



# A ARTE DE ADMINISTRAR: O ADMINISTRADOR EM CENA

**COLELLA, Mariana Trivia<sup>1</sup>**  
**DUARTE, Saulo Gonçalves Oliveira<sup>1</sup>**  
**GONÇALVES, Maria Alice<sup>1</sup>**  
**HARIM, Yasser El<sup>1</sup>**  
**ROMANOW, Ingrid Oliveira<sup>1</sup>**  
**SILVA, Rana Campos da<sup>1</sup>**

**CUNHA, Gláucia Rodrigues Maldonado Guerra da<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Acadêmico do curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

<sup>2</sup>Docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

## RESUMO

Administrar compreende uma série de atividades interligadas, no ambiente interno e externo das organizações. Neste processo a figura de maior destaque é o administrador, responsável pelo grupo de pessoas que mantém esse ciclo movimento, cabe a ele, planejar, coordenar, ensinar, ajudar, compreender, delegar tarefas, antecipar as ações que garantam o sucesso da organização. Esse exercício requer do administrador habilidades de um artista, na maioria das vezes, através de seu talento nato, todavia é possível aprimorá-las através de instrução, conhecimento e atualização, transformando essa atividade em verdadeira obra-prima. Há administradores que sobressaem diante de seu grupo, são seguros, agem com determinação e sabedoria. A área de atuação engloba diversos setores, onde se exige o preparo psicológico para lidar com as situações que o cercam. Talento, esforço, inteligência, visão ampla, inovadora e dinâmica são características importantes para o bom administrador, alcançar sucesso em uma organização.

**Palavras-chave:** Administrador, Arte, Empowerment, Organização, Profissão

**Tema Central:** Administração

## ABSTRACT

Administer comprises a series of interconnected activities, in the internal and external environment of organizations. In this process the major figure is the administrator, responsible for the group of people that keeps this cycle running, is up to him, plan, coordinate, teach, help, understanding, tell tasks, anticipate the actions that ensure the success of the organization. This exercise requires the skills of an artist manager, most often, through his natural talent, however it is possible to improve them through education, knowledge and update, turning this activity into a true masterpiece. There are administrators who stands in front of his group are safe, act with determination and wisdom. The area of operation encompasses several sectors, where it is required the psychological preparation to deal with the situations that surround. Talent, effort, intelligence, broad, innovative and dynamic vision are important for good administrator characteristics, achieve success in an organization.

**Keywords:** Administrator, Art, Empowerment, Organization, Profession

**Central Theme:** Administration.



## 1. INTRODUÇÃO

A profissão de administrador determina um destino repleto de desafios para quem a escolhe, com possibilidade de atuação em diversas áreas.

Chiavenato (2006) compara a administração ao exercício da medicina, em que um diagnóstico correto garante a cura do paciente, do contrário, é necessário reavaliá-lo com agilidade e rapidez, mudando tratamento para salvar o paciente em questão. Assim é a administração, a visão tem que ser ampla, uma ação adversa, exige reação imediata, pois uma falha mal avaliada comprometerá o sucesso de toda a organização.

A mudança é um ciclo constante e permanente, dentro e fora da organização, exigindo do administrador perspicácia, sensibilidade e agilidade para identificá-las. Todos seus sentidos devem captar corretamente os acontecimentos ao seu redor, avaliando-os cuidadosamente, sem interpretação equivocada. A avaliação deve ser objetiva e imparcial, entretanto, detalhes não devem ser ignorados, uma grande oportunidade pode camuflar-se num evento simples, para muitos sem importância, mas cabe o administrador, vislumbrá-los (CHIAVENATO, 2006).

No entanto, nem sempre a percepção humana é eficiente, ela é muito seletiva, alguns fatos ou situações passam incólumes; apenas parte da realidade será notada. Desde o tempo em que o homem vivia em cavernas tem a mesma aparelhagem sensorial, adaptada para sobrevivência em ambiente primitivo, não houve nenhum acréscimo de habilidade a sua estrutura física, nervosa, fisiológica, sensorial ou cognitiva. O giro do ambiente ao redor é percebido quando não há pressa, movimentos, sons e situações são notados; a pressa tira essa percepção essencial a sobrevivência. O mesmo é válido para empresas, é essencial registrar e memorizar pequenas ações rotineiras, por mais simples que pareçam ser, pois serão úteis futuramente (CHIAVENATO, 2006).

O diferente não é bem aceito, a tendência é aceitar o que não foge do normal. Assim, situações e fatos desconhecidos, são rejeitados ou têm dificuldade de serem aceitos. Quebrar essa regra é difícil, mas possível, todavia demanda muito empenho. O mesmo ocorre com as empresas, mudanças causam estranheza, até



mesmo as ações planejadas sofrem boicote consciente ou inconsciente por falta de conhecimento dos envolvidos, a incerteza impedirá seu crescimento. (CHIAVENATO, 2006).

