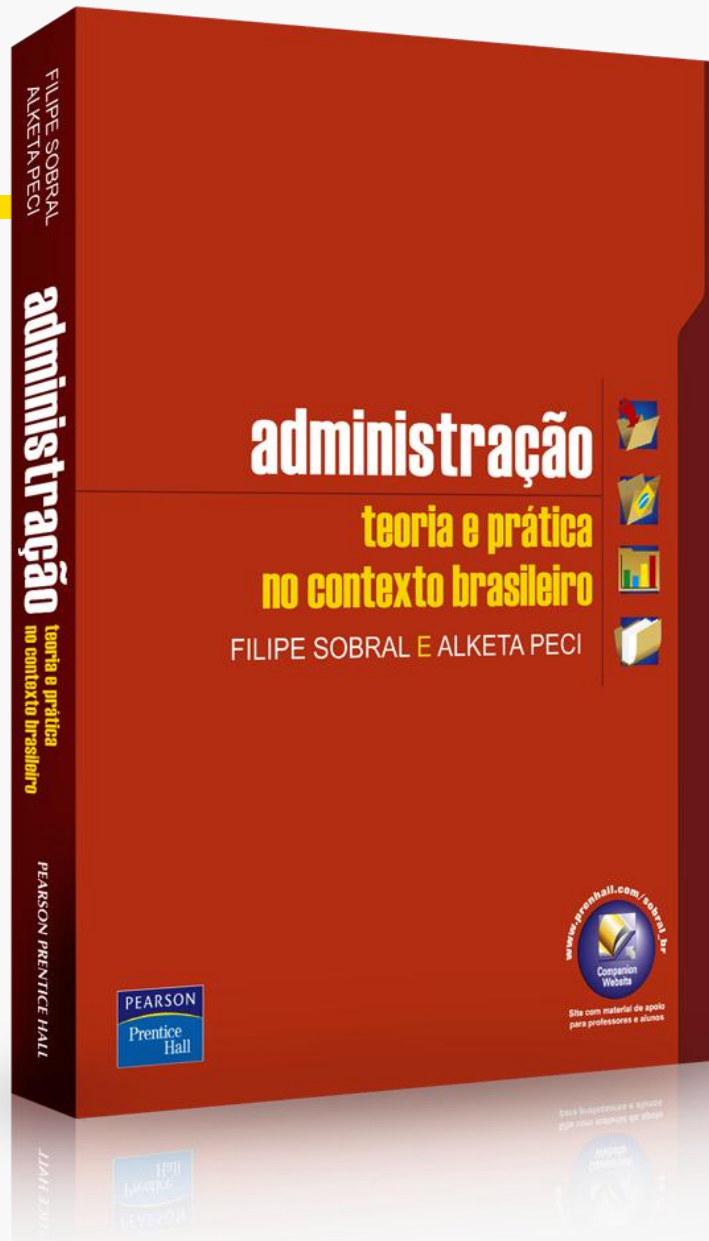


# Capítulo 1

## Introdução à administração e às organizações



# Conteúdo do capítulo

---

- **Introdução à administração e às organizações**
  - As organizações e a administração
  - O processo de administração
  - As áreas funcionais da organização
  - Os administradores e a administração
  - A administração no Brasil
  - Os desafios da administração

# Objetivos de aprendizagem

---

- Definir os conceitos de administração e de organização.
- Contrastar os conceitos de eficácia e eficiência.
- Identificar e descrever as atividades básicas do processo de administração.
- Identificar e descrever as principais áreas funcionais das organizações.
- Definir os papéis, as habilidades e as competências de um administrador.
- Descrever as características do estilo brasileiro de administração.
- Analisar os principais desafios e recompensas da atividade de um administrador.

# O que é uma organização?

---

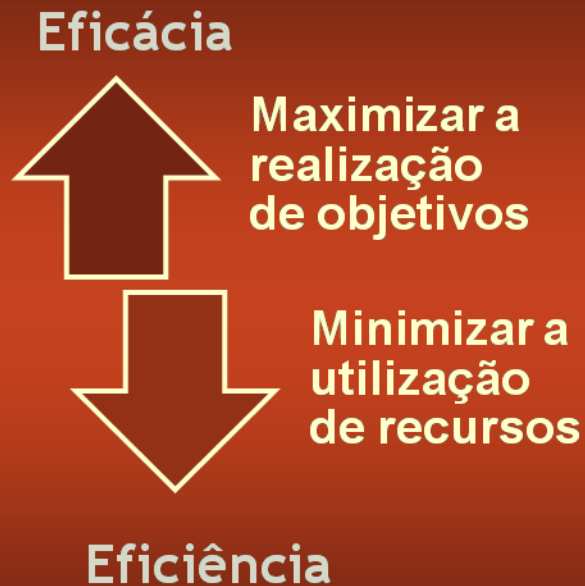
- As **organizações** são grupos estruturados de pessoas que se juntam para alcançar objetivos comuns.
- Características comuns a todas as organizações:
  - Têm um **propósito** ou uma **finalidade** que lhe conferem uma razão para existir.
  - São compostas por **pessoas**.
  - Têm uma **estrutura** que define e delimita qual é o comportamento e as responsabilidades de cada um de seus membros.

