**Princípios da Administração: o conceito da administração e suas funções**

Quando pensamos no conceito de administração, lembramos de atividades de planejamento, organização, direção e controle. As informações no âmbito organizacional, são de extrema importância com vistas às diversidades de informações, é preciso estar atento para sua relevância.

O conceito de administração representa uma governabilidade, gestão de uma empresa ou organização de forma que as atividades sejam administradas com planejamento, organização, direção, e controle. Montana e Charnov em 2003 asseveraram que o ato de administrar é trabalhar com e por intermédio de outras pessoas na busca de realizar objetivos da organização bem como de seus membros.

A administração tem uma série de características entre elas: um circuito de atividades interligadas, buscar de obtenção de resultados, proporcionar a utilização dos recursos físicos e materiais disponíveis, envolver atividades de planejamento, organização, direção e controle.

**O planejamento** consiste em definir objetivos para traçar metas, assim identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Interpretam-se dados, analisam-se recursos. O planejamento ocorre com base em muito estudo, muita pesquisa, antes da implantação de qualquer coisa, ele pode durar meses ou até anos.

**Organizar** significa preparar processos a fim de obter os resultados planejados.

**Direção** - neste procedimento decisões são necessárias, para que os objetivos relacionados no planejamento continuem alinhados.

**Controle** - aqui é possível vislumbrar todo o processo de planejar, organizar e direcionar. Liderar e discernir se o resultado foi o almejado. Assim é possível recomeçar um novo ciclo com mais planejamento e suas etapas subsequentes.

Para administrar, nos mais variados níveis de organização é necessário ter habilidades, estas são divididas em três grupos: as Habilidades Técnicas são habilidades que necessitam de conhecimento especializado e procedimentos específicos e pode ser obtida através de instrução. As Habilidades Humanas envolvem também aptidão, pois interage com as pessoas e suas atitudes, exige compreensão para liderar com eficiência. As Habilidades Conceituais englobam um conhecimento geral das organizações, o gestor precisa conhecer cada setor, como ele trabalha e para que ele existe.

De acordo com Chiavenato a estrutura garante a totalidade de um sistema e permite sua integridade, assim são as organizações, diversos órgãos agrupados hierarquicamente, os sistemas de responsabilidade, sistemas de autoridade e os sistemas de comunicações são componentes estruturais.

Existem vários modelos de organização: Organização Empresarial, Organização Máquina, Organização Política entre outras. As organizações possuem seus níveis de influência. O nível estratégico é representado pelos gestores e o nível tático, representado pelos gerentes. Eles são importantes para manter tudo sob controle. O gerente tem uma visão global, ele coordena, define, formula, estabelece uma autoridade de forma construtiva, competente, enérgica e única. Fayol nomeia 16 diferentes atribuições dos gerentes. Os gerentes são responsáveis pelo elo entre o nível operacional, onde os colaboradores desenvolvem os produtos e serviços da organização.

As organizações formais possuem uma estrutura hierárquica com suas regras e seus padrões. Os organogramas com sua estrutura bem dimensionada podem facilitar a autonomia interna, agilizando o processo de desenvolvimento de produtos e serviços. O mundo empresarial cada vez mais competitivo e os clientes a cada dia mais exigentes levam as organizações a pensar na sua estrutura, para se adequar ao que o mercado procura. Com os órgãos bem dispostos nessa representação gráfica, fica mais bem objetivada a hierarquia bem como o entrosamento entre os cargos.

As organizações fazem uso do organograma que melhor representa a realidade da empresa, vale lembrar que o modelo piramidal ficou obsoleto, hoje o que vale é a contribuição, são muitas pessoas empenhadas no desenvolvimento da empresa, todos contribuem com ideias na tomada de decisão.

Com vistas às diversidades de informações, é preciso estar atento para sua relevância, nas organizações as informações são importantes, mesmo em tomada de decisões. É necessário avaliar a qualidade da informação e saber aplicar em momentos oportunos.

