

# ADMINISTRAÇÃO

## Abordagem Introdutória

### Conceitos e os Desafios

Profª Drª Tanatiana F. Guelbert  
[guelbert@professores.utfpr.edu.br](mailto:guelbert@professores.utfpr.edu.br)



# OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

- Compreender a importância da Administração para as organizações.
- Identificar e descrever as atividades básicas do processo de Administração.
- Definir os papéis, habilidades e competências de um gestor.
- Compreender os desafios a serem enfrentados pelas Organizações e seus Gestores.



# Filme: Alice no país das Maravilhas

Alice chega à uma encruzilhada, com dois caminhos diante dela, ambos se estendendo para algum lugar, mas em direções opostas. Ela se vê diante do gato risonho, a quem Alice pergunta:  
**"Que caminho devo seguir?"**

O gato risonho responde: **"Depende o lugar para onde você quer ir. Se não sabe para onde quer ir, não importa o caminho que você vai seguir!!!"**



# Você já Ouviu, Falou...



"Precisamos **administrar** esse conflito!"

"Quais são seus **planos** para as férias?"

"O técnico da seleção utilizou uma excelente **estratégia**!"



(MAXIMIANO, 2018)



# Administração: ORIGEM

Origem: Latim

**AD** = direção para, tendência

**MINISTER** = subordinação, obediência

“aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem” ou “aquele que presta um serviço a outra pessoa”.

(CHIAVENATO, 1993)

# Administração: Conceito

Contemporaneamente:

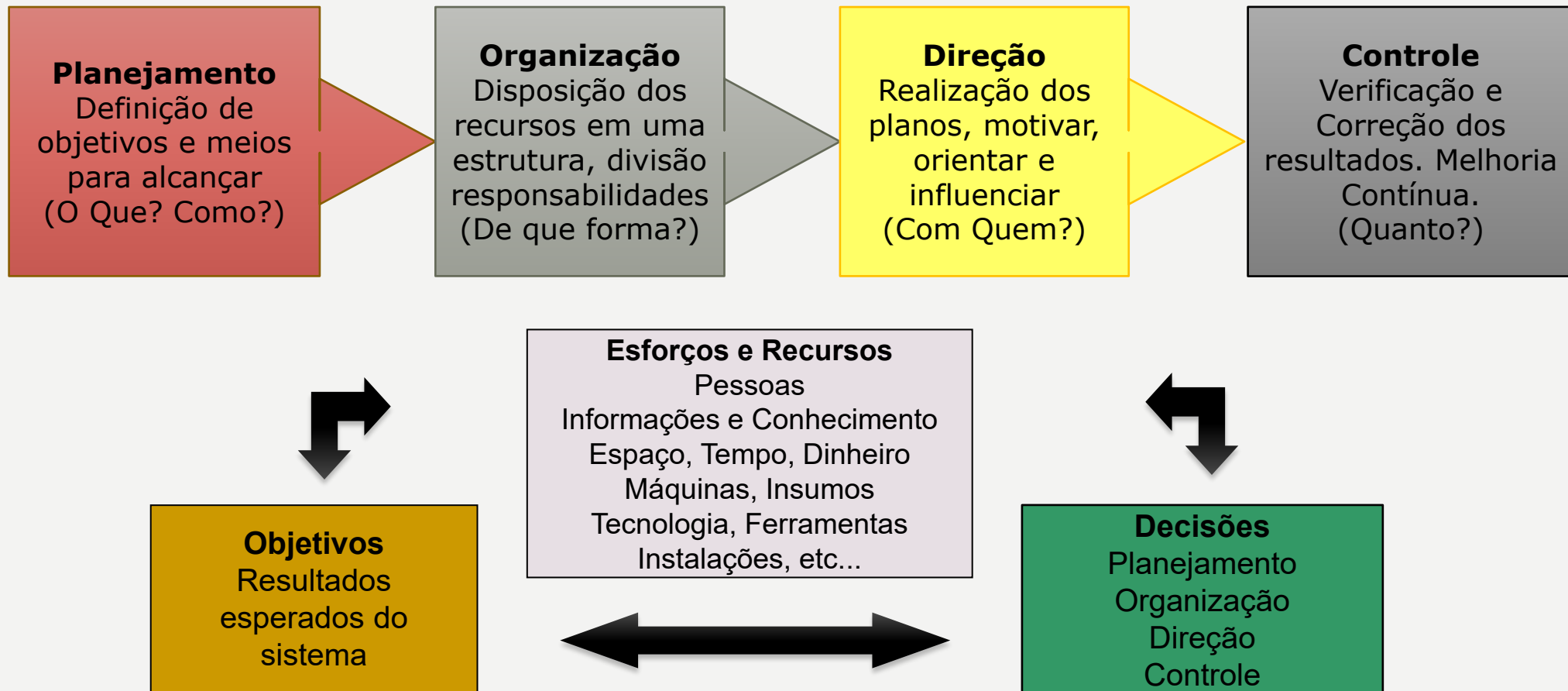
“Administração esta relacionada com a **condução racional das atividades** de uma organização, seja ela lucrativa ou não”.