# O que é administração?

---

- Administração é um **processo** que consiste na **coordenação** do trabalho dos membros da organização e na alocação dos recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos de uma forma **eficaz e eficiente**.

# Eficiência e eficácia



Eficiência	Eficácia
Fazer bem as coisas	Fazer as coisas certas
Preocupação com os meios	Preocupação com os fins
Minimização dos recursos utilizados	Maximização dos objetivos alcançados
Ênfase nos processos	Ênfase nos resultados
Ausência de desperdícios	Escolha dos objetivos mais apropriados

# O que é um administrador?

---

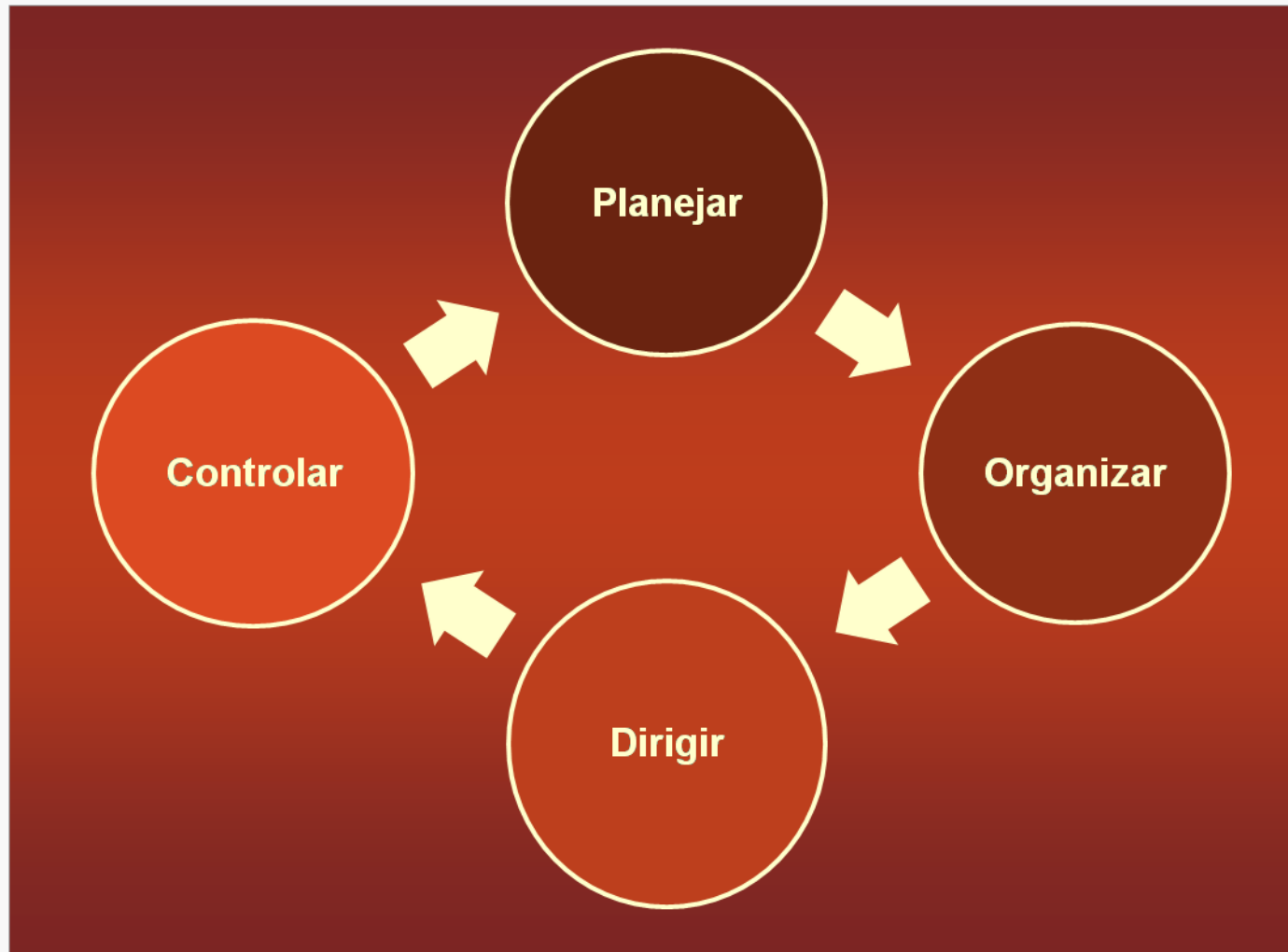
- **Administradores ou gestores:**
  - Trabalham coordenando e dirigindo as atividades de outras pessoas.
  - Têm a responsabilidade de ajudar os trabalhadores operacionais a alcançar os objetivos da organização.
  - Podem ser classificados pelo nível que ocupam na organização e pelo âmbito das atividades pelas quais são responsáveis.
- **Trabalhadores ou funcionários:**
  - Pessoas que trabalham diretamente na realização de uma tarefa.
  - Não têm a responsabilidade de supervisionar o trabalho de outros.

