

FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA

DEFINIÇÃO

A palavra **administração** vem do latim, assim como manejo (que corresponde ao inglês *management*) e gestão (que corresponde ao espanhol *gestión* e ao francês *gestion*). Todas têm o mesmo significado: um processo dinâmico de tomar decisões sobre a utilização de recursos, para possibilitar a realização de objetivos.

FUNÇÕES

- ❑ PLANEJAMENTO
- ❑ ORGANIZAÇÃO
- ❑ GESTÃO DE PESSOAS
- ❑ DIREÇÃO
- ❑ AVALIAÇÃO



FUNÇÃO PLANEJAMENTO

Metodologia administrativa que permite **diagnosticar** e analisar situações atuais, de **estabelecer resultados** - objetivos e metas - a serem alcançados pelas empresas e de **delinear ações** - estratégias - para se alcançar estes resultados, bem como de **leis e normas** - políticas - que servem de sustentação a esse procedimento administrativo.

FUNÇÃO ORGANIZAÇÃO

Metodologia administrativa que orienta a capacidade de **ordenação**, estruturação e apresentação de um sistema, de um projeto, de um trabalho e dos recursos alocá-los, visando alcançar os resultados estabelecidos pela função planejamento das empresas.

FUNÇÃO GESTÃO DE PESSOAS

Metodologia administrativa que proporciona sustentação às otimizadas coordenação, supervisão, orientação e desenvolvimento dos profissionais que trabalham nas empresas.

FUNÇÃO DIREÇÃO

Capacidade e habilidade administrativa de **supervisionar e orientar os recursos** - humanos, financeiros, tecnológicos, materiais, equipamentos - alçados nas atividades das empresas, visando otimizar o processo decisório direcionado ao alcance dos resultados estabelecidos nos planejamentos anteriormente elaborados.