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Conceito de Administração**

Os autores Maximiano (2004) e Chiavenato (2004), concordam que Administração é uma ciência social aplicada responsável pelo planejamento, organização, direção e controle de recursos (humanos, financeiros, materiais, entre outros) de uma organização.

De acordo com Maximiano (2004) a palavra Administração tem sua origem do latim “*administratio*”, que significa direção e controle; ação de administrar; conjunto de princípios, normas e funções que têm por fim ordenar os fatores de produção e controlar sua produtividade e eficiência, para obter-se determinado resultado.

### **2.2. O que é um administrador?**

A figura do administrador está presente nas organizações variando suas denominações, algumas mais comuns: chefe, gerente, diretor, etc. Manter foco, saber transmitir ideias e conhecimento objetivo para o entendimento de todos são habilidades essenciais de um bom administrador. Segundo pesquisas, a comunicação ocupa de 60 a 80 % do tempo do administrador para transmitir e receber informações, contudo, esse tempo utilizado é valioso devido à troca de experiência, divulgação e atualização. Para tanto, deve englobar diversidades de meios de comunicação, que atinjam colaboradores, supervisores, gerentes, diretores, clientes, fornecedores, investidores, acionistas, visitantes externos, órgãos governamentais, sindicatos, entidades locais, enfim todo o *stakeholders* (CHIAVENATO, 2006).



E aí que entra a arte de administrar, fazer com que a comunicação seja clara e compreensível interna e externamente, no entanto somente isso não é suficiente, é necessário motivar e valorizar a sua equipe, através de recompensas não só financeiras, mas também pequenos gestos de consideração, tais como: pedir sugestões, elogios e reconhecimento público.

A essência de administrar não é apenas comunicar e motivar, mas também atribuir poderes a alguém, é a prática de transferir competências de uma decisão e autonomia a funcionários individuais e a equipes, chamado pelos americanos de *empowerment* (MAXIMIANO, 2004).

Segundo Hilsdorf (2010), para que a empresa deixe de ser lenta e burocrática é necessário a prática do *empowerment*, tornando-a independente e descentralizada nas tomadas de decisões. Seus benefícios são: motivação, flexibilidade e satisfação, portanto, maior potencial de competitividade.

Para Fernandes (2009) e Chiavenato (2006) o *empowerment* pode ser dividido em quatro bases principais:

1. Dar poder as pessoas, delegando autonomia e autoridade em todos os níveis da organização, dando a elas importância e dignidade, fazendo com que elas se sintam imprescindíveis.
2. Proporcionar motivação as pessoas, influenciando-as a desempenharem suas funções espontaneamente.
3. Dar suportes as pessoas para o desenvolvimento e capacitação pessoal e profissional, dando treinamentos e ensinando novas técnicas, para assim criar e desenvolver talentos na organização.
4. Proporcionar liderança na organização, guiar as pessoas, estabelecer objetivos e metas.

Um líder além de delegar deve criar forma para que sua equipe prospere, impulsionando e progredindo através de ferramentas para a execução das tarefas. O esclarecimento das funções possibilita explicitar o que é um administrador. Estimular, planejar, implantar, controlar, coordenar, avaliar e operar



simultaneamente essas atividades exige de um administrador habilidades de um artista.

### **2.3. A Arte de Administrar**

Administração é uma arte, pois, no sentido de profissão ou área de ação humana, toda arte depende de habilidades e necessitam de competências. Com a experiência e estudo essas habilidades podem ser aprimoradas através de experiência e conhecimento. Existem pessoas com talentos natos, como administrar em alto nível, por exemplo: Henry Ford e Bill Gates (MAXIMIANO, 2004).

Essa ciência tem tomado grande espaço no ramo acadêmico e profissional, hoje inúmeras empresas são abertas diariamente e precisam ser bem administradas para manter-se em um mercado competitivo. Administração é uma arte que envolve uma série de ferramentas e conhecimentos para que os objetivos sejam alcançados.

Diversos fatores influenciam a arte de administrar, um exemplo disso é a globalização socioeconômica cultural. Deste modo, a administração tem sido estudada e aperfeiçoada com o passar do tempo, através do investimento em capital humano, uma vez que a organização é formada por pessoas qualificadas que precisam analisar e tomar decisões dentro das organizações para melhores resultados. Segundo Drucker (1980 p. 18), "A produtividade das pessoas exige, finalmente, a 'aprendizagem contínua' (...). Exige que as pessoas se sintam desafiadas a analisar profundamente o que é possível fazerem para aperfeiçoarem o que já estão fazendo."

Ser o capital humano de uma organização requer além de habilidades, conhecimento e estudo contínuo, já que na atualidade tudo muda rapidamente devido ao avanço tecnológico acelerado. Contudo investir somente em tecnologia não é o suficiente, é necessário que os administradores entendam que investir em tecnologia implica, antes de tudo, em investimento na educação, ou seja, no capital humano detentor do conhecimento.



Já afirmou Drucker (1980 p. 19) que "O trabalho intelectual não pode ser substituído por investimento de capital, ao contrário do trabalho manual. Pelo contrário, o investimento de capital cria a necessidade de mais trabalho intelectual".