# Níveis organizacionais





# O processo de administração



# Funções da administração e níveis organizacionais

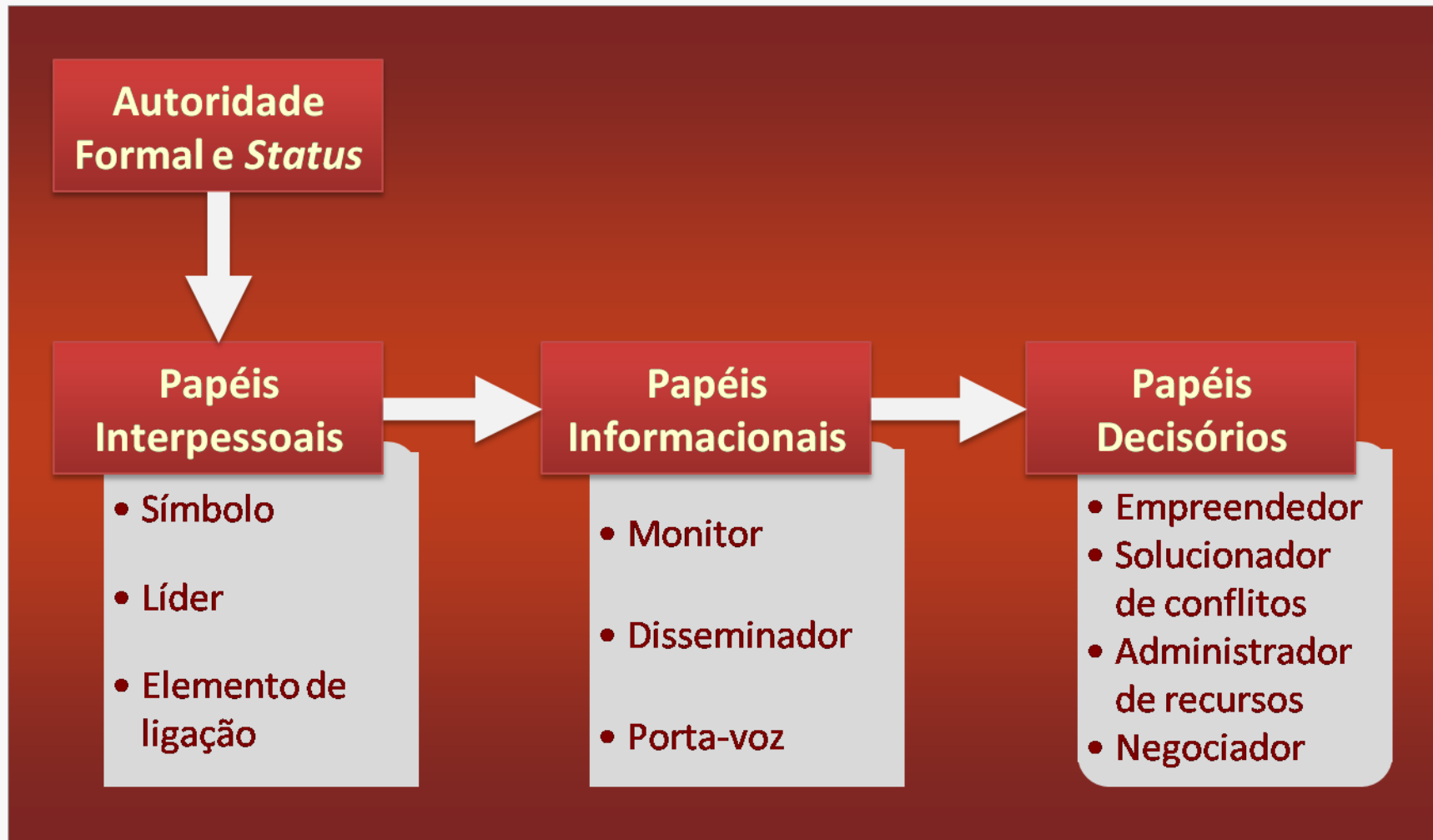


Gestor público x Administrador de empresa privada  
Pequena empresa x Grandes empresas

