



## UNIDADE II

---

### Administração

Prof. Me. Antônio Palmeira

## Conteúdo da Unidade II

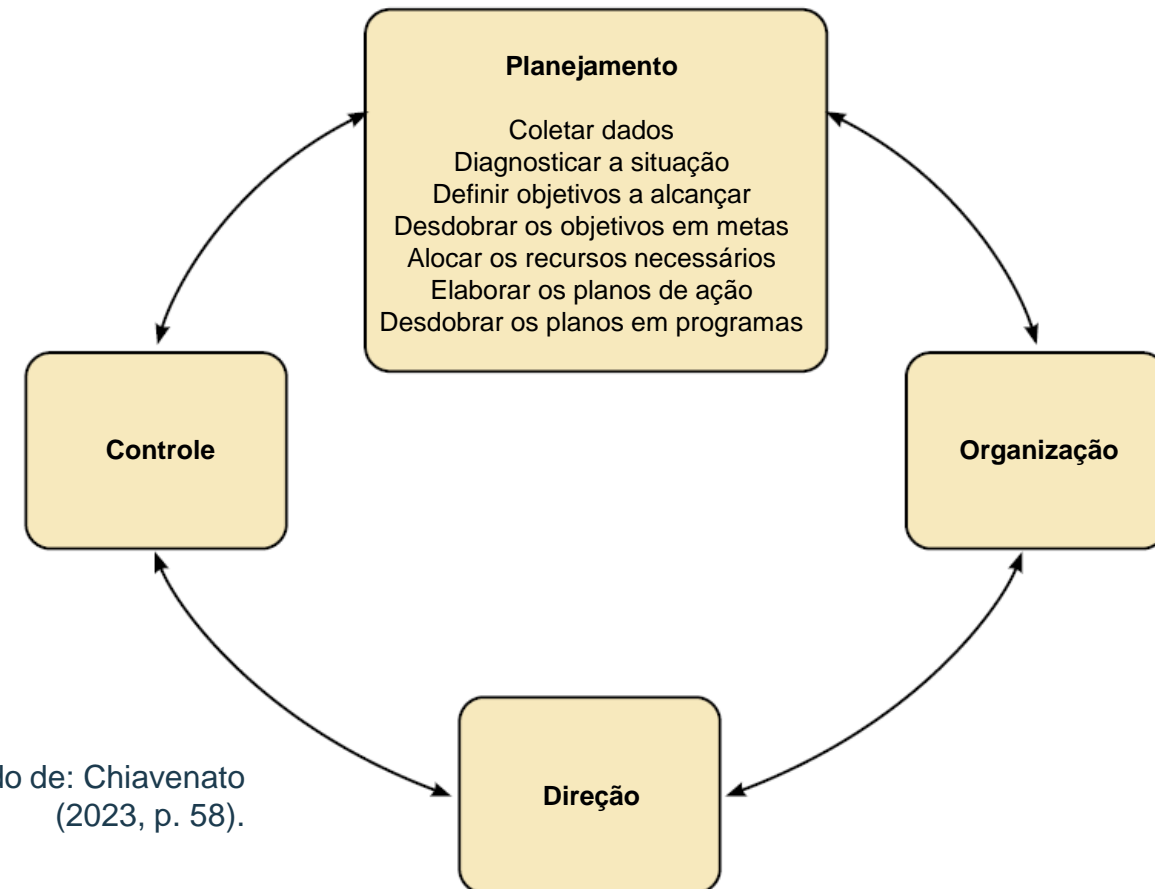
- Funções da Administração.
- Funções das Empresas.
- Administração Estratégica.
- Gestão da TI.
- Governança de TI.

# Funções da Administração

- Planejamento.
- Organização.
- Direção.
- Controle.

# Funções da Administração: Planejamento

- Constitui a primeira função do processo administrativo de planejar, organizar, dirigir e controlar, vindo antes da execução de qualquer atividade empresarial.
- Pode ser compreendido como um processo intrinsecamente dinâmico e estratégico que se inicia com reflexões aprofundadas sobre os norteadores fundamentais, tais como missão, visão e valores das empresas.



Fonte: adaptado de: Chiavenato  
(2023, p. 58).

# Objetivos primordiais da função de planejamento

- Atendimento a procedimentos e políticas.
- Determinação e execução.
- Criação de marcos e cronogramas.
- Previsões de recursos.
- Análise de externalidades.
- Interatividade hierárquica.
- Revisão e realinhamento.

# Interações entre planejamentos

| Item  | Planejamento |                                   |                          |
|---|--------------|-----------------------------------|--------------------------|
|   | Estratégico  | Tático                            | Operacional              |
| Visão<br>Valores<br>Missão<br>Cenários  | Estabelece   | Consolida e aprimora              | Operacionaliza           |
| Oportunidades<br>Ameaças<br>Pontos fortes<br>Pontos fracos<br>Atuação estratégica | Analisa      | Analisa, detalha e operacionaliza | Detalha e operacionaliza |
| Objetivos<br>Metas  | Estabelece   | Decompõe e aprimora               | Detalha                  |
| Estratégias<br>Políticas  | Estabelece   | Consolida e aprimora              | Operacionaliza           |
| Projetos<br>Planos de ação  | Orienta      | Estabelece e detalha              | Operacionaliza           |

Fonte: adaptado de: Oliveira (2019, p. 168).

# Etapas do planejamento

| Etapas do planejamento   | Função administrativa |
|--|-----------------------|
| 1. Avaliação da situação atual<br>2. Processo decisório<br>3. Definição de objetivos<br>4. Estabelecimento de planos | Planejamento          |
| 5. Implementação dos planos  | Organização           |
| 6. Execução dos planos   | Direção               |
| 7. Avaliação dos resultados  | Controle              |

Fonte: adaptado de: Oliveira (2019, p. 168).

# Funções da Administração: Organização

- Envolve a criação de uma estrutura que distribui tarefas, estabelecendo uma base para a coordenação efetiva e a consecução dos objetivos estratégicos.
- É a espinha dorsal que sustenta o funcionamento coeso e eficiente de uma empresa, capacitando-a a enfrentar desafios, inovar e prosperar em um ambiente empresarial dinâmico.