Um administrador precisa conduzir tudo isso da melhor maneira possível contendo uma visão do futuro, impulsionando sua equipe e proporcionando inspiração para imaginar, criar, arriscar, inovar, corrigir, até acertar, acertar e acertar (CHIAVENATO, 2006).

Assim a união dessas ferramentas administrativas faz com que a equipe alcance seus objetivos, através do talento do administrador, que a conduz ao sucesso.

### 3. CONCLUSÃO

Como norteador do presente artigo, o capítulo I do livro "Cartas a um jovem administrador" de Idalberto Chiavenato mostra de forma clara e exemplificada com base no dia a dia conceitos da administração e de seu protagonista, o administrador.

Ampla e abrangente, a profissão citada, reserva grande aprendizado tanto em âmbito pessoal, quanto profissional, pois a riqueza da profissão abre um leque de oportunidades.

Administrar depende de uma leitura ampla e prévia da realidade de cada organização, empresa ou empreendimento. Olhos e ouvidos bem abertos para interpretar e discernir palavras, comportamentos, atitudes e emoções dos que o cercam.

O administrador desempenha as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar; e deve-se levar em consideração a objetividade e imparcialidade nas tomadas de decisões. É considerado um artista pelo autor, pelo jogo de cintura em lidar com todos os *stakeholders*, a comunicação é uma habilidade essencial e o aprendizado deve ser contínuo. Utilizando-se de ferramentas administrativas ele conduz sua equipe de forma produtiva inspirando a confiança mútua e estimulando o desenvolvimento individual através do fortalecimento de suas próprias capacidades.



O *Empowerment*, conceito citado no livro, é uma ferramenta que significa “descentralização de poderes”, que ajuda a lidar com a lentidão e burocracia de uma empresa; a autoconfiança, cooperação e proatividade são estimuladas. Essencial para o exercício da liderança.

O livro com reflexões sinceras sobre a arte de administrar, incentiva todos que iniciam na profissão, compartilha experiências sobre a moderna ciência da administração e o papel do administrador na gestão contemporânea. Para o autor a administração é uma arte e não deve ser encarada somente como uma simples profissão, devemos vivenciá-la com entusiasmo, pois ela motiva, inova, atribui valor ao indivíduo e à organização e principalmente, cria resultados.

#### 4. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Cartas a um jovem administrador**: o futuro está na administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. p. 3-16.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 3 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DRUCKER, Peter F. **Administração em Tempos Turbulentos**. 2. ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1980.

FERNANDES, Thiago. **Empowerment**. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/empowerment/28894/>>. Acesso em: 18 out. 2014.

HILSDORF, Carlos. **O que é Empowerment e como ele funciona?** 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-empowerment-e-como-ele-funciona/46403/>>. Acesso em: 18 out. 2014.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004.



### Questões sobre o artigo:

**1) A percepção humana é eficiente, ela é muito seletiva, alguns fatos ou situações passam incólumes; apenas parte da realidade será notada. A justificativa aplica-se porque:**

**A( )** Devido a evolução da aparelhagem sensorial, antes adaptada para sobrevivência em ambiente primitivo, com melhoramento de habilidades: física, nervosa, fisiológica, sensorial ou cognitiva.

**B(x)** O homem possui a mesma aparelhagem sensorial, adaptada para sobrevivência em ambiente primitivo, não houve nenhum acréscimo de habilidade a sua estrutura física, nervosa, fisiológica, sensorial ou cognitiva

**C( )** O giro do ambiente ao redor desenvolve a percepção sensorial do indivíduo, os movimentos, sons e situações são notados com maior clareza, quando há mais movimento.

### **2) Qual a importância da comunicação na arte de administração?**

Arte de administrar, fazer com que a comunicação seja clara e compreensível interna e externamente. O administrador ocupa mais da metade de seu tempo ,para transmitir e receber informações, troca de experiência, divulgação e atualização da organização.

### **3) Empowerment é uma ferramenta administrativa que gera conflitos negativos dentro das organizações. Verdadeiro ou falso? Justifique.**

Falso. O empowerment, desburocratiza as empresas, tornando-a independente e descentralizada nas tomadas de decisões. Seus benefícios são: motivação, flexibilidade e satisfação, portanto, maior potencial de competitividade.

### **4) Cite e explique as etapas da empowerment são 4 etapas, quais as verdadeira?**

(F) Aumentar a responsabilidades das pessoas, delegando poderes plenos a outros níveis da organização, que serão imprescindíveis para o sucesso da mesma.

(V) Proporcionar motivação as pessoas, influenciando-as a desempenharem suas funções espontaneamente.





(V) Dar suportes as pessoas para o desenvolvimento e capacitação pessoal e profissional, dando treinamentos e ensinando novas técnicas, para assim criar e desenvolver talentos na organização.

(V) Proporcionar liderança na organização, guiar as pessoas, estabelecer objetivos e metas.