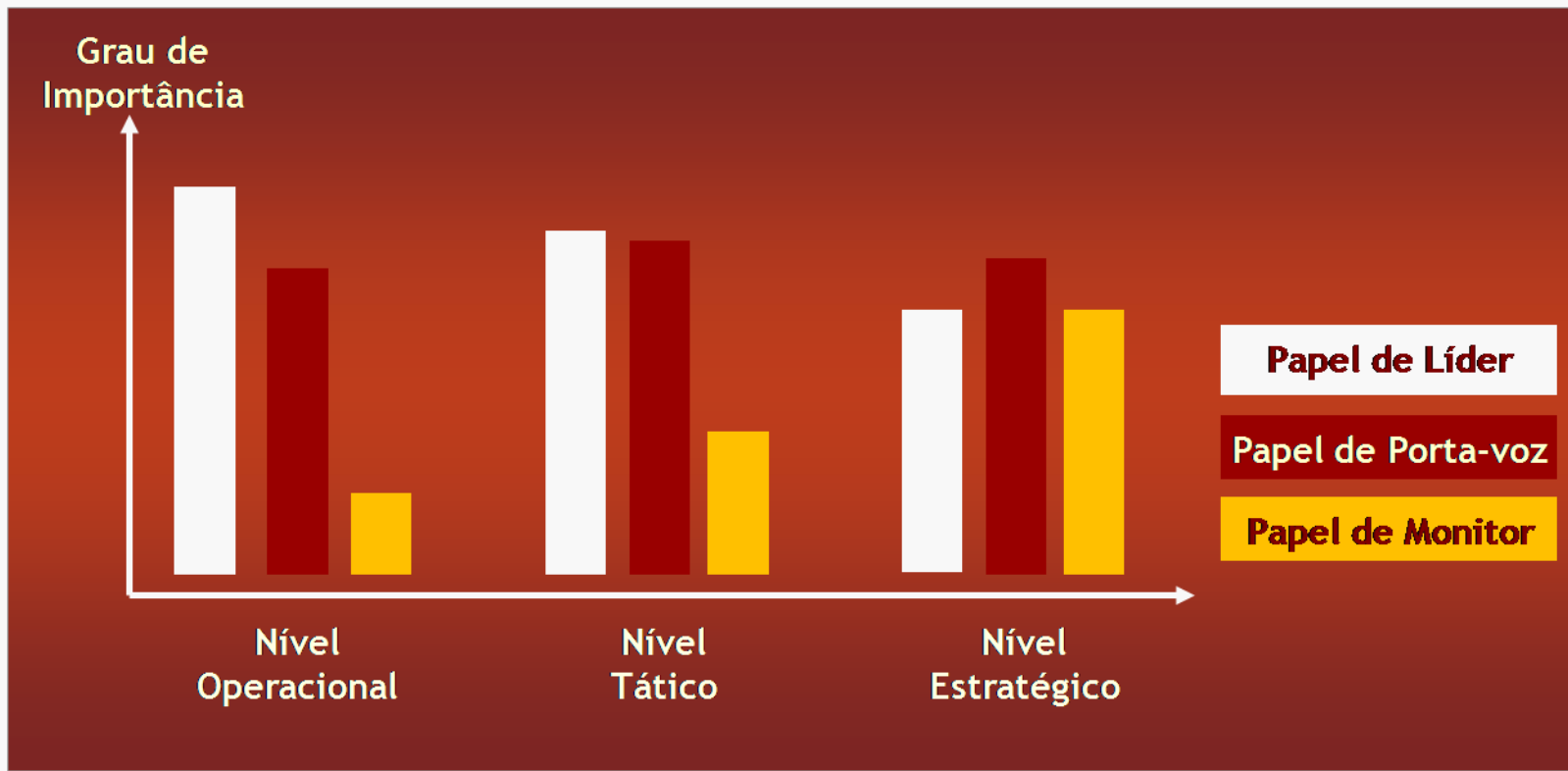
# Áreas funcionais da organização



# Papéis do administrador



# Papéis do administrador e níveis organizacionais



# Habilidades do administrador



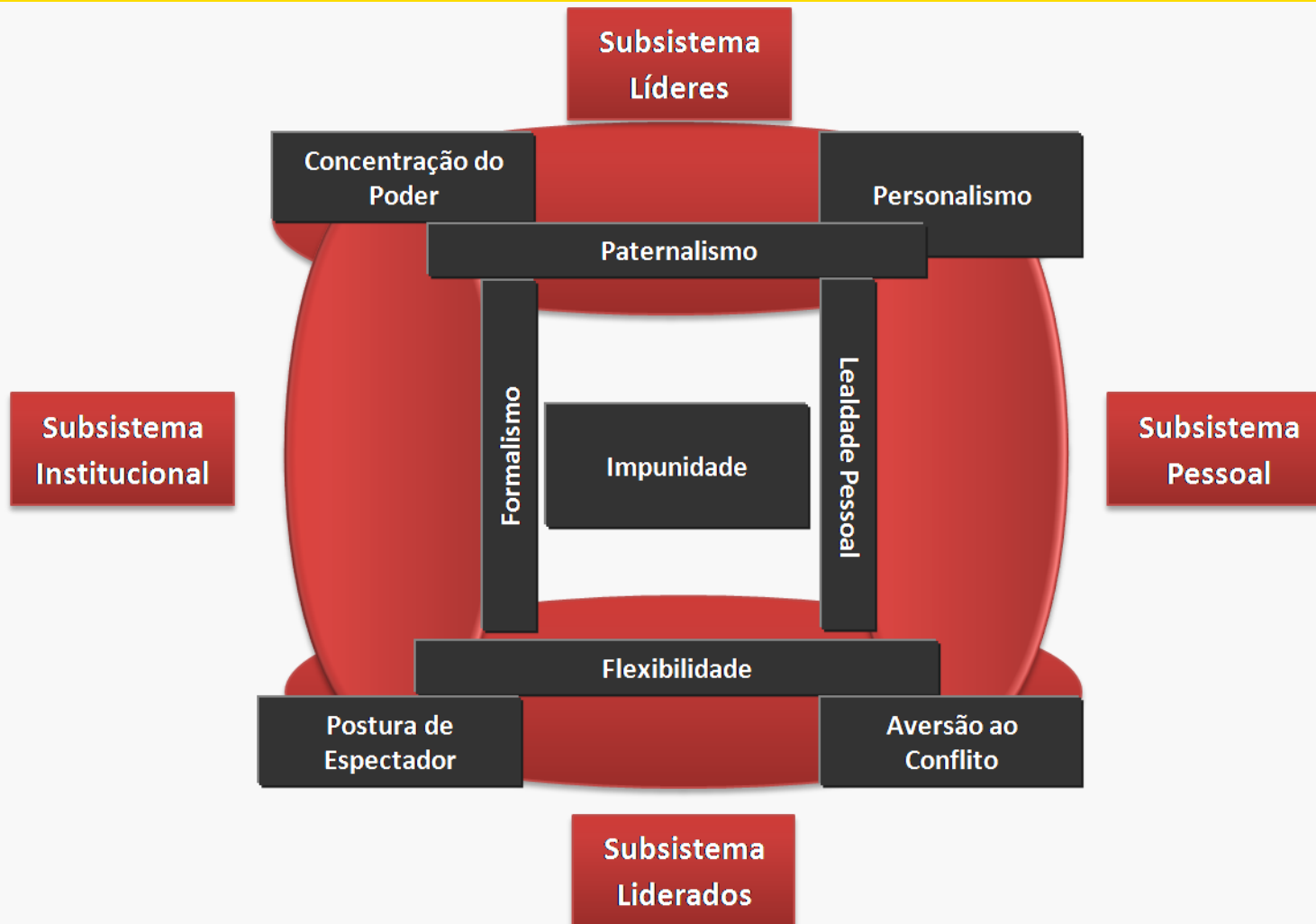
Habilidades  
Conceituais

Habilidades  
Humanas

Habilidades  
Técnicas

# Administração no Brasil

## Estilo brasileiro de administrar



# Administração no Brasil

## Ambiente organizacional brasileiro

---

- **Elevada carga tributária** – o Brasil é um dos países com maior carga tributária no mundo (37,4% do PIB).
- **Elevados custos de financiamento** – a taxa de juro real brasileira é uma das maiores do mundo, o que torna o custo do financiamento muito elevado para as empresas.
- **Burocracia ineficaz** – a burocracia brasileira obriga os administradores a estarem mais concentrados em formalidades do que na condução de seus negócios.
- **Produtividade reduzida.**



