



CENTRO UNIVERSITÁRIO FACVEST-UNIFACVEST
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JACOB LUIZ DIMER MAGNUS

OS DESAFIOS DE GERIR UMA EMPRESA NOS DIAS ATUAIS

Gramado

2023

JACOB LUIZ DIMER MAGNUS

OS DESAFIOS DE GERIR UMA EMPRESA NOS DIAS ATUAIS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário UNIFACVEST como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: JOSE LEONARDO VERONEZI

Lages, SC, (cidade do autor, Estado, ___/___/2023. Nota _____
(Data de aprovação)

JOSE LEONARDO VERONEZI - Prof. Orientador

Nome do Coordenador
(Coordenador do curso de graduação, nome e assinatura)

Gramado

2023

OS DESAFIOS DE GERIR UMA EMPRESA NOS DIAS ATUAIS

JACOB LUIZ DIMER MAGNUS¹

Prof. Orientador: JOSÉ LEONARDO VERONEZI²

RESUMO

Uma empresa se caracteriza pelo conjunto de pessoas capazes de desenvolver determinadas tarefas a fim de atingir os objetivos propostos por meio da aplicação de ações e procedimentos administrativos, impostos pelo administrador, que é responsável pelo planejamento, pela organização, coordenação e controle dessas atividades. Este estudo faz uma revisão bibliográfica que retrata a profissão administrador, o gestor e as principais considerações sobre o tema. Por isso, este texto analisa os papéis assumidos pelos administradores e gestores, cujas particularidades estão em suas funções. Traz em sua íntegra, aspectos referentes às funções administrativas, as áreas básicas da administração e fatores que se traduzem em desafios que levam as empresas a se ajustar às novas exigências, já que a vida é essencialmente mutável. Sabe-se que as novas formas de organizar e gerir uma empresa estão relacionadas a fatores relacionados à administração de finanças, de materiais, de recursos humanos e marketing, entre outros formatos de administração. É de suma importância a gestão do conhecimento e a gestão de mudanças, apresentando potencialidades inexistentes e inerentes a qualquer empresa. Sendo assim, este estudo visa explicar possíveis caminhos que os autores estudados percorreram para caracterizar o administrador e suas funções dentro de uma organização, fazendo um gancho com os estudos realizados durante o curso de formação, bacharelado em Administração. Assim, expõe a importância das pessoas para manter a integridade e o status da organização. Por fim, há considerações relevantes no que diz respeito à probidade de uma empresa em se manter frente aos desafios de ser gerida em meio às exigências sociais. Vale salientar que este estudo não apresenta, por si só, fatores conclusivos, visto que as empresas são alvo de desenvolvimento sociais contínuos. Embora apresente razões de que são as relações e a forma de gerir essas relações que são determinantes para a integridade da organização.

Palavras-chave: Gestão. Desafios. Gerir. Pessoas. Empresa.

¹ MAGNUS, Jacob Luiz Dimer. Graduando em Bacharelado em Administração pela Unifacvest. jacobmagnus05@gmail.com; jacobmagnus@unifacvest.edu.br. Link do currículo lattes.

² VERONEZI, José Leonardo. Mestre em Educação pela Universidade do Planalto Catarinense (UNIPLAC), Pós-Graduado em Gestão Empresarial, Graduado em Ciências Econômicas (Bacharelado). Professor Mestre, No CENTRO UNIVERSITÁRIO FACVEST-UNIFACVEST. Professor Tutor-EAD: Economia e Contabilidade. Professor Mestre SENAI/UNIPLAC. Professor Mestre Pós Graduação MBA. Lattes iD <http://lattes.cnpq.br/1248540826774587>.