“Tem por responsabilidade, **interpretar os objetivos propostos** pela organização e **transformá-los em ação organizacional** por meio do **planejamento, organização, direção e controle** de todos os esforços realizados, em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos da maneira mais adequada a situação.”

(CHIAVENATO, 1993)

# Administração: Conceito

É o processo de **planejar, organizar, dirigir e controlar** o uso eficiente e eficaz de recursos e esforços organizacionais, para alcançar determinados objetivos.



Processo administrativo para transformar objetivos em resultados (MAXIMIANO, 2003; CHIAVENATO, 2011).

# A Administração e seus Desafios

A Administração envolve o direcionamento das empresas para serem **competitivas e lucrativas**.



Os gestores enfrentam inúmeros **desafios**:



Globalização da Economia e  
Internacionalização  
dos Negócios



# A Administração e seus Desafios



**Mudanças rápidas e inesperadas  
no mundo dos negócios**



**Concorrência mais Aguda**



**Sofisticação da Tecnologia**



**Crescimento e Expansão  
das organizações**



**Atividades que exigem pessoas de  
competências diversas e especializadas**



**Inflação ou Deflação**

# A Administração e seus Desafios

De:	Para:	Alteração:
<b>Sociedade industrial</b>	<b>Sociedade do conhecimento</b>	<b>Inovação e mudança</b>
<b>Tecnologia simples</b>	<b>Tecnologia sofisticada</b>	<b>Maior eficiência</b>
<b>Economia nacional</b>	<b>Economia mundial</b>	<b>Globalização e competitividade</b>
<b>Curto prazo</b>	<b>Longo prazo</b>	<b>Visão do negócio e do futuro</b>
<b>Democracia representativa</b>	<b>Democracia participativa</b>	<b>Pluralismo e participação</b>
<b>Hierarquia</b>	<b>Comunicação lateral</b>	<b>Democratização e empowerment</b>
<b>Opção dual ou binária</b>	<b>Opção múltipla</b>	<b>Visão sistêmica e contingencial</b>
<b>Centralização</b>	<b>Descentralização</b>	<b>Incerteza e imprevisibilidade</b>
<b>Ajuda institucional</b>	<b>Autoajuda</b>	<b>Autonomia e serviços diferenciados</b>

# A Administração e seus Desafios

Para **vencer os desafios** do ambiente de negócios:

- Crescente **competição global**,
- Demanda imprecendente por **qualidade e valor** para os consumidores,
- Necessidade de **mudar radicalmente** o modo como as organizações funcionam,

Os gestores devem ser **flexíveis**, **proativos** e **centrados na qualidade** de tudo o que fazem.

(SILVA, 2001)



**Aprimorar o modo como as organizações são administradas é uma das razões do estudo da ADM.**



# Administração: Conceito

Administrar significa conduzir, **de forma sinérgica**, toda uma organização em **direção a objetivos previamente definidos**, para obter resultados concretos e **alcançar sucesso e sustentabilidade** ao longo do tempo.



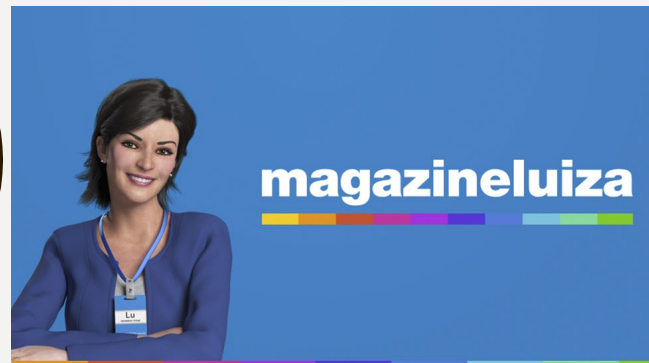
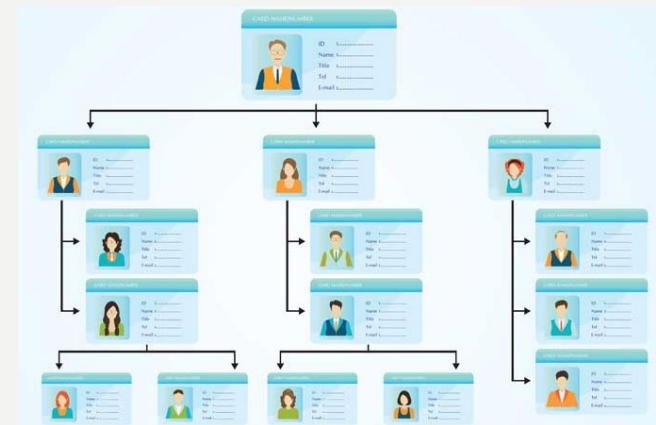
Rosácea da Administração: Competências Necessárias (CHIAVENATO, 2006).