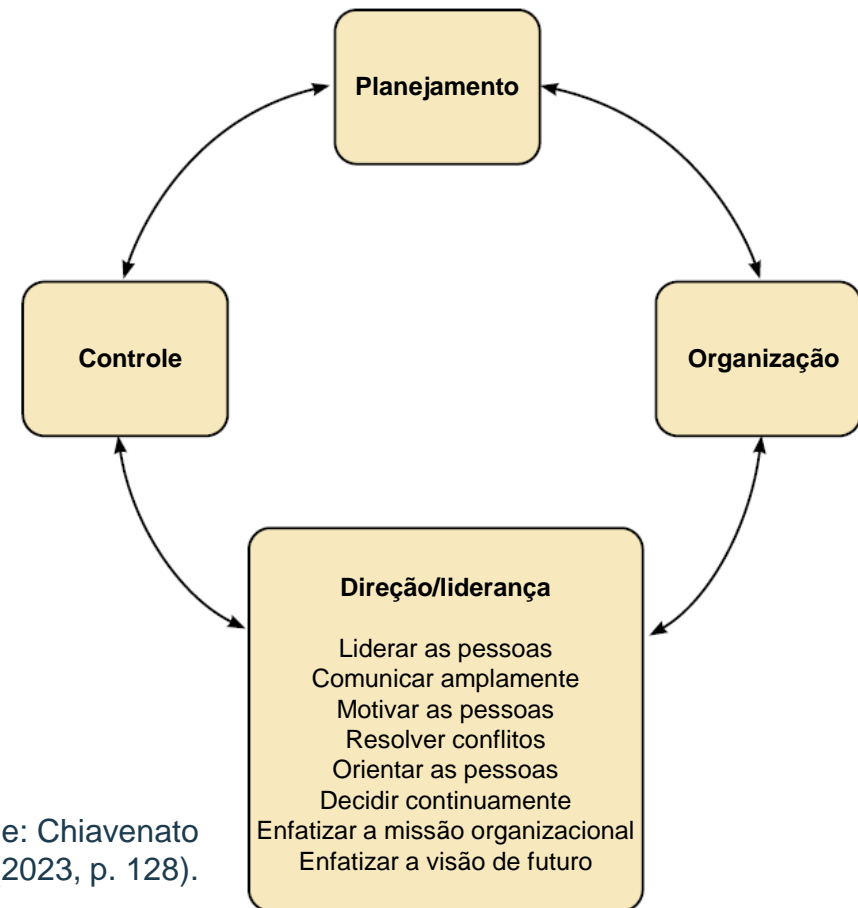


Fonte: adaptado de:  
Chiavenato (2023, p. 90).



# Funções da Administração: Direção

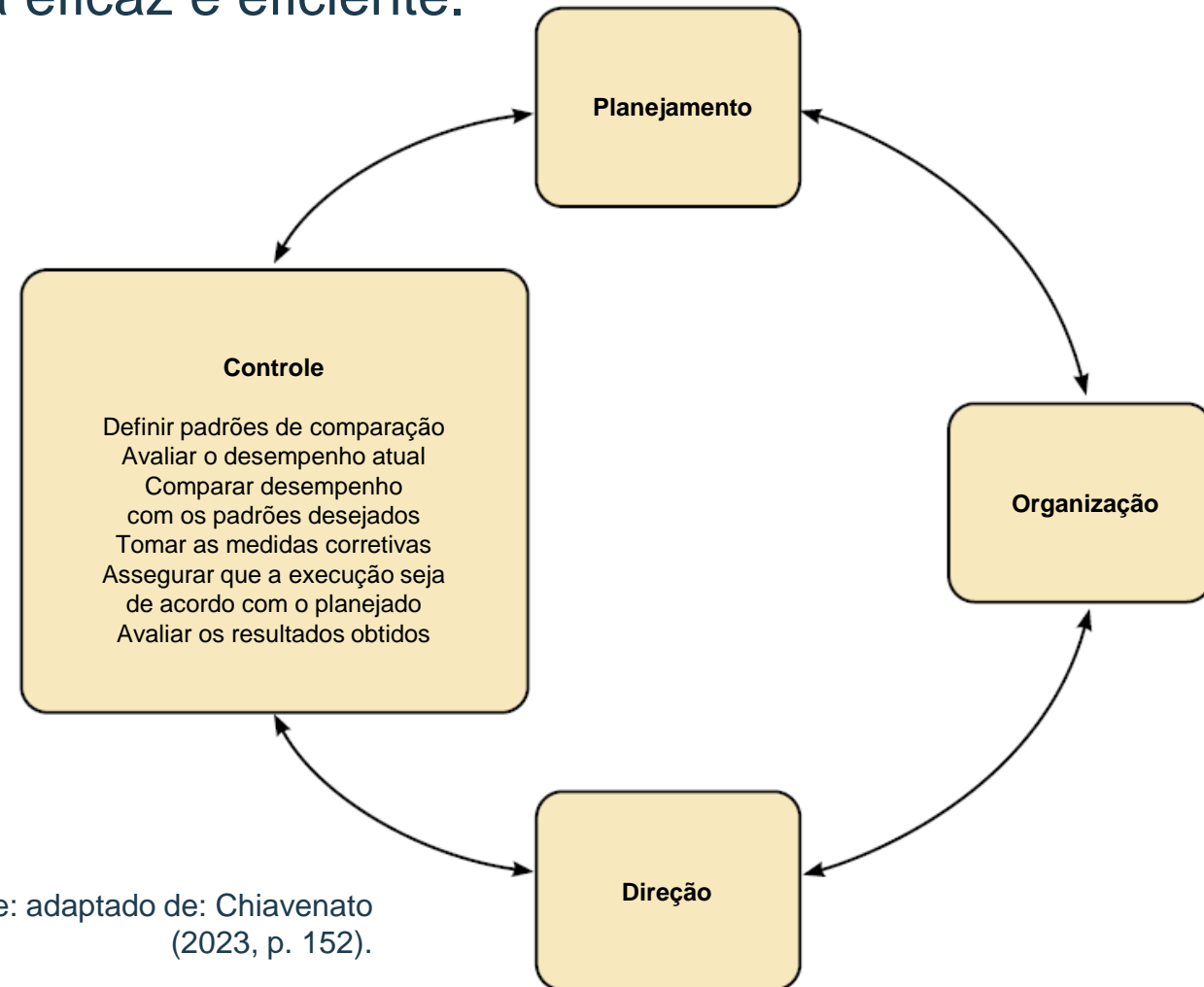
- Envolve liderar, motivar e influenciar os membros da organização para alcançar os objetivos estabelecidos.
- Isso inclui atividades como liderança, comunicação, motivação, coordenação e supervisão, visando orientar eficazmente a equipe na execução das tarefas e na realização dos objetivos organizacionais.



Fonte: adaptado de: Chiavenato  
(2023, p. 128).