ABSTRACT

A company is characterized by the group of people capable of developing certain tasks in order to achieve the proposed objectives through the application of administrative actions and procedures, imposed by the administrator, who is responsible for planning, organizing, coordinating and controlling these activities. This study makes a bibliographic review that portrays the administrator profession, the manager and the main considerations on the subject. Therefore, this text analyzes the roles assumed by administrators and managers, whose particularities are in their functions. It brings in its entirety, aspects related to administrative functions, the basic areas of administration and factors that translate into challenges that lead companies to adjust to new requirements, since life is essentially changeable. It is known that the new ways of organizing and managing a company are related to factors related to the administration of finances, materials, human resources and marketing, among other administration formats. Knowledge management and change management are extremely important, presenting non-existent potentialities inherent in any company. Therefore, this study aims to explain possible paths that the studied authors took to characterize the administrator and his functions within an organization, making a hook with the studies carried out during the training course, bachelor's degree in Administration. Thus, it exposes the importance of people to maintain the integrity and status of the organization. Finally, there are relevant considerations regarding the probity of a company in facing the challenges of being managed in the midst of social demands. It is worth mentioning that this study does not present, by itself, conclusive factors, since companies are targets of continuous social development. Although it presents reasons why relationships and how to manage these relationships are crucial to the integrity of the organization.

Keywords: Management. Challenges. To manage. People. Company.

1 INTRODUÇÃO

Transformar desafios em oportunidades não é uma missão simples no universo empresarial. Um negócio com projeção depende de um administrador de sucesso, que transforma ideias e empresas em grandes realizações com projeção no mercado.

O administrador é, no mundo real, a pessoa que busca soluções, que transforma sonhos em realidade, que delibera por si e pela empresa a melhor estratégia e posicionamento no mercado, determina o produto e o público-alvo e busca obter os objetivos e metas delineadas.

A partir dos estudos realizados durante o curso de Bacharel em Administração, este estudo de metodologia bibliográfica se contempla fazendo um diálogo com autores e literaturas que discorrem sobre o papel do gestor frente aos desafios de gerir uma empresa, tendo em mente a linha de ação e apreço ante da atual realidade.

Portanto, este estudo objetiva reconhecer o papel do administrador diante dos “Desafios de Gerir uma Empresa nos dias atuais” e tem com objetivos específicos, identificar as vantagens competitivas combinadas com conhecimentos que promovem a inovação de uma organização; identificar os desafios que afloram a gestão de conhecimento e de mudanças dentro de uma organização; e, por fim, o reconhecimento e a importância das funções e papel do administrador e do gestor na organização frente aos desafios de gerir a empresa.

O texto apresenta, inicialmente, a caracterização da Administração, o papel do administrador e do gestor, as funções administrativas e os desafios de gerir uma empresa nos dias atuais. Por conseguinte, a metodologia, os resultados e discussão, salientando os desafios eficazes para de imediato, dar rumos e direção a sua empresa.

Sabe-se que o gestor não se limita a interpretar os objetivos propostos pela organização e, sim, a transformá-los em ação. Deve estar voltado ao caráter funcional, priorizando os colaboradores, tornando-os coadjuvantes que corroboram para contribuir, conduzir e controlar os desafios, direcionando-os ao fim desejado, podendo nortear seus investimentos e suas áreas para seu crescimento e sobrevivência a longo prazo, melhorando sua gestão de forma contínua.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Administração

A administração está relacionada a tomada de decisões. Consiste, segundo Silva (2013, p. 6), em “um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas da organização”.

No entanto, a palavra administração sofreu radical transformação em seu significado original. A tarefa da Administração passou a ser a de 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 de maneira mais adequada à situação e garantir competitividade em um mundo de negócios altamente concorrencial e complexo. A Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais (CHIAVENATO, 2003, p. 11).

Configura-se que administração é uma profissão, está além de uma disciplina do curso de formação. Em suas especificidades, a administração, exercida pelo administrador, “um processo dinâmico de tomar decisões sobre a utilização de recursos, para possibilitar a realização de objetivos”. (MAXIMIANO, 2012)

A tarefa da administração é a de 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 à situação. (CHIAVENATO, 2000, p. 7)

Enquanto a administração decifra, planeja, organiza, direciona e controla as ações organizacionais, a gestão direciona a orientação das operações da empresa, garantindo que todos os processos sejam executados conforme o previsto, evitando falhas e desvios de percurso.