Para o desenvolvimento de sistemas de informação, há que se definir qual informação e como ela vai ser mantida no sistema, deve haver um estudo no organograma da empresa verificando assim quais os dados e quais os campos vão ser necessários para essa implantação. Cada empresa tem suas características e suas necessidades, e o sistema de informação se adéqua a organização e aos seus propósitos.

Para as organizações as pessoas são as mais importantes, por isso tantos estudos a fim de sanar interrogações a respeito da complexidade do ser humano. Maslow diz que em primeiro na base da pirâmide vem às necessidades fisiológicas, como: fome, sede sono, sexo, depois ele nomeia segurança como o segundo item mais importante, estabilidade no trabalho, por exemplo, logo depois necessidades afetivo-sociais, como pertencer a um grupo, ter amigos, família; necessidades de status e estima, aqui podemos dar como exemplo a necessidade das pessoas em ter reconhecimento, por seu trabalho por seu empenho, no topo Maslow colocou as necessidades de auto-realização, em que o indivíduo procura tornar-se aquilo que ele pode ser, explorando suas possibilidades.

O raciocínio de Viktor Frankl "vontade de sentido" também é coerente, ele nos atenta para o fato de que nem sempre a pirâmide de Maslow ocorre em todas as escalas de uma forma sequencial, de acordo com ele, o que nos move é aquilo que faz com que nossa vida tenha sentido, nossas necessidades aparecem de forma aleatória, são nossas motivações que nos levam a agir. Os colaboradores são estimulados, fazendo o que gostam, as pessoas alocam mais tempo nas atividades em que estão motivados. Sendo assim um funcionário trabalhando em uma determinada tarefa, pode sentir auto-realização sem necessariamente ter passado por todas as escalas da pirâmide. Mas o que é realização para um, não é realização para todas as pessoas. O ser humano é insaciável, quando realiza algo que desejou intensamente, logo cobiçara outras coisas.

O comportamento das pessoas nas organizações afetam diretamente na imagem, no sucesso ou insucesso da mesma, o comportamento dos colaboradores refletem seu desempenho. Há uma necessidade das pessoas de ter incentivos para que o trabalho flua, a motivação é intrínseca, mas os estímulos são imprescindíveis para que a motivação pelo trabalho continue gerando resultados para a empresa.

Os lideres são importantes no processo de sobrevivência no mercado, Lacombe descreveu que o líder tem condição de exercer, função, tarefa ou responsabilidade quando é responsável pelo grupo. Um líder precisa ser motivado, competente, conseguir conquistar e conhecer as pessoas, ter habilidades e intercalar objetivos pessoais e organizacionais. O estilo do líder Democrático contribui na condução das organizações, ele delega não só tarefas, mas poderes, isso é importante para estimular os mais diversos profissionais dentro da organização.

No processo de centralização a tomada de decisões é unilateral, deixando os colaboradores travados, sem poder de opinião. Já no processo de descentralização existe maior estimulo por parte dos funcionários, podendo opinar eles se sentem parte ativa da empresa.

Existem benefícios assegurados por leis e benefícios espontâneos. Um bom plano de benefícios motivam os colaboradores. O funcionário hoje com todo seu conhecimento adquirido na empresa tem sido tratado como ativo não mais como recurso. Dar estímulos como os benefícios contribuem para a permanência do funcionário na organização. São inúmeras vantagens tanto para o empregado quanto para o empregador. Reduzindo insatisfações e aumentando a produção, gerando assim resultados satisfatórios. É preciso investir em benefícios? Gerenciar pessoas, o negócio mais urgente!

* Iniciação à Administração Geral – Idalberto Chiavenato, p.7
* Inciação a Sistemas, Organização e Métodos – Idalberto Chiavenato, p. 107

GESTÃO ORGANIZACIONAL:

CONCEITO E DEFINIÇÃO

A chamada gestão organizacional nada mais é do que a administração de um negócio, empresa ou organização com o objetivo de alcançar metas e conquistar resultados positivos e rentáveis.

A função desse tipo de conceito de gestão tem como finalidade conduzir pessoas e processos de forma eficaz, promover melhorias, criar um ambiente colaborativo, motivado, propício ao autodesenvolvimento e, consequentemente, à conquista de resultados.