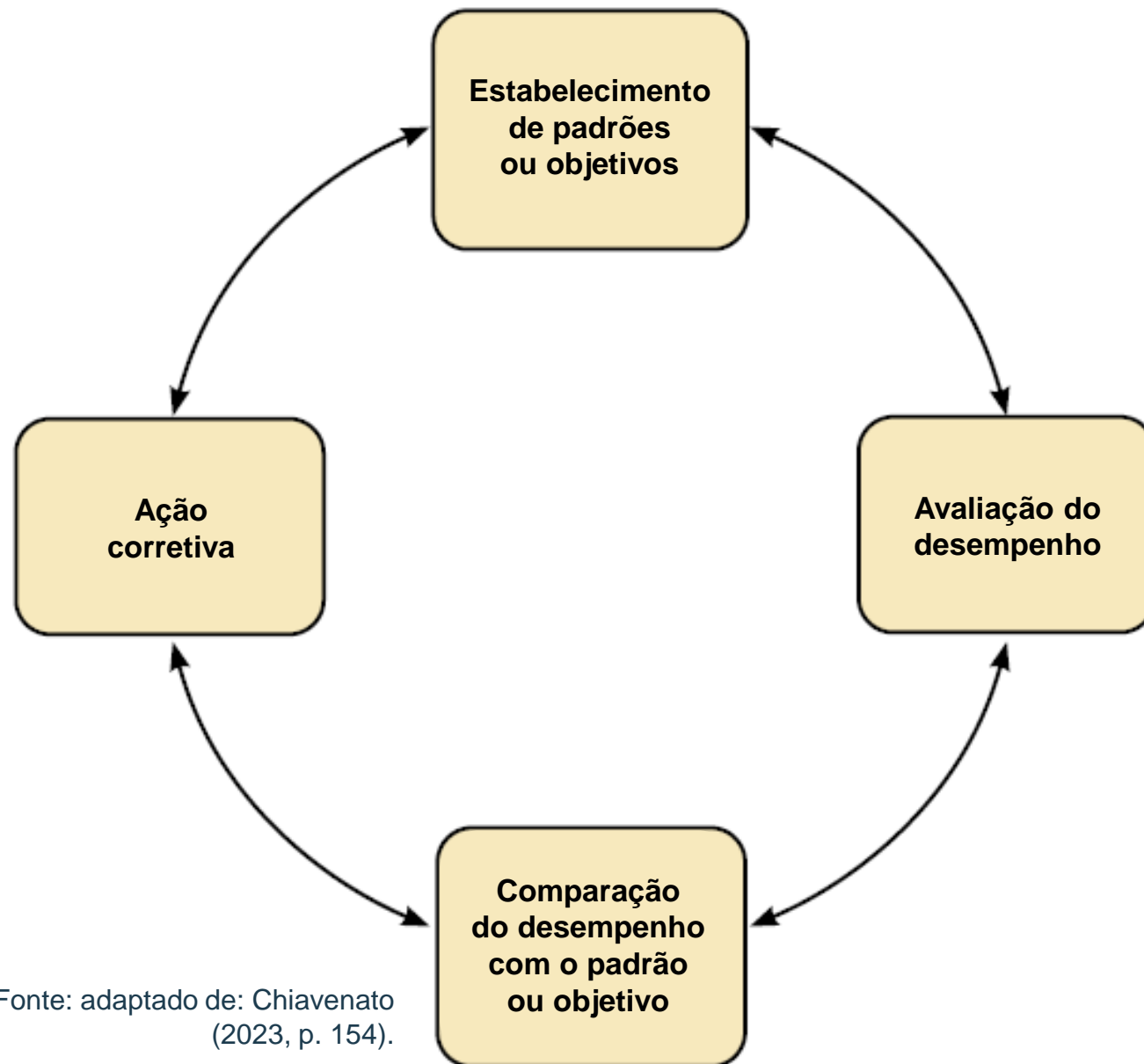
# Funções da Administração: Controle

- Assegura que as atividades da organização ocorram de acordo com os planos estabelecidos.
- Envolve monitoramento, avaliação e ajustes necessários para garantir que os objetivos organizacionais sejam alcançados de maneira eficaz e eficiente.



Fonte: adaptado de: Chiavenato  
(2023, p. 152).

# Quatro etapas do processo de controle



Fonte: adaptado de: Chiavenato (2023, p. 154).

# Interatividade

Qual das alternativas a seguir não é uma função da administração?

- a) Planejamento.
- b) Operacionalização.
- c) Organização.
- d) Direção.
- e) Controle.

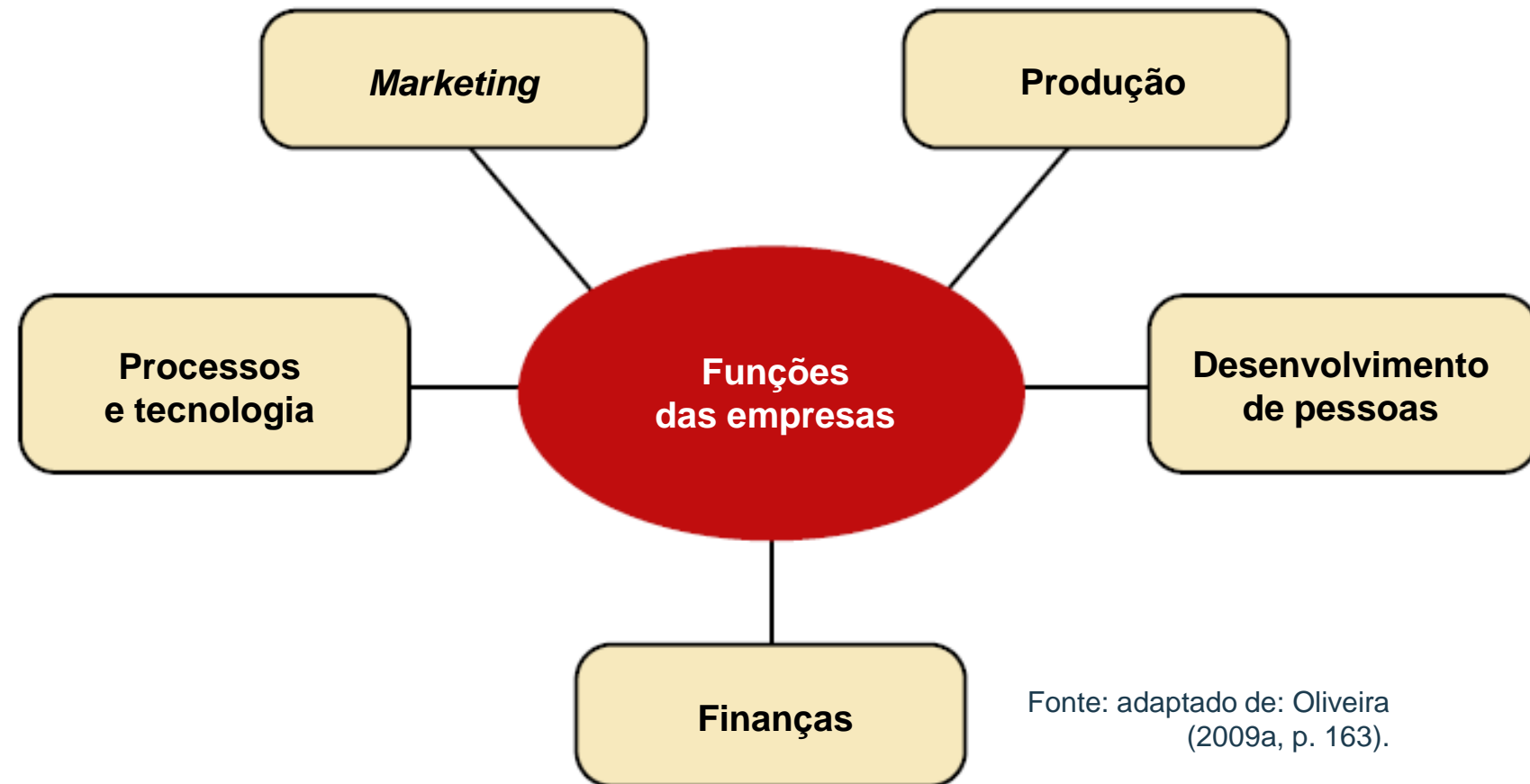
# Resposta

Qual das alternativas a seguir não é uma função da administração?

- a) Planejamento.
- b) Operacionalização.
- c) Organização.
- d) Direção.
- e) Controle.