Já a gestão possui caráter operacional, direciona e para se chegar a um certo objetivo. Como é complementar à administração, a gestão deve estimular a empresa em direção às metas e objetivos.

A gestão pode realizado por diversas pessoas e pode ajudar o administrador a desempenhar as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar em equipe. Então o administrador executa as tarefas e obtém metas e objetivos. (Chiavenato 2010).

A seguir o papel do administrador e na sequencia o papel do gestor.

2.1.1 O papel do administrador

Administrar é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos da organização para obter objetivos preestabelecidos. Para Kwasnicka (2012, p.20-21) administrar significa:

[...] um processo pelo qual o administrador cria, dirige, mantém, opera e controla uma organização. [...] O campo da Administração é integrativo, por natureza, trazendo aspectos relevantes de outras disciplinas e, ao mesmo tempo, desenvolvendo seu próprio conjunto de conceitos. (KWASNICKA, 2012, p.20-21)

Sendo assim, o administrador é responsável pelo planejamento de estratégias, pelo gerenciamento do dia-a-dia da companhia e pela gestão de recursos financeiros, materiais e humanos.

Dentre os papéis que um administrador assume, destacam-se os de SOBRAL; e PECCI (2012, p. 17) que estão elencados na figura abaixo:

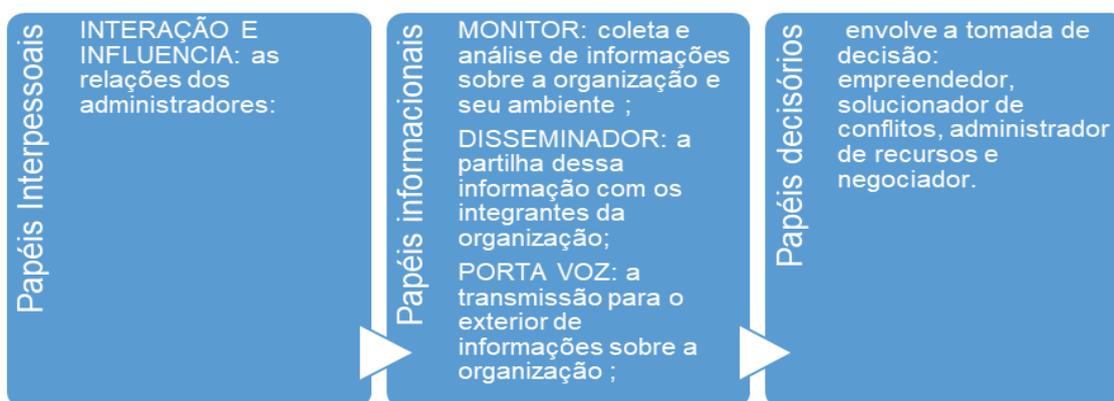


Figura 1 - Fonte: Adaptado pelo autor em SOBRAL; PECCI (2012 p. 18).

O papel do administrador é obter resultados através dos conhecimentos de Administração. (LACOMBE E HEILBORN, 2008, p. 3). Conforme Coltre (2014), a função do administrador está em levar os integrantes da organização a desempenhar suas atividades em conjunto.

Para Chiavenato (2014), o administrador desempenha simultaneamente diversos papéis. Os papéis interpessoais pressupõem as relações com outras pessoas: as habilidades, as interações e a influência com seus subordinados, clientes e fornecedores. Os papéis informacionais são as atividades para manter e ampliar a rede de informações, dentro e fora das organizações. E, por fim, os papéis

decisórios estão relacionados em como o administrador utiliza a informação em suas decisões (CHIAVENATO, 2014).

Para Cerqueira-Adão (2014), o administrador precisa cumprir o papel de elemento integrador e transformador. Por isso a importância de relacionar as 3 habilidades do administrador identificados por Henry Mintezberg: técnicas, humanas e conceituais.