# Organização: Conceito

## Função Administrativa:

“Organizar é o processo de **dispor** qualquer conjunto de recursos em uma **estrutura** que **facilite** a realização de **objetivos**”.



## Entidade Social:

Grupos sociais intencionalmente **orientados** para a **realização de objetivos** ou finalidades (produzir diferentes produtos ou prestar diferentes serviços).

# Todos estão cercados de Organizações

ESCOLA

ESTADO

SECRETARIA  
DA SEGURANÇA

COMPANHIA  
DE ELETRICIDADE



SANEAMENTO  
BÁSICO

DEPARTAMENTO  
DE TRÂNSITO

CLUBE

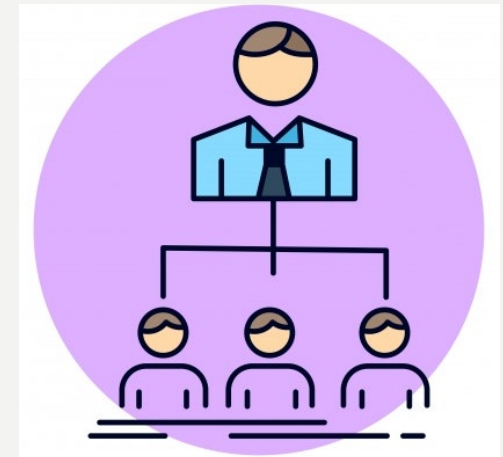
SINDICATO

COMPANHIA  
TELEFÔNICA

# Organizações e suas Características

As **organizações** possuem características próprias:

- ☐ Propósito
- ☐ Pessoas
- ☐ Estrutura
- ☐ Fronteiras
- ☐ Eficiência e Eficácia



# Níveis Organizacionais

## Planejamento Organizacional







## Exercício:

(CHIAVENATO, 2004)

### Habilidades do Administrador

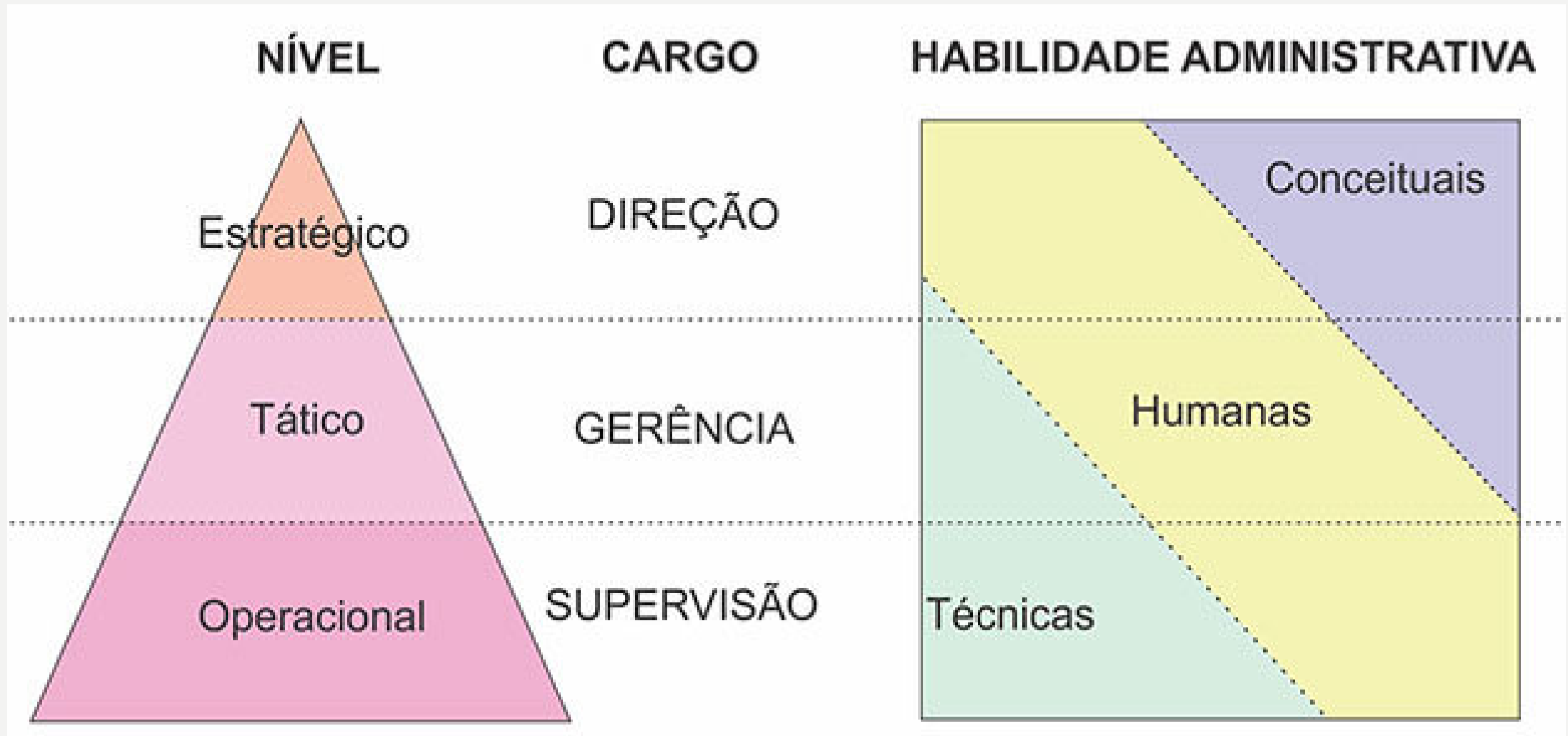
Você trabalha na Intertech há dois anos. Em uma reunião da Diretoria, ficou sabendo de sua futura promoção a Gerente do Departamento de Desenvolvimento de Novos Produtos da Intertech.