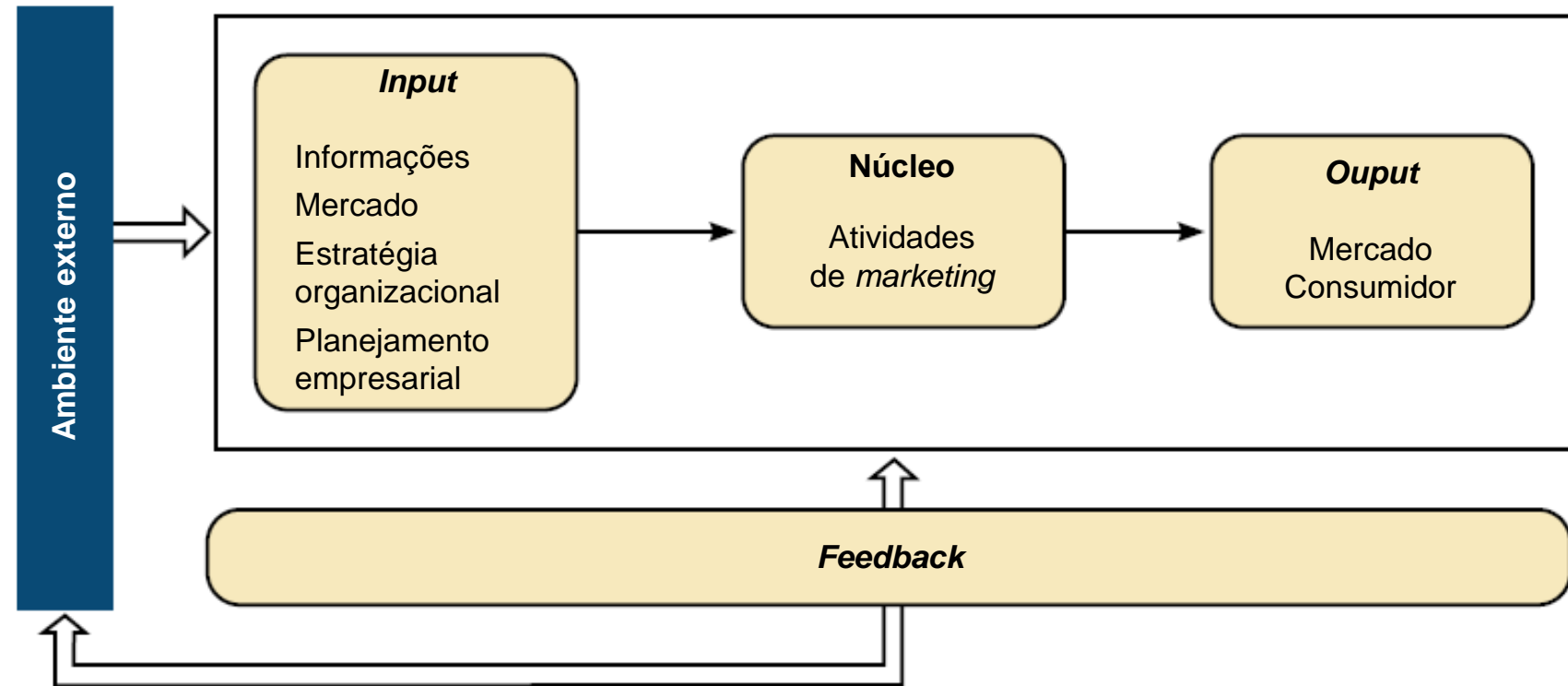
# Funções das empresas

- São atividades que devem ser desempenhadas pelos conjuntos homogêneos das unidades organizacionais das empresas, tendo em vista otimizar os resultados de seus negócios, produtos e serviços.



# Funções das empresas: *Marketing*

- É responsável pela análise, planejamento, implementação e avaliação de estratégias e ações cujo objetivo é atender às necessidades e expectativas do mercado consumidor.
- É por meio das atividades executadas por essa função que o negócio é economicamente sustentado, por causa do posicionamento e promoção dos produtos ou serviços que devem ser entregues para o cliente.



# Ps do *Marketing*

- Produto: abrangendo características físicas ou tangíveis, qualidade, *design*, embalagem e a marca que confere identidade única ao produto ou serviço.
- Preço: envolve considerações sobre estratégias de precificação, percepção de valor pelo cliente, descontos e condições de pagamento.
- Praça: concentra-se na distribuição e disponibilidade do produto, além dos canais de distribuição, logística, transporte e estratégias para garantir que o produto esteja disponível no local e momento certos para atender às necessidades dos consumidores.
  - Promoção: engloba todas as atividades relacionadas à comunicação e promoção do produto. Isso inclui publicidade, relações públicas, vendas pessoais, promoções de vendas, *marketing* de conteúdo e estratégias online.



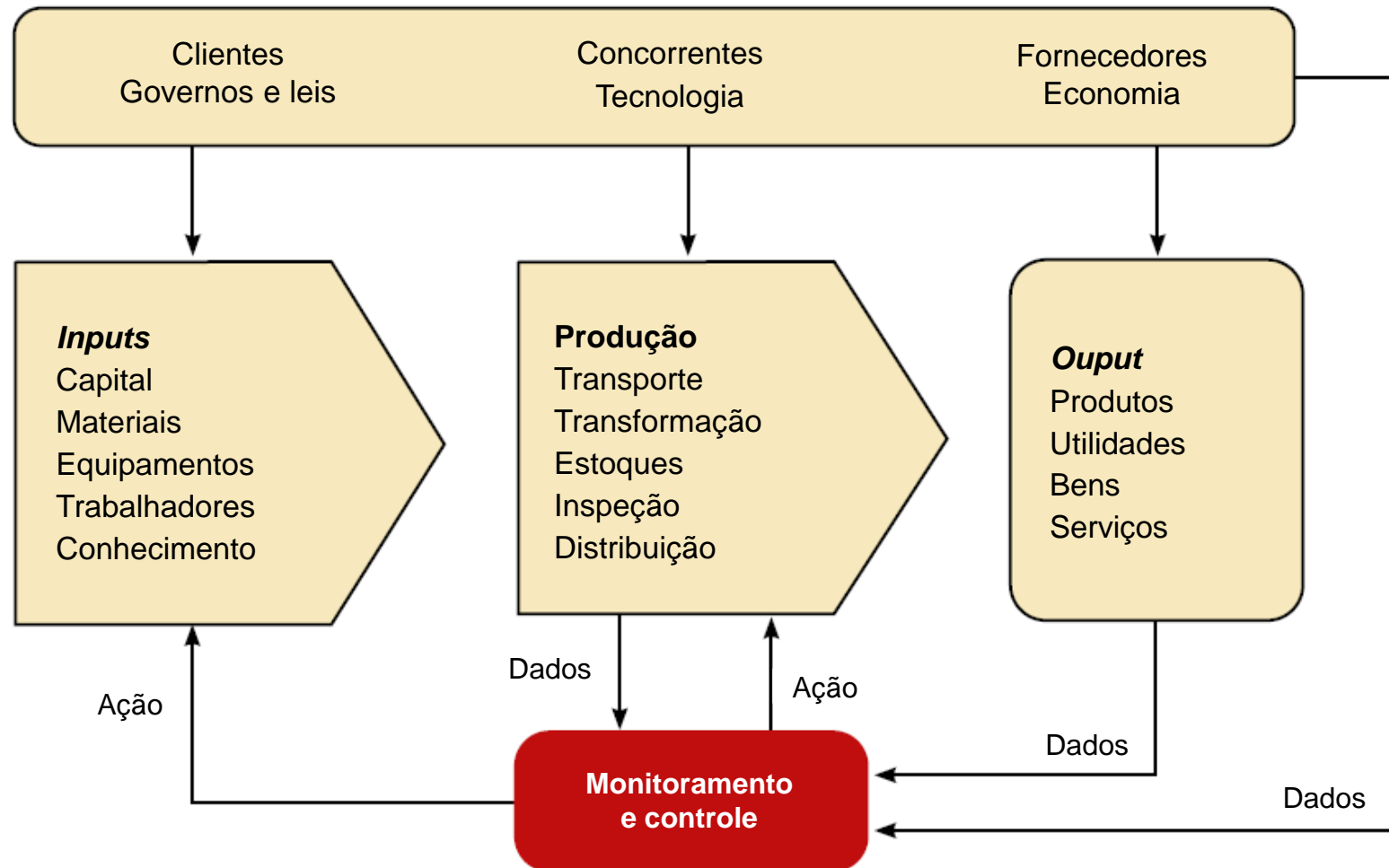
# Atividades da função de *Marketing*

- Pesquisa de mercado.
- Segmentação e posicionamento.
- Desenvolvimento de produto.
- Preço e estratégias de precificação.
- Comunicação e publicidade.
- Distribuição e logística.
- Promoção de vendas.
- Relacionamento com o cliente.
  - *Marketing* digital.
  - Análise de desempenho e métricas.