Deste modo, a Habilidade técnica advém da experiência e do conhecimento específico. A Habilidade humana compreende a interação, a compreensão, a motivação e a comunicação com as pessoas para atingir objetivos comuns. E, a Habilidade conceitual abrange a análise do ambiente externo. (CHIAVENATO, 2014; ANDRADE E AMBONI, 2011; ROBBINS, JUDGE E SOBRAL, 2010).

Conforme comenta Silva (2013 p. 13) o administrador dispõe de algumas habilidades na atuação de seu papel e, afirma que “habilidades são destrezas específicas para transformar conhecimento em ação que resulte no desempenho desejado para alcance dos objetivos organizacionais”

Por outro lado, o trabalho do administrador sofre influências de diferentes fatores como, natureza da organização, sua filosofia, objetivos e tamanho, tipo de estrutura (organograma), atividades e tarefas realizadas, tecnologia e métodos de realização do trabalho, natureza do pessoal empregado, nível do trabalho administrativo na organização. (SILVA, 2013).

Portanto, possui autoridade formal que lhe atribui Status e, esse Status designa encargos de constituir afinidades interpessoais dentro e fora da organização.

Para Silva (2013, p. 12) “um administrador deve ser alguém que: a) dirija as atividades de outras pessoas e b) assuma a responsabilidade de alcançar determinados objetivos, por meio da soma de esforços”

A competitividade leva os administradores a tomada de decisões instáveis, conforme Sobral e Peci (2012), são decisões não enfadonhas e temporárias.

2.1.2 O papel do gestor

O gestor tem um papel de suma importância dentro de uma empresa. O gestor precisa propiciar espaço para o diálogo, delinear metas e ser muito sincero e

transparente nessas devolutivas. Um outro aspecto da gestão é ter um olhar para sua equipe a fim de que possam continuar se desenvolvendo como profissionais.

Saber lidar com os colaboradores indica cuidado na atribuição de tarefas, pois cada um possui uma percepção diferente. Os relacionamentos maduros e estáveis tornam o relacionamento interpessoal bem estruturado, sendo uma ferramenta influente para o desempenho das tarefas da equipe.

Portanto, um líder necessita ser confiante e ter iniciativa e o cuidado no trato com as convicções dos funcionários favorece o sucesso da equipe. Assim, se sentirá seguro para realizar modificações e acolher novos desafios. O gestor é aquele que conduz ou administra negócios, bens ou serviços (KELBER, 2007)

Assim sendo, o líder que deseja estabelecer transparência e honestidade na equipe, deve ser transparente e honesto. Desta forma, a equipe confiará nele e uns nos outros e demonstrará integridade.

2.2 As funções administrativas

Conforme Chiavenato, planejamento, organização, direção e controle constituem funções administrativas; quando tomados em conjunto na sua abordagem global, para o alcance de objetivos, formam o processo administrativo. (CHIAVENATO, 2000, p. 131).

De acordo com Silva (2013) as organizações mediante atividades fundamentais de responsabilidade dos administradores, suas funções compreendem planejamento, organização, direção e controle. A figura abaixo, sintetiza essas funções elencadas pelos autores acima delineados.