Mas, na prática, você sabe o que uma gestão organizacional faz? Confira alguns dos aspectos e melhorias que ela oferece dentro de uma empresa:

**Definir estratégias**

A gestão organizacional é responsável por definir estratégias efetivas e assertivas para o crescimento e expansão dos resultados da organização. Essas estratégias devem estar alinhadas à missão e políticas da empresa. Perguntas como: “Quem é a minha empresa e quais são os princípios e valores que ela tem?”. São fundamentais para a definição da estratégia e o conceito de gestão tornar-se efetivo.

**Implantar a cultura organizacional**

Comum no contexto empresarial, a Cultura Organizacional significa a junção de valores, crenças, normas e rituais adotadas por uma empresa. Uma boa gestão organizacional deve implantar uma cultura de práticas, valores e políticas que norteiam a empresa e devem ser seguidas por todos os colaboradores da organização. São as normas e condutas que regem a empresa, bem como a missão e visão organizacional.

**Avaliar e promover o desenvolvimento dos colaboradores**

A gestão organizacional também é responsável por avaliar o desempenho dos funcionários, além de promover melhorias, benefícios e desenvolvimento contínuo dos colaboradores para que estes sejam profissionais produtivos e com foco nos resultados. O conceito de gestão é fundamental no mundo dos negócios, pois é por meio da ferramenta de gestão empresarial que é possível analisar a postura profissional.

**Recrutamento e promoção de profissionais**

Uma boa gestão sabe investir nas pessoas, uma vez que o maior bem de uma organização é o capital humano (valor de cada indivíduo que contribui para o crescimento da empresa).

Por isso, é essencial trabalhar o recrutamento de talentos e a promoção de colaboradores dentro da empresa.

Toda empresa almeja bons profissionais, mas para conquistá-los é preciso ter uma equipe motivada e comprometida com a organização. Além disso, a retenção de talentos é primordial para a fidelização dos colaboradores.

O conceito de gestão tem a finalidade de conquistar os resultados mais satisfatórios possíveis. Porém, eles só são alcançados quando as estratégias e os processos estão em sintonia. A empresa constrói um conjunto próprio de princípios e valores que são resultantes da interação sobre as pessoas.

**Gestão e administração: Desvendando as quatro fases do processo administrativo**

Administrar uma organização é sem dúvida, uma das atividades mais complexas da atualidade. Por constituírem uma das mais complexas invenções do homem, sua complexidade surge na medida em que são vistas de maneira global e abrangente. Evidentemente podemos concluir que, se trata de uma tarefa bastante crucial e que implica no desenvolvimento de habilidades e competências gerais e específicas.

Talvez uma das maneiras mais práticas de se interpretar o que significa administrar uma empresa, seja através das atividades do processo administrativo. Obviamente, temos no processo administrativo, quatro fases bem distintas entre si. A primeira delas, o planejamento é na verdade, o alicerce do processo administrativo. É ele que determina a existência das demais atividades do negócio.

**1. PLANEJAMENTO**

O planejamento nada mais é, do que unir um conjunto de decisões que o administrador toma para realizar o futuro de seu empreendimento. É uma atividade que envolve a identificação das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que afetam o negócio.

Planejar é pensar antes, qual o melhor caminho para se chegar aos resultados desejados. O planejamento deve ser flexível, afim de superar os problemas que eventualmente surjam no caminho.

Vamos entender melhor essas expressões:

• Oportunidades – são situações externas, atuais ou futuras que, se adequadamente aproveitadas pelo administrador, podem influenciá-lo positivamente.

Por exemplo: novas políticas de governo, novos fornecedores, etc.

• Ameaças – são situações externas, atuais ou futuras que, se não evitadas ou eliminadas, podem afetar o negócio.

Por exemplo: concorrência forte, roubos, incêndios, etc.

• Forças – são características do administrador que podem fortalecer e aperfeiçoar o seu negócio, dando-lhe destaque frente aos concorrentes.