# Funções das empresas: Produção

- É responsável por coordenar uma série de atividades que visam criar, fabricar e entregar produtos ou serviços ao mercado.
- Abrange desde a fase inicial de design do produto até a sua disponibilização para os consumidores finais.

Fonte: adaptado de: Masiero  
(2012, p. 170).



# Características importantes dos sistemas produtivos

- Eficiência: refere-se à relação entre os resultados alcançados e os recursos empregados.
- Efetividade: relaciona-se com a execução correta de atividades para alcançar objetivos previamente definidos.
- Capacidade de produção: refere-se à utilização das instalações industriais e/ou comerciais, considerando equipamentos e ferramentas empregados na transformação de matérias-primas em produtos acabados.
- Qualidade: significa atender aos padrões predefinidos como necessários para satisfazer às demandas dos clientes.
  - Tempo de resposta: representa o tempo necessário para a empresa atender a uma demanda, especialmente quando se trata de modificações nos produtos ou serviços.
  - Flexibilidade: diz respeito à capacidade de realizar mudanças no sistema de produção de forma fácil.

# Funções das empresas: Finanças

- Traz um conjunto de práticas estratégicas que visam garantir a liquidez e a solidez financeira, além de orientar as decisões cruciais para o crescimento sustentável e a maximização do valor para os *stakeholders*.
- Cuida da administração dos recursos econômicos – patrimoniais – e financeiros, com a finalidade de maximizar o valor de mercado da empresa e a remuneração de seus acionistas e investidores.
- Avalia constantemente as condições do mercado financeiro, identificando oportunidades e escolhendo as melhores estratégias para financiar operações.

# Atividades da função finanças

- Planejamento Financeiro.
- Gestão de Riscos Financeiros.
- Geração de Relatórios Financeiros.
- Diálogo contínuo com *stakeholders*.
- Conformidade regulatória.

# Funções das empresas: Recursos Humanos

- Desempenha um papel fundamental e multifacetado no contexto organizacional, indo muito além da mera gestão burocrática de funcionários.
- Esta área estratégica é o epicentro das relações interpessoais na empresa, influenciando diretamente a cultura organizacional, o desempenho dos colaboradores e, por consequência, o sucesso global da organização.

# Atividades da função RH

- Recrutamento e seleção.
- Treinamento e desenvolvimento.
- Gestão de desempenho.
- Administração de benefícios e compensações.
- Gestão da cultura organizacional.
- Conformidade regulatória.
- Promoção da diversidade e inclusão.
- Promoção do bem-estar do funcionário.

# Interatividade

Qual das alternativas a seguir não representa um P do *Marketing*?

- a) Produto.
- b) Preço.
- c) Praça.
- d) Promoção.
- e) Prejuízo.



# Resposta

Qual das alternativas a seguir não representa um P do *Marketing*?

- a) Produto.
- b) Preço.
- c) Praça.
- d) Promoção.
- e) Prejuízo.

# Estratégia

- Termo utilizado há séculos e tem as suas origens na área militar.
- A palavra estratégia vem do grego *strategos*, que significa arte ou liderança do general.
- O seu conceito está relacionado aos seguintes aspectos: tomada de decisão; determinação de objetivos e metas; longo prazo; conjunto de ações; análise de cenários internos e externos.

# Estratégia (tomada de decisão)

- Estratégia nos remete à ideia de estratégia como tomada de decisão diante de opções que se apresentam.
- A ação estratégica está relacionada fortemente ao trabalho de escolher ou não uma opção.
- Ser estratégico não é “abraçar” tudo, mas determinar o foco das nossas ações, por meio das escolhas, e assim alcançar vantagens competitivas.

## Estratégia (determinação de objetivos e metas)

- Não é possível agir estrategicamente sem estabelecer onde nós queremos chegar, e isso consiste na definição de objetivos.
- O estabelecimento de objetivos dá sentido ao caminho a ser traçado.
- Os objetivos são de natureza qualitativa, como contexto ou situações que desejamos atingir.
- Já as metas possuem uma natureza quantitativa, sempre relacionada a números, e têm a necessidade de serem relevantes, temporais, atingíveis e específicas.

## Estratégia (longo prazo)

- Pensar estrategicamente é sempre pensar no longo prazo.
- Quem pensa no curto prazo pensa apenas no operacional e não consegue enxergar o amanhã.
- Longo prazo = Estratégico.
- Médio prazo = Tático.
- Curto prazo = Operacional.

# Estratégia (conjunto de ações)

- A estratégia é um processo, ou seja, um conjunto de tarefas.
- As tarefas existem e são colocadas no contexto de um plano que precisa conter a descrição de papéis, responsabilidades, objetivos, metas, custos, patrocinadores, cronogramas, entre outros.