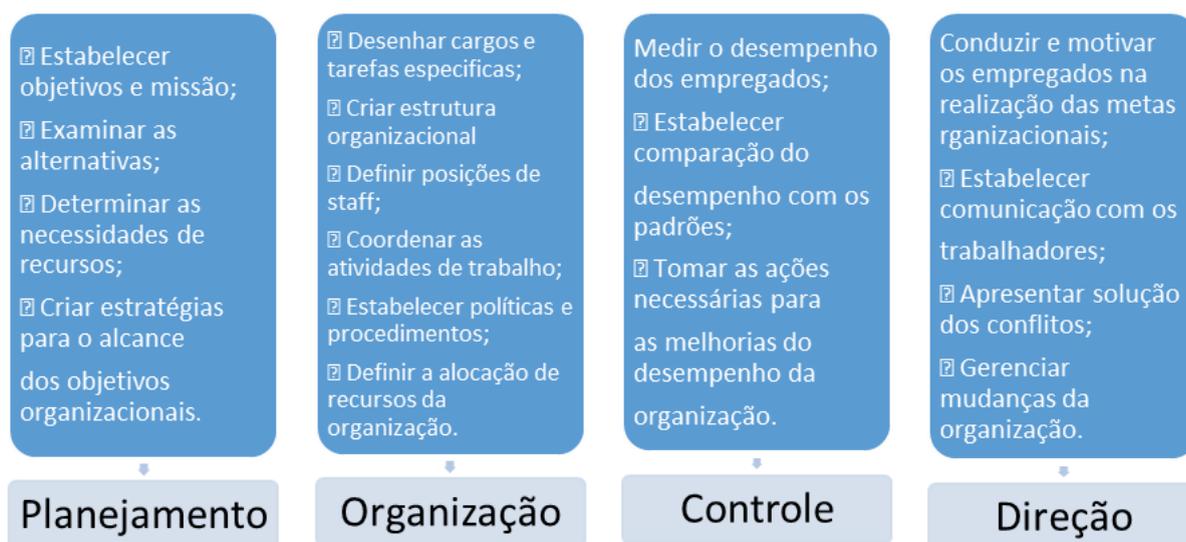


Figura 2 - Características das funções administrativas. Fonte: Adaptado pelo autor em SILVA (2013 p. 10)

O processo administrativo, conforme Silva (2013) também considera a entrada de recursos, humanos, financeiros, materiais, informações ou tecnologia. Tais recursos são processados, a partir das funções da administração citadas na figura 1.

Os resultados se dão no alcance das metas, melhoria no desempenho, aumento de eficiência e eficácia.

Vizeu (2019) dialoga com Silva (2013) no que se refere as funções da administração. Porém, para este autor o planejamento incide numa ação de adequação entre o “futuro esperado e o futuro desejado”. Para ele, organizar é estruturar relações e recursos serve para atingir o fim desejado.

3 Os desafios de gerir uma empresa nos dias atuais

Os desafios que as empresas enfrentam diante da atualidade estão relacionados a diferentes aspectos. Não há um indício solícito, mas estão interligados por diferentes fatores.

Gerir é dar rumos a organização embasada no estudo e análise de dados e informações geradas (JUDICE; BAÊTA, 2005). Requer o desenvolvimento de habilidades e competências específicas (SANTOS; ALVES; ALMEIDA, 2007).

O surgimento da automação na utilização de redes de comunicação é talvez o maior desafio para a competitividade das empresas. Desta forma a automação,

torna-se um diferencial com grande poder de mudar a forma de viver das novas gerações e com intuito de impactar na qualidade de vida.

A automação e a informatização são, atualmente, fatores imprescindíveis quando se busca produtividade e confiabilidade, é preciso que se aconteça concomitantemente a gestão de mudanças e de conhecimentos.

Somos totalmente dependentes do consumo de informação para realizar nosso trabalho. Nesse sentido, uma das principais competências do trabalhador do conhecimento é a capacidade de gestão, que deve se tornar cada vez mais natural, intrínseca aos indivíduos. Gerenciar é tomar decisões e decisões precisam de informações. Apesar de abundante é necessário estar atento e escolher as informações mais relevantes. (PEREIRA, 2010, p.3)

Configura-se que, tanto o processo de conhecimento, quanto o processo de mudanças sempre estiveram presentes no cotidiano das pessoas. O processo de mudanças é um processo em tempo real, no dia-a-dia (BURNES, 2006) e implica aspectos interpessoais (pessoas): a motivação, a comunicação (SELLMAN & MARCONDES, 2010).

A gestão do conhecimento propicia as condições para criar, adquirir, organizar e processar informações estratégicas e, assim, gerar benefícios (inclusive financeiros), aumentando a competitividade.

Segundo HAYES (2002), a gestão de mudanças promove na gestão ações e adaptações, transformando-se num movimento contínuo para aumentar o grau de competitividade.

Sendo assim, tende a ser apontado como um dos maiores desafios, pois requer acompanhamento e transparência, para que todos envolvidos sejam capazes de compreender e se engajar. Por isso, a importância da qualidade das informações e trocas (HAYES, 2002) e esses envolvem o processo de conhecimento.