# Administração no Brasil

## Perfil das empresas brasileiras

---

- Existem cerca de 4,9 milhões de empresas formais (2002) e 10,3 milhões de empresas informais (2003).
- Empresas formais empregavam um total de 27,5 milhões pessoas em 2002, e as empresas informais empregavam 13,9 milhões de pessoas em 2003.
- 50% das empresas formais atuam no setor do comércio, 38% no setor dos serviços e 12% no setor da indústria e da construção.
- 99% das empresas brasileiras são de micro e pequeno portes.

(continua)

# Administração no Brasil

## Perfil das empresas brasileiras

---

(continuação)

- São Paulo, com 37,5%, e Rio de Janeiro, com 25,6%, são responsáveis pela concentração de 63,1% da receita líquida das mil maiores empresas brasileiras.
- 92% dos milionários brasileiros construíram sua própria fortuna.
- Apenas 15% dos herdeiros dos maiores empresários do século passado permanecem no mundo dos negócios.
- 66% das empresas privadas brasileiras que estavam na lista das 50 maiores há 30 anos desapareceram do *ranking*.

# Importância da administração

---

- No Brasil, 50% dos novos negócios falham nos dois primeiros anos de atividade, e entre as principais razões dessa elevada mortalidade empresarial estão as **falhas gerenciais** na condução dos negócios.
- Os custos de uma administração ruim não se limitam a um **desperdício de recursos financeiros e materiais**, mas também acarretam **elevados custos para a sociedade**.
- Além disso, uma vez que quase todas as pessoas trabalham em organizações, em algum momento de sua vida elas **serão administradas** ou **administrarão** o trabalho de outros.

# Desafios de ser administrador

---

- É um trabalho complexo e difícil.
- É preciso lidar com pessoas com diferentes experiências, personalidades, conhecimentos, ambições...
- É preciso saber motivar os subordinados em ambientes de incerteza e em permanente mudança.
- É necessário tomar decisões difíceis no que tange à distribuição de recursos escassos.
- O sucesso de um administrador depende do desempenho de outros, o que pode ser estressante e, por vezes, ingrato.

# Benefícios de ser administrador

---

- Desempenham o papel mais importante da organização.
- Os bons administradores são uma “mercadoria rara”, logo os melhores são mais bem pagos.
- Recebem reconhecimento e *status* tanto da organização como da comunidade.
- Têm a possibilidade de lidar com uma variedade de pessoas.
- Têm a oportunidade de pensar criativamente, de inovar e de utilizar a imaginação.

# Remuneração dos executivos brasileiros

(em reais por ano)

Cargo	Empresas acima da média	Empresas na média	Empresas abaixo da média
Presidente	2.128.524	1.206.092	621.971
Diretor de finanças	1.013.107	590.774	380.378
Diretor de divisão	971.465	571.161	398.684
Diretor comercial	914.724	534.909	379.165
Diretor de RH	1.031.309	544.781	352.862
Diretor industrial	1.010.363	421.849	313.534
Diretor de informática	553.416	409.784	320.967
Gerente de engenharia	268.856	204.204	172.252
Gerente de produção	259.936	212.451	169.965
Gerente de vendas	295.640	186.584	136.213
Gerente de tesouraria	192.167	140.551	115.252

Fonte: Adaptado da Revista Exame, ano 40, n.10, 24/maio/2006, edição 868

# Administração no contexto contemporâneo

---

- Os administradores precisam desenvolver uma **visão global do mundo de negócios**.
- Os administradores necessitam entender **diferentes modelos culturais**.
- As organizações devem ter uma estrutura **flexível** e devem ser **rápidas** na tomada de decisões.
- As **redes** e o **trabalho em equipe** tendem a substituir a tradicional hierarquia rígida.
- Necessidade de uma **força de trabalho mais qualificada**.
- Foco na **satisfação dos clientes**.
- A **ética nos negócios** é cada vez mais importante.