## Estratégia (análise de cenários internos e externos)

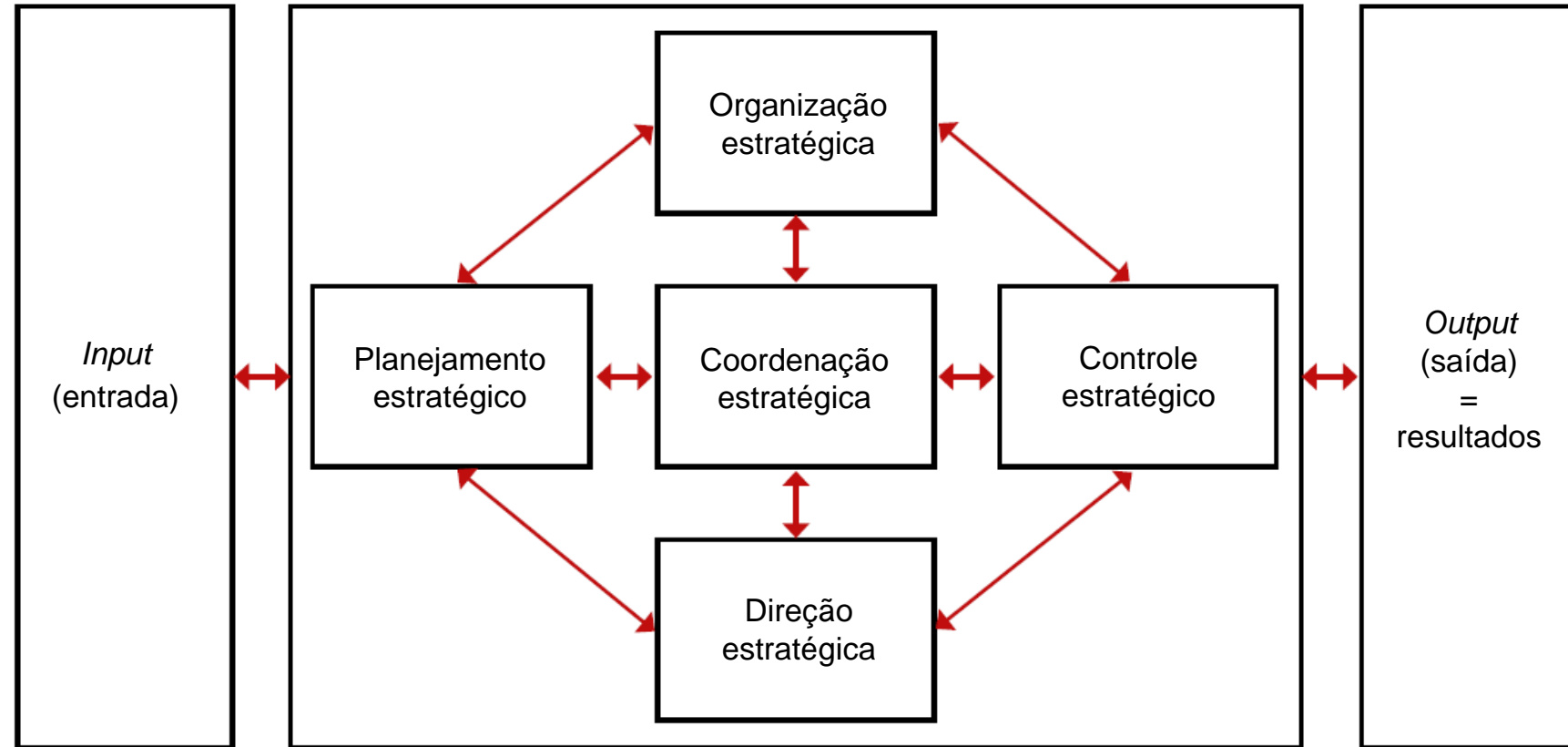
- Esses cenários são também chamados de meio envolvente e nele encontramos os fatores que influenciam a elaboração das estratégias corporativas.
- No contexto interno encontramos as forças e fraquezas.
- No contexto externo encontramos as oportunidades e ameaças.

# Administração estratégica

- A administração estratégica envolve a tomada de decisão sobre recursos com base nas funções já vistas da administração clássica, mas a sua perspectiva é sempre no longo prazo, no futuro, e considerando a realidade ambiental (interna e externa).
- O principal objetivo da administração estratégica é a busca da vantagem competitiva, a partir de processos, princípios e estruturas que favoreçam o atingir das metas organizacionais estratégicas.



# Administração estratégica como um sistema



Fonte: Adaptado de: Abdalla; Conejero; Oliveira (2019, p. 64).

# Estratégias competitivas

- Estratégia de diferenciação.
- Estratégia de liderança em custo.
- Estratégia de foco.

# Planejamento estratégico

- É o estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado.
- É o processo de elaboração da estratégia, definindo a relação entre a organização e o ambiente.
- Compreende a tomada de decisões sobre direcionamentos que a organização pretende seguir, produtos e serviços a serem oferecidos, além de mercados e clientes que a empresa pretende atingir.

# Interatividade

Pensar e trabalhar estrategicamente passa necessariamente por:

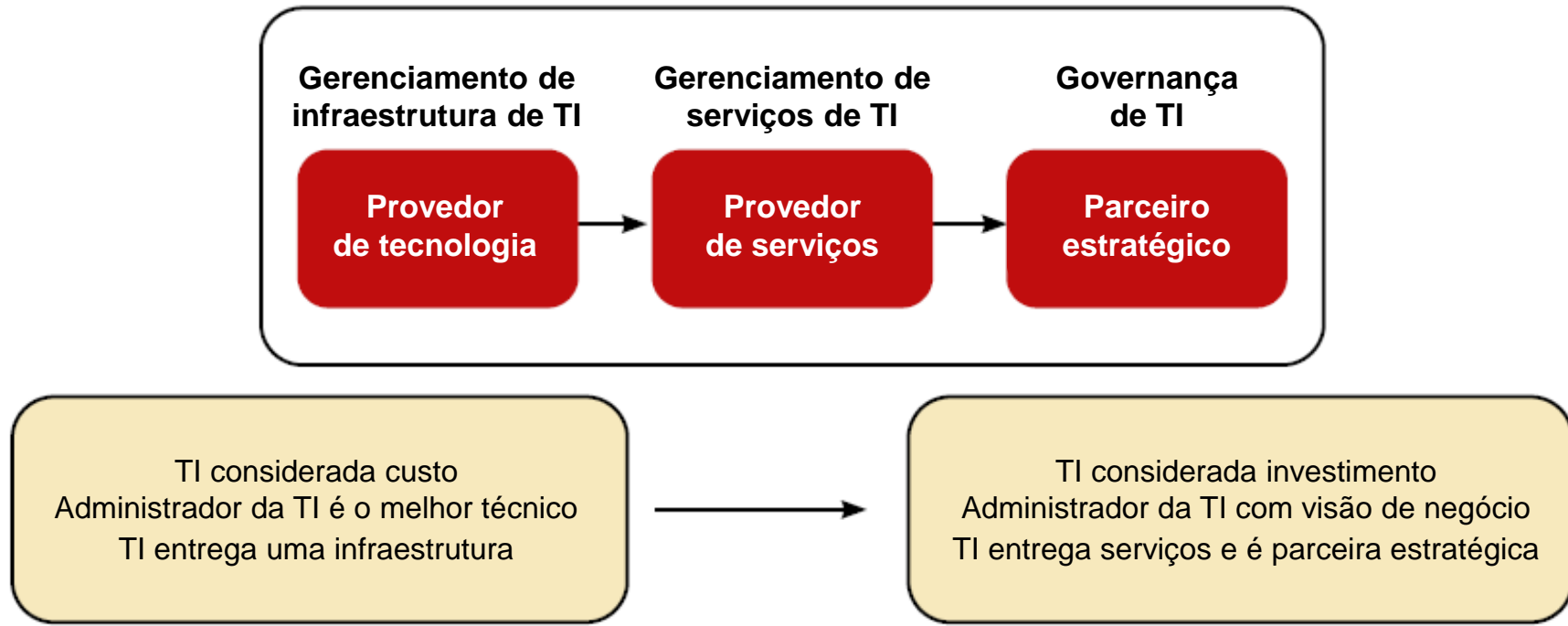
- a) Estabelecer objetivos de curto prazo.
- b) Considerar metas de médio prazo.
- c) Analisar apenas o ambiente interno.
- d) Considerar apenas o ambiente externo.
- e) Criar ações para atingir objetivos e metas.

# Resposta

Pensar e trabalhar estrategicamente passa necessariamente por:

- a) Estabelecer objetivos de curto prazo.
- b) Considerar metas de médio prazo.
- c) Analisar apenas o ambiente interno.
- d) Considerar apenas o ambiente externo.
- e) Criar ações para atingir objetivos e metas.

# Administração da TI



Fonte: adaptado de: Magalhães; Pinheiro (2007, p. 37).