Outros desafios que um gestor encontra atualmente dentro de suas organizações, são oriundos das ações administrativas, pois administrar uma empresa implica atingir metas definidas a partir das áreas administrativas, tais como: finanças, materiais, recursos humanos e marketing.

As atribuições da administração financeira abrangem a elaboração de orçamentos, previsões financeiras, administração do fluxo de caixa, controle de despesas, captação de crédito, análise de rentabilidade e viabilidade de novos investimentos etc. (BRIGHAM; EHRHARDT, 2008).

O gestor financeiro (ou administrador financeiro) tem papel fundamental em uma organização, seja ela empresa ou família, pois é a pessoa que vai planejar e controlar os recursos financeiros e orientar quanto à melhor forma

de conduzir as atividades operacionais de curto e longo prazos, com base em conhecimentos técnicos e visão global do negócio. (HOJI, 2014, p. 17)

Assim sendo, os gestores precisam conhecer e avaliar os feitos de decisões anteriores conferindo os resultados reais com as metas fixadas. Assim, podem detectar os pontos fortes e explorá-los, bem como os pontos fracos a serem corrigidos (BRAGA, 2011, p. 140).

No que se refere a administração de materiais, é necessário que os insumos estejam disponíveis no momento certo, na quantidade certa, qualidade desejada, menor custo e no local certo.

A administração de recursos materiais engloba desde a identificação do fornecedor, na compra do seu bem, em seu recebimento, transporte interno e acondicionamento, em seu transporte durante o processo produtivo, em sua armazenagem como produto acabado e, finalmente em sua distribuição ao consumidor final (MARTINS; ATL, 2009. p. 90).

A administração de Recursos Humanos (ARH) refere-se às políticas e práticas necessárias para conduzir a gestão de pessoas, ligadas aos processos de recrutar e selecionar candidatos, treinar e desenvolver colaboradores, gerenciar salários, benefícios e recompensas, dentre outras funções presentes em organizações de todos os tamanhos (DESSLER, 2003).

Deste modo, “a qualidade dos recursos humanos determinará, em grande parte, o sucesso ou insucesso de uma organização”. (SOBRAL; PECCI, 2008 p. 329).

Tão importante quanto, o treinamento é um processo educacional para adequar o candidato no cargo, a fim de desenvolver competências e melhorar seu desempenho (DALMAU; TOSTA, 2009).

Por fim, a administração de marketing, segundo Limeira (2010, p. 10) implica uma ação de “planejamento, execução e controle das estratégias e táticas de marketing”.

Conforme Kotler e Keller (2006), a administração de marketing é definida como a análise, o planejamento, implementação e controle destinados a criar, desenvolver e manter trocas com o mercado, com o propósito de atingir os objetivos da organização.

Com base nos desafios apontados cabe ao administrador ou gestor dar rumos e direção a sua empresa que, segundo Vizeu (2019), está intimamente ligada ao apoio do gestor, pois é o indicio de que mobilizar as pessoas se atinge os melhores objetivos do empreendimento.

Para Chiavenato (2011, p. 25), administrar é a “maneira de governar organizações ou parte delas. É o processo de planejar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz”.

4 Material e Métodos

O trabalho foi realizado a partir de um estudo bibliográfico, fazendo um diálogo entre os autores estudados durante o curso de bacharelado de administração e os autores citados nesta bibliografia.

Sendo assim, este trabalho incide em uma pesquisa bibliográfica, que de acordo com Praia; Cachapuz e Pérez (2002), fundamenta-se com base em material que já fora instituído. Durante a elaboração deste estudo, os conhecimentos obtidos foram estruturados para que ocorra uma construção reflexiva a respeito do assunto estudado (GIL, 2008; WILL, 2012).