Surgiram algumas preocupações:

- Estou realmente preparado(a) para assumir o novo cargo?
- Quais as habilidades que deverei possuir para enfrentar os novos desafios da função?
- Como deveria ser um(a) administrador(a) competente?

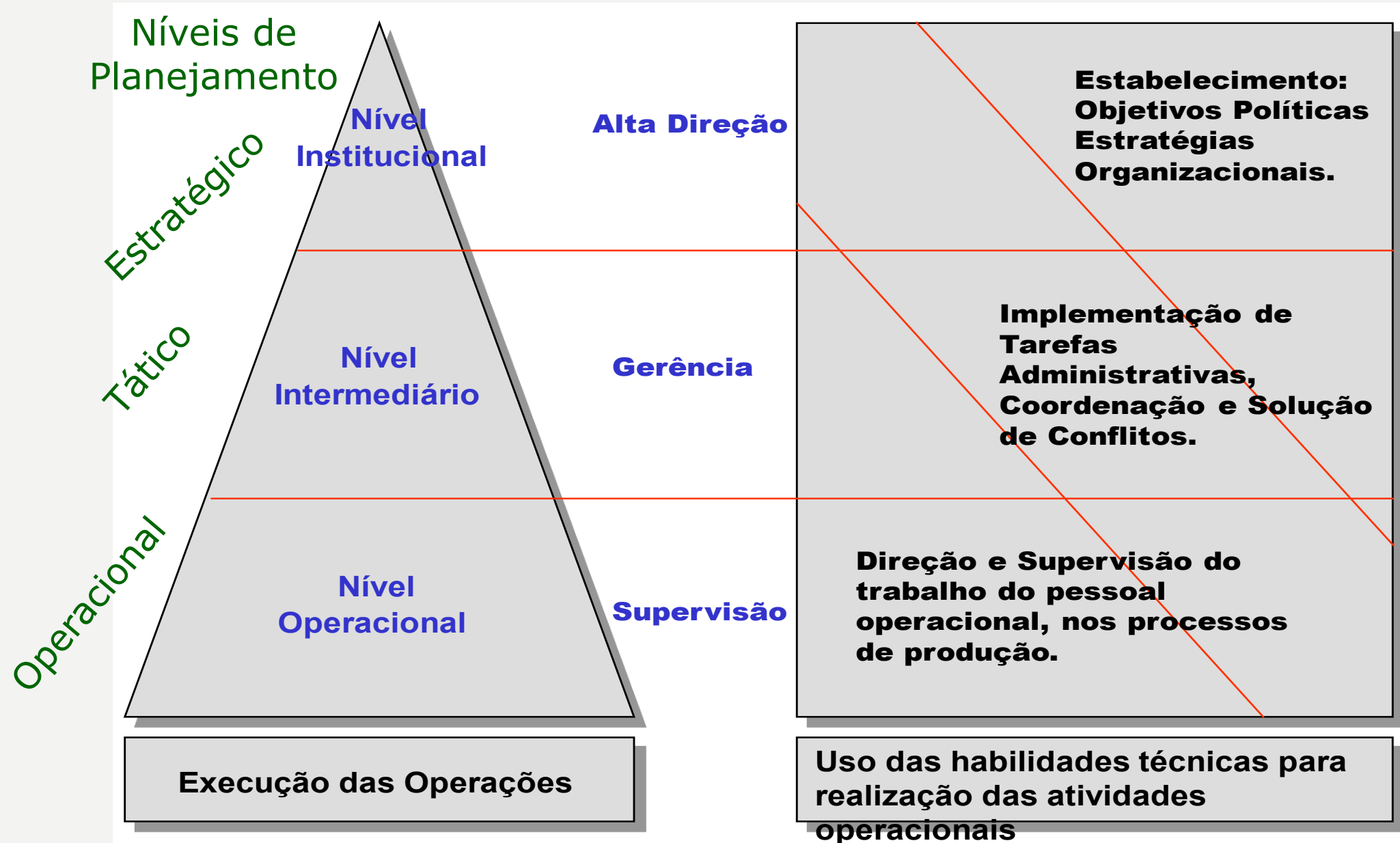


# As Três Habilidades do Administrador



As três Habilidades do Administrador segunda Kantz

# As Três Habilidades do Administrador