# TI como um Serviço

- Um serviço de TI como a entrega de valor por meio de ferramentas e recursos de infraestrutura de TI, visando à satisfação dos clientes.
- Exemplos práticos de serviços de TI incluem acesso à internet, armazenamento de dados e serviços fornecidos por meio de aplicativos *web*, entre outros.



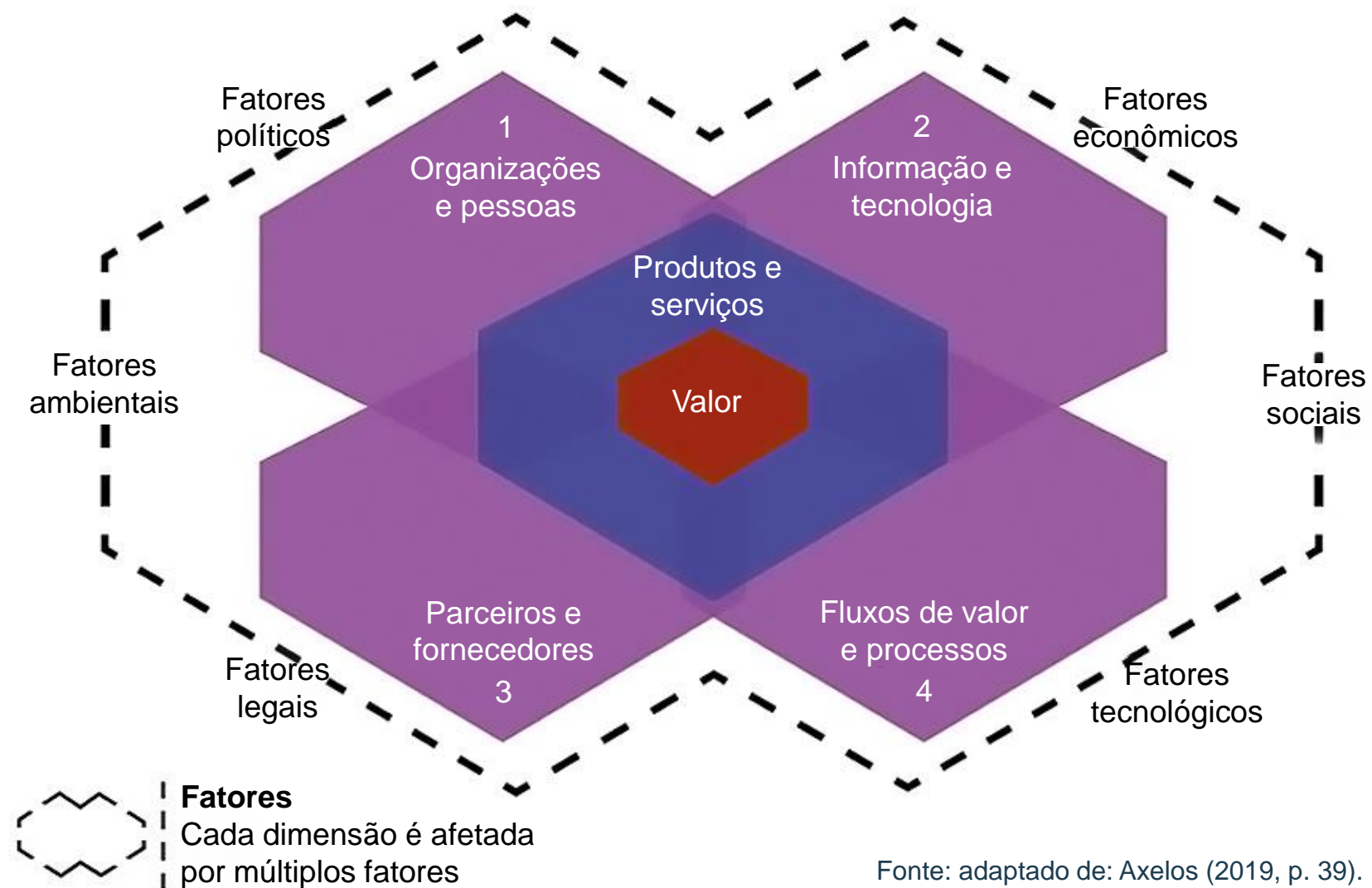
Fonte: adaptado de: ITGI (2007, p. 15).

# Gestão de Serviços de TI

- Consiste em transformar os recursos de TI em serviços que proporcionem valor aos negócios de uma empresa.
- Deve ser feita a partir de *frameworks* e boas práticas com o ITIL®.



# Modelo das Quatro Dimensões do Gerenciamento de Serviços de TI baseado no ITIL® 4



# Governança de TI

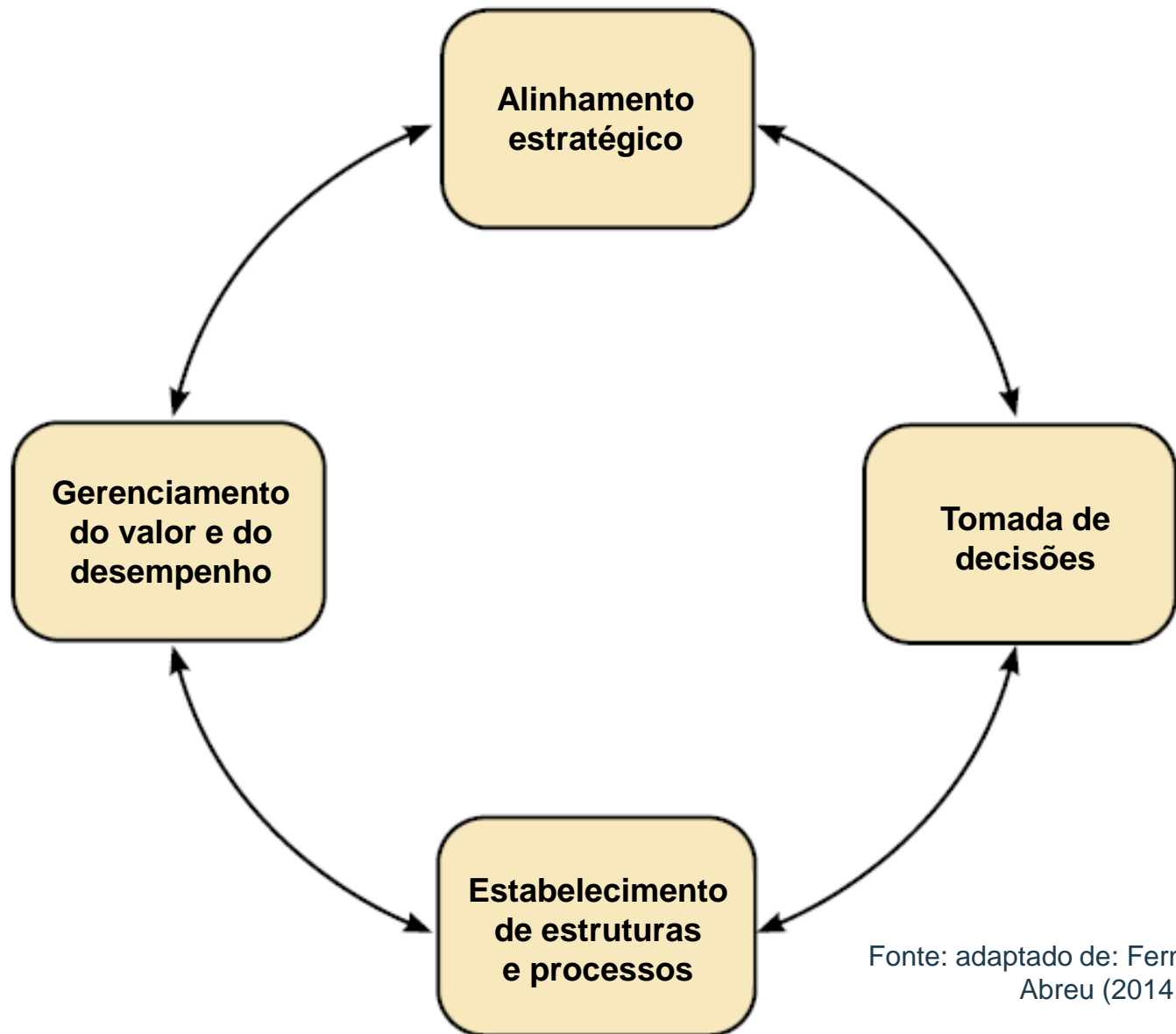
- Pode ser definida como a responsabilidade da alta direção da empresa em estabelecer papéis, responsabilidades e estruturas para a área de TI, a fim de sustentar e ampliar as estratégias organizacionais.