A partir dos estudos realizados durante o curso de Bacharel em Administração, este estudo de metodologia bibliográfica possibilita uma análise reflexiva do papel do gestor frente aos desafios de gerir uma empresa, tendo em vista que a realidade atual pressupõe uma apreciação diária dos caminhos acertados para que essa forma de gerir seja a mais eficaz.

Essa leitura que evidencia os múltiplos saberes e experiências trazidos por diferentes autores, possibilita reconhecer o papel do administrador frente aos “Desafios de Gerir uma Empresa nos dias atuais”. Pressupõe averiguar os benefícios concorrentes conjugadas às informações que determinam diferentes formas de inovar, identificando os desafios do administrador e do gestor na empresa diante dos desafios de a gerir.

Após a pesquisa inicial, realizou-se uma sintetização dos principais achados nas literaturas a partir de uma leitura minuciosa acerca do tema trabalhado. Buscou-se evidenciar os desafios que as empresas enfrentam diante da atualidade. Trazendo teorias que possa nortear as novas formas de organizar e gerir uma empresa.

5 Resultados e Discussão

Existem diversos elementos que podem trazer impacto internos ou externos, não havendo possibilidade de viver num mundo estanque por causa da convivência social e devido ao processo de globalização (GODINHO et al., 2013).

Com o desenvolvimento contínuo do aprender a aprender, as pessoas tendem a assumiram o papel de ator principal na transformação e no desenvolvimento da organização.

As organizações bem-sucedidas estão percebendo que apenas podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros. Principalmente dos empregados. E quando a organização está voltada para as pessoas, a sua filosofia global e sua cultura organizacional passam a refletir essa crença. (CHIAVENATO, 2014, p. 11).

Caracteriza-se que administrar pessoas é um desafio, pois trata-se de seres humanos e, sem eles, nada é possível no desenvolvimento das estratégias organizacionais.

Desta forma, o gestor deve ser o guardião e o disseminador da missão e da identidade da empresa e seu maior desafio é equilibrar as ações, mas é preciso analisar se elas convergem para a satisfação individual, para a inventividade, para novas oportunidades de negócio, enfim, para a aprendizagem.

Toda mudança pode ser entendida como a ruptura do velho para acrescentar o novo; o antigo e o moderno dialogam, se entrelaçam, cumulativamente, na construção de uma dinâmica inovadora (CASTEL & FRIEDBERG, 2009). Implica uma quebra de paradigmas quando vista como mudanças de riscos e oportunidades (CHU, 2003).

Logo, os gestores devem agir de forma mais participativa, criando um processo contínuo de conhecimento e de mudanças. As organizações prosperam através de indivíduos que aprendem.

Conforme Krogh, Ichiro e Nonaka (2001), o conhecimento está profundamente enraizado nas ações práticas e experiências. Enquanto conhecimento explícito é mediado por um instrutor, transmitido, declarado, mostrado, explicado. Já o conhecimento tácito é manifestado por meio de crenças pessoais, ideias, valores, julgamentos pessoais, perspectivas, intuições. (NONAKA E TAKEUCHI, 2008).

Todavia, até se atingir todos os patamares que a atualidade demanda, deve-se voltar às pessoas que fazem parte da organização e solucionar os problemas por meio dos recursos disponíveis de maneira hábil e eficaz.

(CHIAVENATO, 2014). Portanto, aqui encontra-se a gestão do conhecimento refletida no talento dos funcionários.

Uma gestão de excelência é aquela que promove relações entre departamentos, que traz consciência dos processos de cada setor e que ajuda a projetá-los de maneira mais intensa.

A cultura organizacional é mesclada por pessoas que representam a imagem da empresa. Elas inovam, decidem, lideram, motivam, produzem e vendem, nutrem o status da empresa. São elas que revelam a identidade da empresa, representam a sua vantagem competitiva. Para Terra (2000) as organizações necessitam investir na “internalização dos seus valores, atraindo e mantendo os melhores profissionais”.

CONCLUSÃO

Frente ao estudo realizado num diálogo constante com as literaturas realizadas durante o curso de formação de Bacharel em Administração, conclui-se que um administrador tem um papel de suma importância dentro de uma organização.

