição

Cronograma sobre quando ocorrerão os procedimentos.

## Exemplo

Novembro e Dezembro de 2023.



## Definição

Explicação sobre como serão executados os procedimentos para atingir os objetivos pré-estabelecidos.

## Exemplo

Contratando empresa de consultoria.



## Definição

Limitação de quanto custará cada procedimento e o custo total do que será feito.

## Exemplo

R\$ 10.000,00.

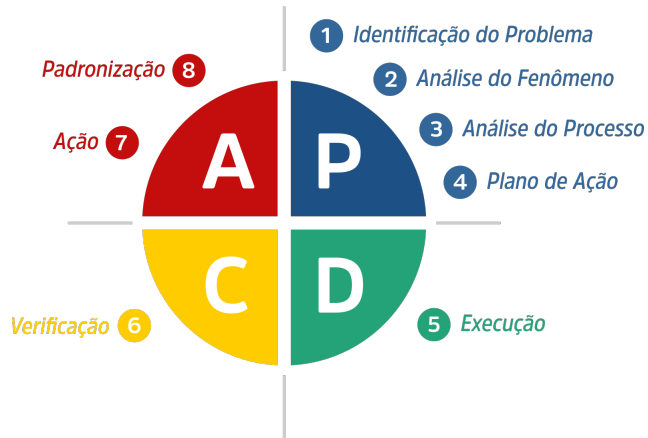


## Definição

É uma ferramenta de gestão interativa utilizada para o controle e melhoria contínua de processos e produtos.



# Etapas do PDCA





- Identificar o problema;
- Analisar o fenômeno;
- Analisar o processo; e
- Criar plano.



- Colocar o plano em prática;
- Se ater ao plano; e
- Realizar apenas o planejado.



- Verificar o progresso;
- Controlar recursos; e
- Atualizar indicadores.



- Avaliar os sucessos e fracassos;
- Implementar padrões vencedores;
- Padronizar melhorias; e
- Repetir o ciclo.

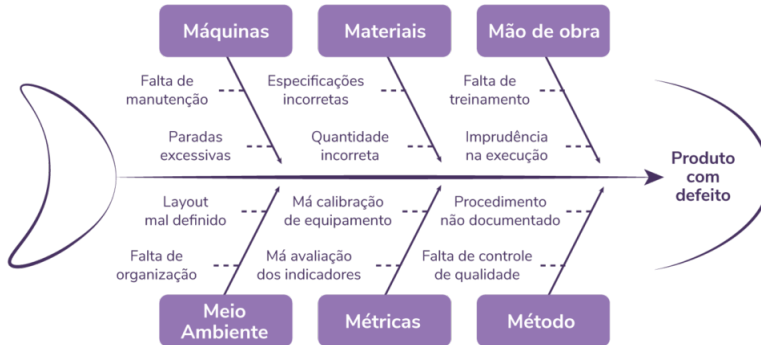


## Definição

É uma ferramenta para analisar os processos, em diferentes perspectivas, relacionando causas potenciais para um determinado cenário.



## DIAGRAMA DE ISHIKAWA

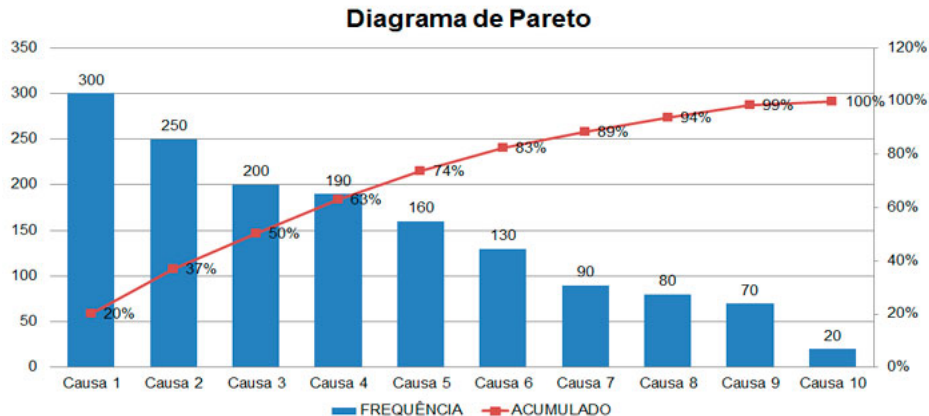


## Definição

É uma ferramenta de análise visual usada para identificar as causas mais significativas de um problema.



# Diagrama de Pareto





# Sumário

- 1 Administração
- 2 Estratégia
- 3 Organização
- 4 Gestão de Inovação
- 5 Gestão de Tempo
- 6 Gestão de Qualidade
- 7 Gestão de projetos**



## Definição

É um framework de gerenciamento que as equipes usam para se auto-organizar e trabalhar em direção a um objetivo em comum.