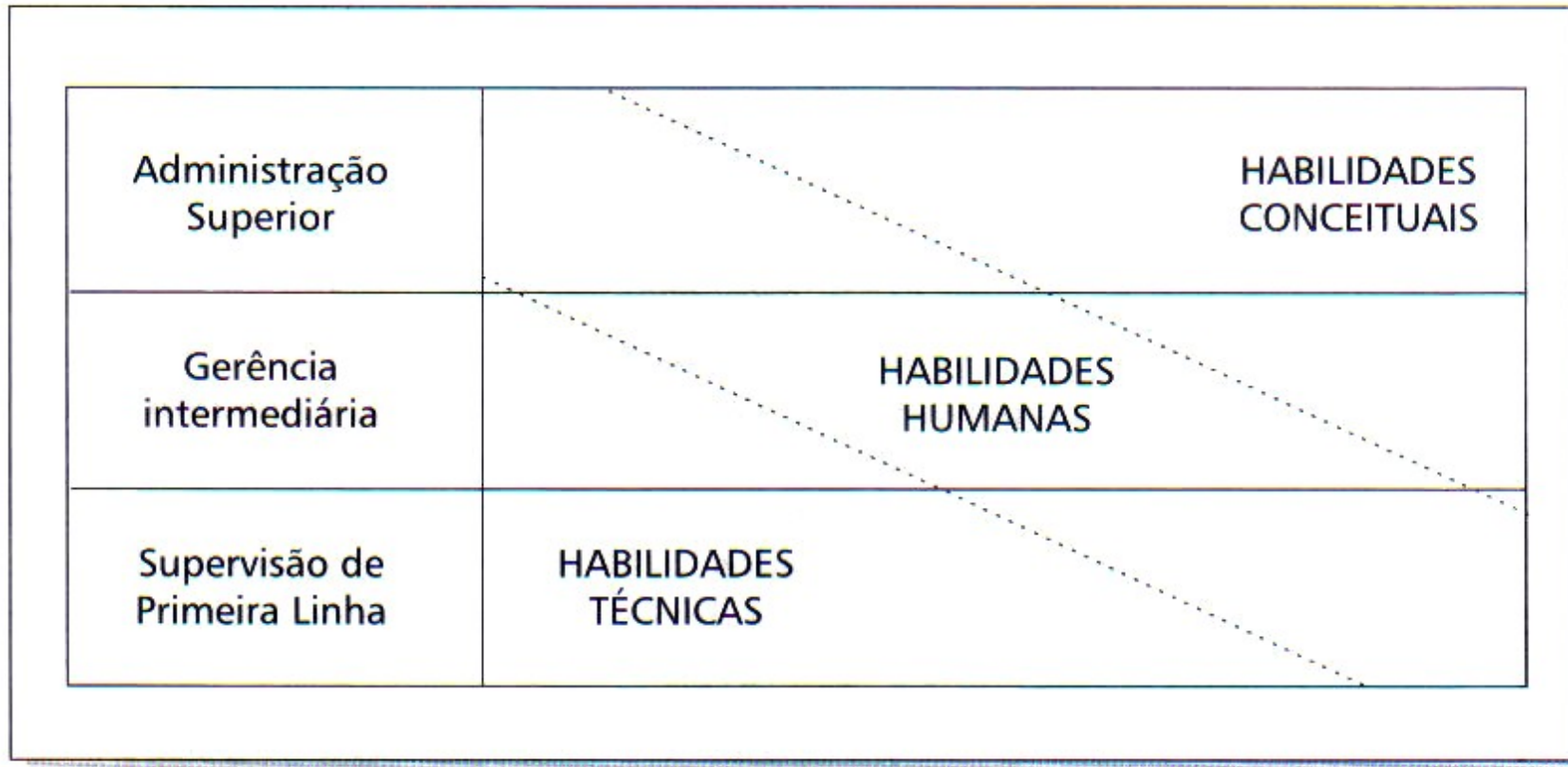
FUNÇÃO AVALIAÇÃO

Metodologia administrativa que, mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de realimentar com informações os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho, para assegurar que os resultados estabelecidos pelos planejamentos sejam alcançados.

NÍVEIS



NÍVEIS



NÍVEL ESTRATÉGICO

- Consolida a interação entre os aspectos internos ou controláveis e os aspectos externos ou não controláveis das empresas;
- Mais amplo nas empresas e, teoricamente, sua análise deve ocorrer na frente das questões táticas e operacionais.

NÍVEL TÁTICO

- Trabalha com determinada área de resultado e não com toda a empresa;
- É o que menos contribui para o desenvolvimento de metodologias e técnicas administrativas, pois está no *meio de campo* entre os níveis estratégico e operacional.

NÍVEL OPERACIONAL

- É o que formaliza, principalmente através de documentos escritos, os processos administrativos estabelecidos para o desenvolvimento das empresas.

FATORES DE INFLUÊNCIA

EFICIÊNCIA

- É a otimização dos recursos - humanos, financeiros, tecnológicos, materiais, equipamentos - para a obtenção dos resultados esperados pelas empresas.

FATORES DE INFLUÊNCIA

EFICÁCIA

- É a contribuição dos resultados obtidos para o alcance dos objetivos estabelecidos pelas empresas em seus processos de planejamento.

FATORES DE INFLUÊNCIA

EFETIVIDADE

- É a relação equilibrada e otimizada entre os resultados alcançados e os objetivos propostos ao longo do tempo pelas empresas.