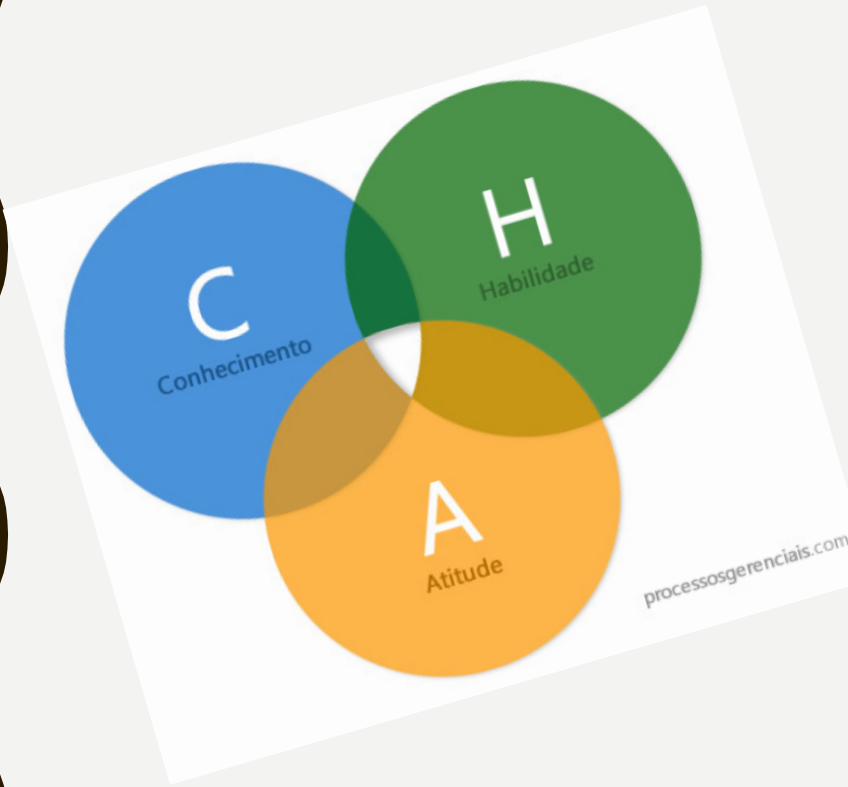


# CHA





# As Competências Duráveis do Gestor



## As Competências Pessoais do Gestor

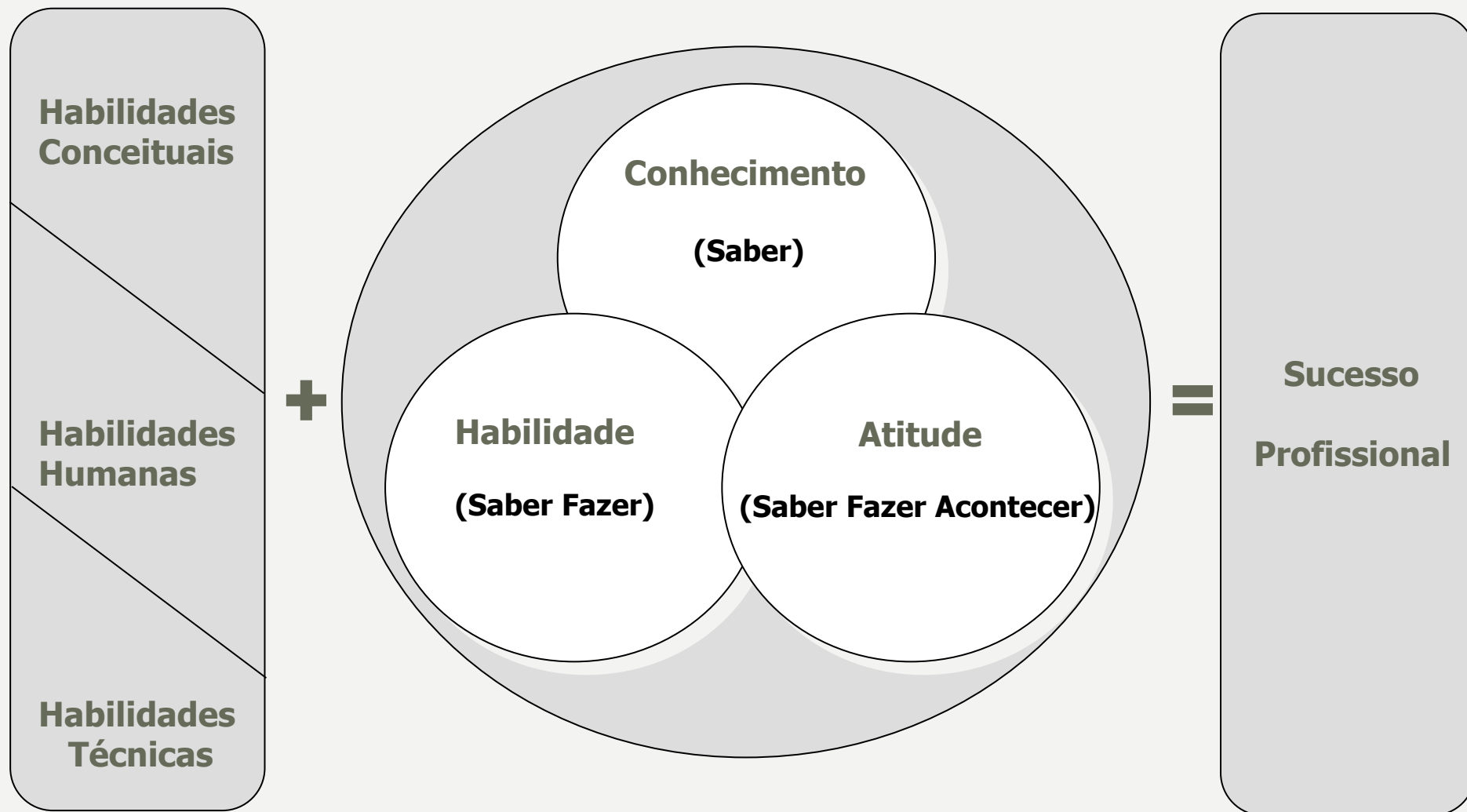
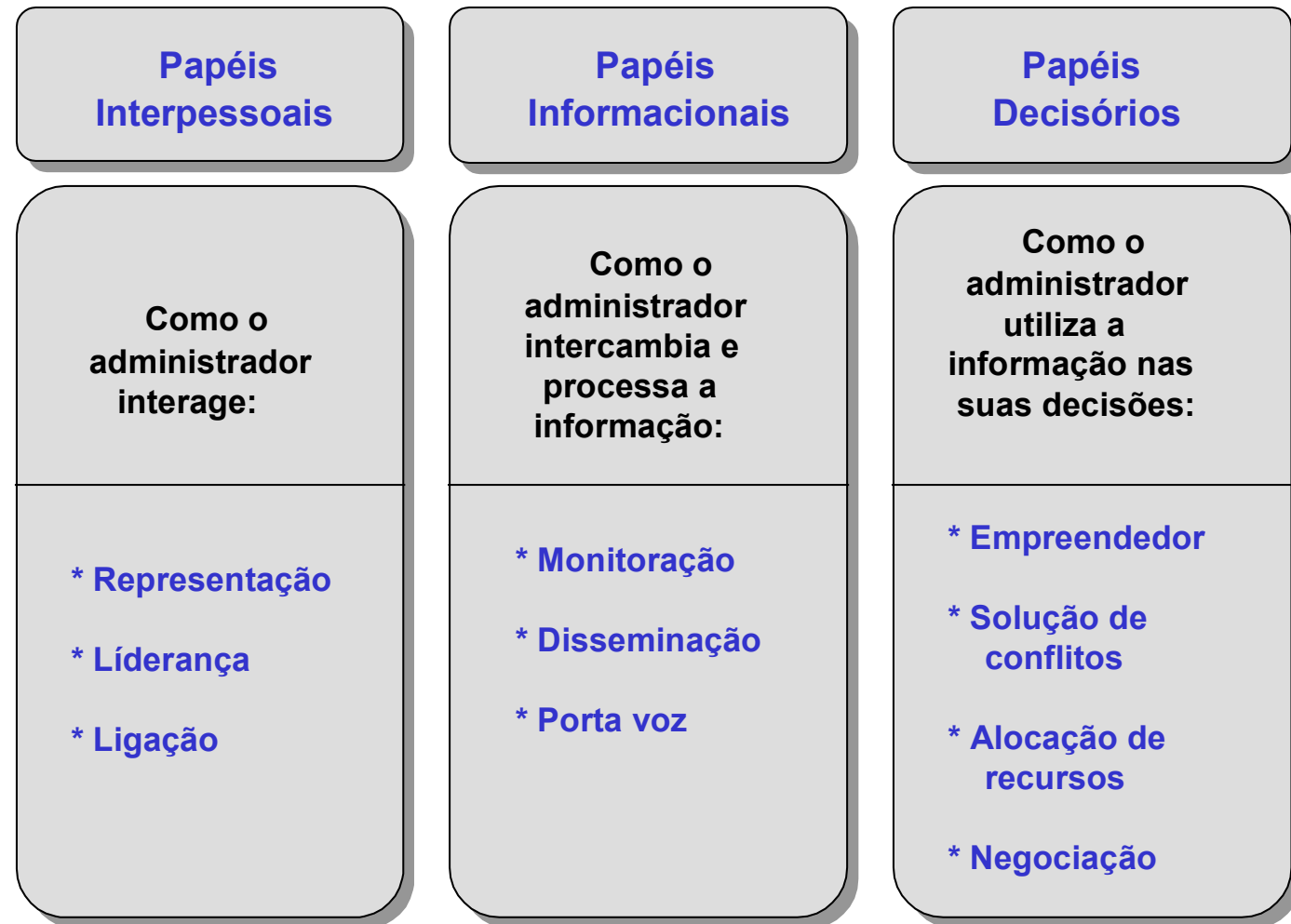