# Motivadores da Governança de TI



Fonte: Adaptado de: Fernandes; Abreu (2014, p. 8).

# Ciclo da Governança de TI



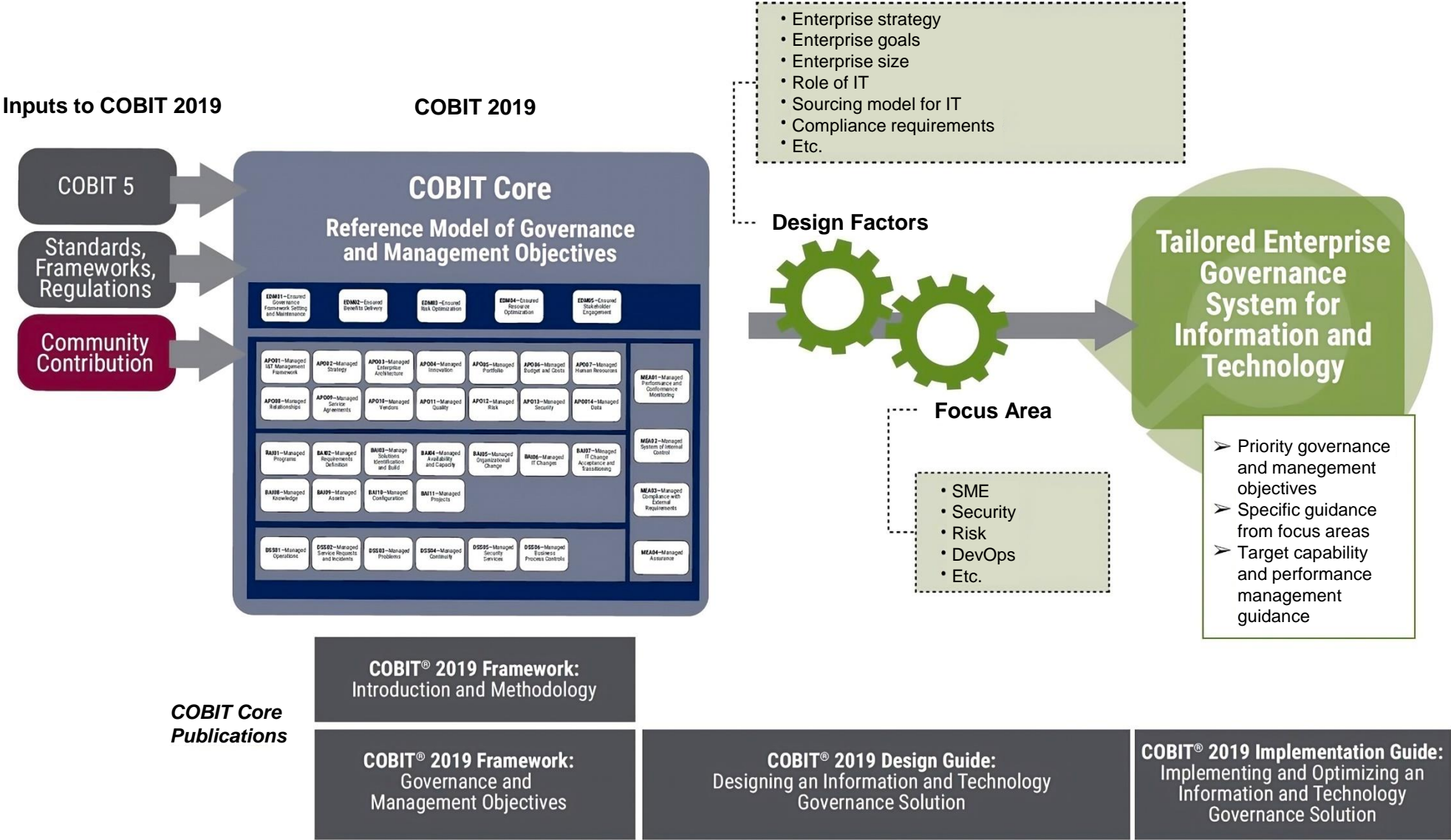
Fonte: adaptado de: Fernandes;  
Abreu (2014, p. 13).

# Modelos de Governança de TI

- Modelo de governança utilizado no *Center for Information Systems Research* (CISR) do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) apresentado por Weill e Ross (2006).
- Modelo baseado no ciclo da governança de TI.
- Norma ISO 38500:2018.
- Modelo COBIT®.

# Modelo COBIT®

Figure 4.1  
COBIT Overview



Fonte: Isaca (2019a, p. 19).

# Interatividade

Qual dos modelos a seguir pode ser utilizado na gestão de serviços de TI?

- a) COBIT®
- b) ISO 38500
- c) PMBOK®
- d) ITIL®
- e) BABOK®

# Resposta

Qual dos modelos a seguir pode ser utilizado na gestão de serviços de TI?

- a) COBIT®
- b) ISO 38500
- c) PMBOK®
- d) ITIL®
- e) BABOK®



# Referências

- AXELOS. ITIL® *Foundation, ITIL 4 Edition*. London: TSO Information e Publishing Solution, 2019.
- CHIAVENATO, I. *Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- CHIAVENATO, I. *Teoria geral da administração: abordagens prescritivas e normativas*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2021c.v. 2.
- CHIAVENATO, I. *Iniciação à administração*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- COSTA NETO, P. L. O.; CANUTO, S. A. *Administração com qualidade: conhecimentos necessários para a gestão moderna*. São Paulo: Blucher, 2010.
  - FOINA, P. R. *Tecnologia de informação: planejamento e gestão*. São Paulo: Atlas, 2013.
  - MAXIMIANO, A. C. A. *Fundamentos da administração: introdução à teoria geral e aos processos da administração*. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

# Referências

- OLIVEIRA, D. P. R. *Introdução à administração*. São Paulo: Atlas, 2009b.
- WEILL, P.; ROSS, J. W. *Governança de TI: como as empresas com melhor desempenho administram os direitos decisórios de TI na busca por resultados superiores*. São Paulo: M. Books, 2006.

**ATÉ A PRÓXIMA!**