PAPÉIS DO ADMINISTRADOR

INFORMAÇÃO

- MONITOR
- DISSEMINADOR
- PORTA-VOZ

INTERPESSOAIS

- SÍMBOLO DA ORGANIZAÇÃO
- LÍDER
- LIGAÇÃO

DECISÃO

- EMPREENDEDOR
- CONTROLADOR DE DISTÚRBIOS
- ADMINISTRADOR DE RECURSOS
- NEGOCIADOR

PAPÉIS INTERPESSOAIS

Envolvem relações do gerente com pessoas de dentro e fora da organização: funcionários, colegas, chefes, colegas e superiores dos chefes, clientes, integrantes da comunidade, autoridades, fornecedores etc. Cada uma dessas interfaces é determinante do desempenho do gerente

PAPÉIS INTERPESSOAIS

- **Símbolo da organização** - Compreende todas as atividades nas quais o gerente age como um símbolo e representante (ou relações públicas) de sua organização: falar em público, comparecer a solenidades, etc.
- **Líder** - A liderança permeia todas as atividades gerenciais. Todas as tarefas que envolvem persuasão, negociação, motivação e, de forma geral, relações humanas, sempre têm conteúdo de liderança.
- **Ligação** - O papel de ligação envolve a teia de relações humanas que o gerente deve manter, principalmente com seus pares. Por meio dessa teia, ele mantém sua equipe integrada a outras.

PAPÉIS DE INFORMAÇÃO

Os gerentes precisam de informações em todas as suas atividades, para tomar decisões, produzir ou analisar relatórios, avaliar desempenhos e trabalhar com grupos.

PAPÉIS DE INFORMAÇÃO

- **Monitor** - O papel de monitor compreende as atividades que o gerente desempenha quando recebe ou procura obter informações sobre o que se passa em sua organização e no meio ambiente.
- **Disseminador** - O papel de monitor tem o complemento da disseminação da informação externa para dentro da organização, e da informação interna de um subordinado para outro.
- **Porta-voz** - Enquanto o papel de disseminador está relacionado com a transmissão de fora para dentro, o papel de porta-voz envolve o inverso - a transmissão de informação de dentro para fora da organização.

PAPÉIS DE DECISÃO

- **Empreendedor** - No papel de empreendedor, o gerente atua como iniciador e planejador da maior parte das mudanças controladas em sua organização.
- **Controlador de distúrbios** - Os distúrbios, ao contrário das mudanças controladas, são as situações que estão parcialmente fora do controle gerencial, tais como os eventos imprevistos, as crises ou os conflitos.
- **Administrador de recursos** - A alocação de recursos é o coração do sistema de formulação de estratégias de uma organização, segundo Mintzberg.
- **Negociador** - De vez em quando, a organização encontra-se em grandes negociações com outras organizações ou indivíduos, que fogem da rotina.

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS



Competências são **conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para uma pessoa desempenhar atividades**. As competências importantes para o desempenho de tarefas gerenciais agrupam-se em quatro categorias principais - **intelectuais, interpessoais, técnicas e intrapessoais** .

COMPETÊNCIAS INTELECTUAIS

Para produzir, processar e utilizar informações, os administradores aplicam suas competências ou habilidades intelectuais, que se referem a todas as formas de raciocinar. São as competências usadas para elaborar conceitos, fazer análises, planejar, definir estratégias e tomar decisões.

COMPETÊNCIAS INTERPESSOAIS

Competências interpessoais são as que o gerente usa para liderar sua equipe, trabalhar com seus colegas, superiores e clientes e relacionar-se com todas as outras pessoas de sua rede de contatos.

COMPETÊNCIA TÉCNICA

A competência técnica abrange os conhecimentos sobre a atividade específica do gerente, da equipe e de sua organização. Algumas pessoas trazem da escola as competências técnicas básicas de uma profissão: economistas, advogados, engenheiros, por exemplo. Outras adquirem no próprio trabalho os conhecimentos e as técnicas de uma profissão. Em todos os casos, a competência técnica é produto de alguma forma de aprendizagem e de experiência prática.

COMPETÊNCIA INTRAPESSOAL

A competência intrapessoal compreende as habilidades que Henry Mintzberg chamou de introspecção, o que significa todas as relações e formas de reflexão e ação da pessoa a respeito dela própria, como: autoanálise, autocontrole, automotivação, autoconhecimento, capacidade de organização pessoal e administração do próprio tempo.