Figura I.5. Os Dez Papéis do Administrador:



<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 fóra, 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

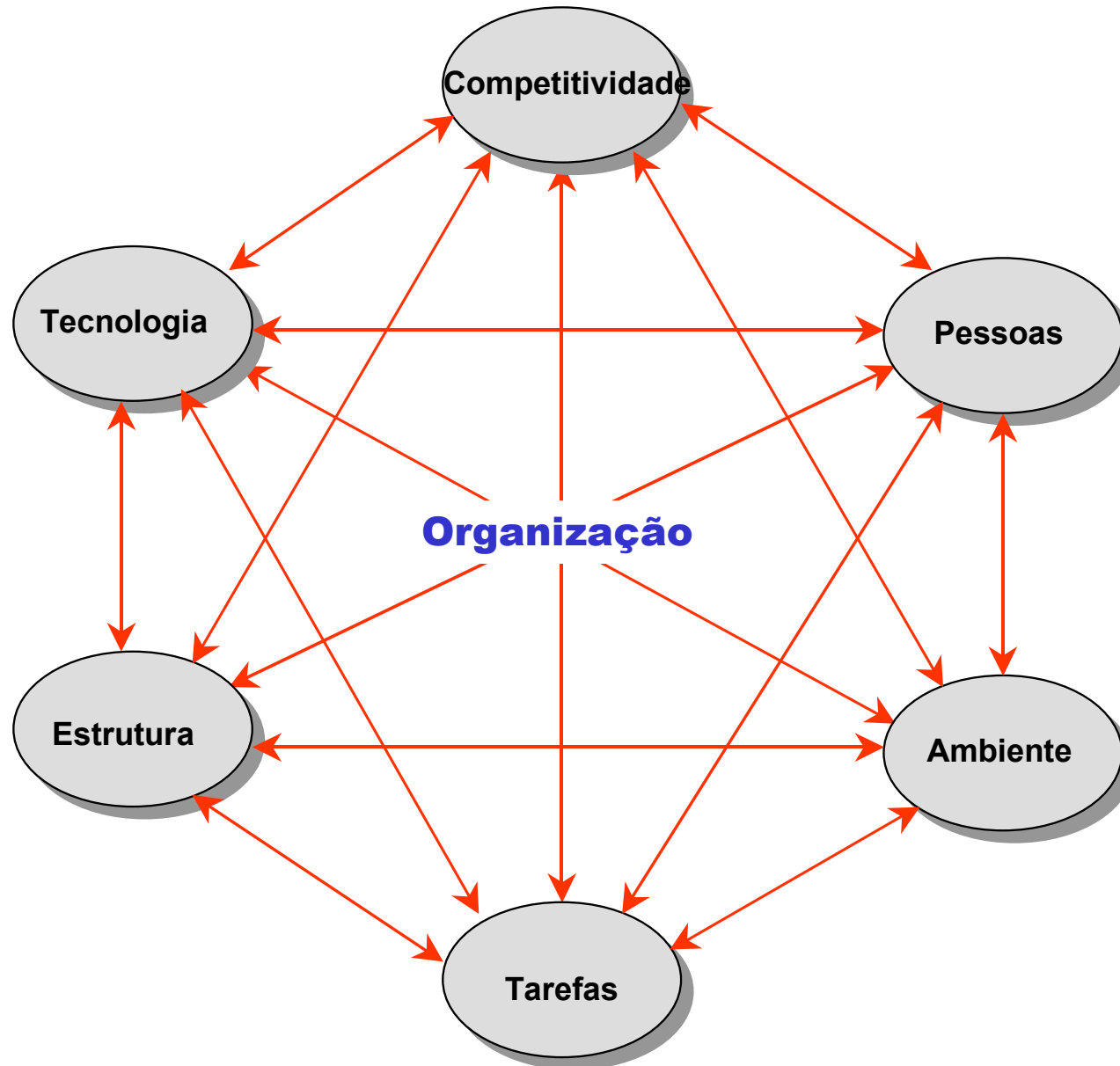


<b>ÊNFASE</b>	<b>TEORIAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>PRINCIPAIS ENFOQUES</b>
<b>Tarefas</b>	<b>Administração Científica</b>	Racionalização do trabalho no nível operacional.
<b>Estrutura</b>	<b>Teoria Clássica Teoria Neoclássica</b>	Organização formal. Princípios gerais da Administração. Funções do administrador.
	<b>Teoria da Burocracia</b>	Organização formal burocrática. Racionalidade organizacional.
	<b>Teoria Estruturalista</b>	Múltipla abordagem: Organização formal e informal. Análise intra-organizacional e interorganizacional.
<b>Pessoas</b>	<b>Teoria das Relações Humanas</b>	Organização informal. Motivação, liderança, comunicações e dinâmica de grupo.
	<b>Teoria do Comportamento Organizacional</b>	Estilos de Administração. Teoria das Decisões. Integração dos objetivos organizacionais e individuais
	<b>Desenvolvimento Organizacional</b>	Mudança organizacional planejada. Abordagem de sistema aberto.
<b>Ambiente</b>	<b>Teoria Estruturalista</b>	Análise intra-organizacional e análise ambiental. Abordagem de sistema aberto.
	<b>Teoria da Contingência</b>	Análise ambiental (imperativo ambiental). Abordagem de sistema aberto.
<b>Tecnologia</b>	<b>Teoria da Contingência</b>	Análise ambiental (imperativo ambiental). Abordagem de sistema aberto.
<b>Competitividade</b>	<b>Novas Abordagens na Administração</b>	Caos e complexidade Aprendizagem organizacional. Capital Intelectual

Figura 1.1. As Principais Teorias da Administração:

Anos:	Teorias:
1903	Administração Científica
1909	Teoria da Burocracia
1916	Teoria Clássica
1932	Teoria das Relações Humanas
1947	Teoria Estruturalista
1951	Teoria dos Sistemas
1953	Abordagem Sociotécnica
1954	Teoria Neoclássica