Tais como: habilidades de liderança motivacional, reconhecimento, etc. Ou tecnicamente, pode-se considerar: a eficiência dos colaboradores, a credibilidade dos fornecedores e a qualidade dos produtos.

• Fraquezas – são características do administrador que devem ser minimizadas, a fim de evitar influências negativas sobre o desempenho da organização.

Por exemplo: autoritarismo, individualismo, pouca ou nenhuma comunicação com os colaboradores. Tecnicamente podemos sugerir, a pressão dos fornecedores, colaboradores sem compromisso com o negócio.

Elementos de um bom planejamento:

1. Diagnóstico – é o conhecimento exato da realidade presente. Ou seja, o administrador deve analisar a fundo a situação da empresa, para identificar seus problemas, desenvolver estratégias e estabelecer as prioridades.

Para maior precisão, o diagnóstico deve ser sempre:

• Realista (ver as coisas como elas são, sem falsas ilusões);

• Completo (considerando a realidade do negócio e do mercado no qual atua).

2. Objetivos definidos - são os resultados que o administrador se propõe a alcançar, num determinado período.

Tais objetivos podem ser:

• De curto prazo (os que devem ser realizados nos próximos seis meses);

• De médio prazo (os que devem ser realizados nos próximos cinco amos);

• De longo prazo (aqueles que devem ser realizados além dos próximos cinco anos).

Tais objetivos devem ser:

• Concretos (especificados de maneira precisa);

• Claros (definir como podem ser realizados);

• Factíveis (possíveis de ser realizados);

• Associados ao tempo (quando e em quanto tempo?);

• Mensuráveis (que se pode medir até o ponto em que foi realizado).

3. Estratégias – são as ações que o administrador se propõe a realizar para atingir seus objetivos. As estratégias são caminhos que o administrador deve seguir em direção aos seus objetivos.

Existem muitos caminhos que levam a uma mesma meta. Escolher uma estratégia envolve entre outras coisas, os aspectos relacionados com:

• Prazos previstos;

• Recursos disponíveis;

• Locais determinados;

• Indicação de tarefas;

• Contratação de pessoal, etc.

4. Critérios de avaliação – são critérios que medem se cada um dos planos foi realizado e se os resultados foram realmente atingidos.

O administrador deve determinar com precisão, o que espera obter em cada passo do que foi planejado. O planejamento envolve todas as atividades do negócio, por isso quando o gestor formular o seu projeto, ele precisa definir também as estratégias para atuar em todas as atividades da empresa.

**2. ORGANIZAÇÃO**

Organização no negócio, significa o ordenamento dos recursos e das funções a fim de facilitar o trabalho e criar uma nova visão da empresa.

Organizar o negócio é ordenar:

1. O espaço:

Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu devido lugar.

2. O tempo:

Um tempo para cada tarefa e cada tarefa em seu devido tempo.

A organização do tempo requer:

• Uma agenda para controlar os compromissos;

• Ter em mente as prioridades;

• Pontualidade para executar tudo o que foi programado.

3. O trabalho:

A organização do trabalho, pode ser bem mais simples do que imaginamos. Uma boa idéia seria, fazer uma lista de todas as tarefas que se realizam na empresa, agrupando-as da maneira mais lógica. A seqüência mais adequada é aquela que permite realizar as tarefas de forma eficiente e no menor tempo possível.

Ou seja:

• Listar as tarefas que se realizam na empresa e, agrupá-las por atividade;

• Determinar quem são os responsáveis por cada tarefa.

4. As pessoas:

Para que haja uma boa organização no negócio, este deve possuir unidade de comando e unidade de direção. De modo que, na unidade de comando cada pessoa recebe atribuições e é orientada para ao fim de suas atividades, prestarem contas com seu supervisor. Na unidade de direção, todas as tarefas são designadas a um responsável permanente.

5. Os recursos financeiros:

Implica na distribuição correta dos recursos financeiros da empresa para obter a partir dos mesmos, o maior rendimento possível.