1957	Teoria Comportamental
1962	Desenvolvimento Organizacional
1972	Teoria da Contingência
1990	Novas Abordagens

## As Variáveis Básicas da TGA



# Caso

## As Empresas Mais Admiradas do Mundo

A cada ano, a revista Fortune, em parceria com o Hay Group, elabora uma lista das empresas mais admiradas do mundo.

São empresas de classe mundial, as grandes estrelas do universo de negócios. A seleção das empresas se baseia nos seguintes critérios ou atributos:

[http://www.haygroup.com/br/best\\_companies/index.aspx?id=8010](http://www.haygroup.com/br/best_companies/index.aspx?id=8010)

<http://money.cnn.com/magazines/fortune/most-admired/>

1. **Qualidade geral da Administração.**
2. **Qualidade dos produtos ou serviços.**
3. **Criatividade e inovação.**
4. **Valor como um investimento a longo prazo.**
5. **Força financeira.**
6. **Responsabilidade social diante da comunidade e do ambiente.**
7. **Uso amplo dos ativos corporativos.**
8. **Capacidade de atrair e manter pessoas talentosas.**
9. **Papel eficaz na globalização dos negócios.**

## As 10 empresas mais Admiradas do Mundo:

2015	2014	EMPRESA	ORIGEM CAPITAL	SETOR
1º	1º	Apple	EUA	Tecnologia
2º	2º	Google	EUA	Tecnologia
3º	6º	AmBev	Bélgica	Bebidas
4º	3º	Natura	Brasil	Perfumaria e cosméticos
5º	4º	Itaú Unibanco	Brasil	Finanças
6º	*	GPA	Brasil	Bens de consumo
7º	9º	Embraer	Brasil	Indústria aeronáutica
7º	7º	Unilever	Inglaterra/Holanda	Higiene e limpeza doméstica
8º	10º	Coca-Cola	EUA	Bebidas não alcoólicas
9º	15º	O Boticário	Brasil	Perfumaria e cosméticos
10º	5º	Nestlé	Suíça	Bens de consumo

Fonte: Editora Confiança

<http://www.cartacapital.com.br/mais-admiradas>



# As Empresas mais Admiradas do Mundo em 2016



<http://exame.abril.com.br//negocios/noticias/as-20-empresas-mais-admiradas-do-mundo-em-2016-pela-fortune/lista>

**Fonte:** Editora Fortune/Exame





















Coca-Cola



# Johnson & Johnson









NETFLIX