**3. DIREÇÃO**

O administrador atua como um gestor de pessoas. Nota-se que, ele desempenha bem o seu papel quando assume a responsabilidade de orientar os seus colaboradores na realização de suas atividades, na solução de conflitos interpessoais e inter-setoriais. Ou seja, quando promove o envolvimento participativo de todos, seja estabelecendo objetivos e metas ou conduzindo processos.

O profissional da área de gestão, deve possuir uma visão íntegro-renovadora, que ativa a percepção e o entendimento de que é através de um perfeito equilíbrio entre os líderes e as equipes integradas (gestão participativa), na valorização dos colaboradores (políticas de recursos humanos) e numa boa liderança (os colaboradores reconhecem que ele está preparado e transmite confiança e segurança) que ele será bem sucedido e a organização só terá a ganhar.

Para o administrador exercer uma boa liderança, ele precisa desenvolver as seguintes habilidades:

1. Habilidades de comunicação - para atingir seus objetivos sua comunicação precisa ser clara e precisa (para que não haja distorções), respeitosa e sincera (para fortalecer a integração das equipes no ambiente de trabalho);

2. Habilidades para motivar os colaboradores - deve preocupar-se com alguns fatores importantes (como a necessidade que os colaboradores têm de reconhecimento, ser justo na solução e no gerenciamento de conflitos, permitir que todos tomem parte nas decisões e contribuam com idéias inovadoras);

3. Habilidades para exercer autoridade - é interessante que seus colaboradores encontrem nele, qualidades dignas de admiração e de respeito (os colaboradores o vejam como um exemplo a ser seguido);

4. Habilidades para avaliar desempenhos - capacidade de identificar, desenvolver e reter novos talentos (através de avaliação psicológica, treinamento com ênfase no resultado).

5. Habilidades para tomar decisões – tomar uma decisão significa, entre outras palavras, escolher uma entre várias alternativas (obviamente, aquela que ofereça maiores benefícios e com menos riscos).

Competência – nada mais é, do que o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando integrados e utilizados estrategicamente pelo indivíduo, permite-lhe atingir com êxito os resultados que dela são esperados pela alta-administração.

Dentre as principais competências desenvolvidas pelo gestor de pessoas podemos citar:

1. Administração de mudanças (desenho de cargos, avaliação de desempenho, desenvolvimento de talentos, etc);

2. Credibilidade pessoal (relações humanas, motivação, liderança, etc);

3. Domínio do negócio (conhecimento específico de gestão, dos processos, desenvolvimento de estratégias, etc).

As competências dependem de três fatores externos fundamentais:

1. A tarefa - desenhar e redesenhar, permanentemente postos de trabalho e funções, avaliando a capacidade das pessoas, sua inteligência, sua autonomia e seu sentido de responsabilidade;

2. O contexto da função - desenvolver formas de organização inovadoras, leves, flexíveis e interdependentes. Com chefias bem preparadas que utilizam o diálogo, a participação e a cooperação, como autênticas ferramentas de trabalho;

3. O contexto da organização - definir missões e objetivos de forma clara, praticar uma liderança efetiva e criar políticas de recursos humanos geradoras de motivação para as pessoas.

**4. CONTROLE**

O controle é a comparação dos planos com os resultados, para se verificar se foram cumpridos e para corrigir eventuais falhas na realização dos projetos.

Consiste em realizar as seguintes atividades:

• Retomar as metas que foram estabelecidas;

• Recolher informações sobre os resultados;

• Comparar as metas com os resultados obtidos;

• Corrigir as distorções ou possíveis falhas.

Portanto, podemos afirmar que a função de controle tem os seguintes aspectos:

1. CONTROLE > MEDIR O DESEMPENHO > COMPARAR COM O PLANEJADO

2. CONTROLE > CORRIGIR O DESEMPENHO > IDENTIFICAR AS FALHAS

A partir do que foi exposto, chegamos à conclusão de que “ O melhor controle é aquele que se aplica desde o início do processo.”

Fontes:

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: O capital humano das organizações, 8° Ed. São Paulo: Atlas, 2004;

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004;

TELES, Antonio Xavier. Psicologia Moderna, 35° Ed. Editora: Ática, 1999