É dele a função de administrar. Ele é um gestor, também, em suas funções administrativas que perpassa por diferentes ações, tendo em vista o bem-estar da empresa, o controle e o desenvolvimento. Eis aqui a resposta ao objetivo deste estudo.

Uma gestão administrativa deve gerir a partir do conhecimento e estratégias que atendam a demanda, não deixando de lado as relações interpessoais que muitas vezes é o diferencial, que além do produto ou serviço.

Vale ressaltar, que o conhecimento promove a inovação de uma organização, esta ao inovar tende a garantir uma vantagem competitiva sustentável. E este atende umas das hipóteses apresentadas neste estudo. Tornando-a válida e eficaz.

As mudanças necessárias são atributos que abrange todas os envolvidos com a empresa. É um movimento contínuo, diário e torna-se um desafio. Todos devem dialogar, sugerir e compartilhar conhecimentos a fim de minimizar as dificuldades. Até porque tudo surge dentro e fora da previsão.

Sugere-se, cogitando possibilidades, um repensar permanente dos administradores e gestores, no sentido de privilegiar o aperfeiçoamento de suas

gestões, que impactam a produtividade e a convivência social dos colaboradores organizacionais.

Vale salientar, que este estudo não se esgota aqui. A administração e as maneiras de gerir as empresas são cotidianas e inconsistentes, depende da posição da organização na sociedade. Nunca se solidificarão por completo. E, a gestão do conhecimento e a gestão das mudanças, trazem suas contribuições para a manutenção das agendas administrativas e sociais das organizações. Assim sendo, os principais fatores a serem observados para uma gestão contínua, responsável, equilibrada, cotidiana e imprevisível é que ela objetiva uma mudança estrutural em toda a empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, R. O. B.; AMBONI, N. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2011.

BRIGHAM, E. EHRHARDT, M. **Administração financeira: teoria e prática**. Cengage Learning, 2008.

BURNES, B. **Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal**. Journal of Management Studies, 41(6), 977-1002. 2006.

CASTEL, P., FRIEDBERG, E., **Institutional Change as an Interactive Process: The Case of the Modernization of the French Cancer Centers Organization**. Science, 21(2), 311 – 330. 2009.

CERQUEIRA-ADÃO, S. A. R. Formação do administrador no século XXI: Um estudo sobre as teorias da administração. In: **Abordagens Organizacionais Contemporâneas – Diferentes Perspectivas Analíticas: Repensando Novas Formas de Atuação Gerencial**. ALVES, R. R.; SENNA, A. J. T.; CERQUEIRAADÃO, S. A. R. (Org.). Jundiaí: Paco Editorial, 2014.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração: abordagens prescritivas e normativas**. Vol. I. 7.ed. Barueri: Manole, 2014.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 6ª, 7ª 8º Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000/ Elsevier, 2003 / Elsevier, 2011.

_____. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2000.

- CHU, R. A. **Resistência as mudanças**: aspectos positivos. ENAMPAD. 2003.
- COLTRE, S. M. **Fundamentos de administração**: um olhar transversal. Curitiba: Inter saberes, 2014.
- DALMAU, M. B. L.; TOSTA, K. C. B. T. **Estratégia de gestão de pessoas**. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.
- DESSLER, G.; **Administração de recursos humanos**. 2ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- GIL, A. C. **Metodologia do Ensino Superior**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- GODINHO, R. F. et al. **Gestão empresarial em sistemas de produção de leite na microrregião de São João Batista do Glória (MG)**. Ciência et Práxis, v. 6, n. 12, p. 39-49, 2013
- HAYES, J. **The Theory and practice of change management**. New York: Palgrave, 2002.
- HOJI, M. **Administração Financeira na Prática - Guia para Educação Financeira Corporativa e Gestão Financeira Pessoal**. 5ª. ed. [S.I.]: Grupo Editorial Nacional, 2014. 23 p.
- JUDICE, V. M. M.; BAETA, A. M. C. **Modelo empresarial, gestão de inovação e investimentos de venture capital em empresas de biotecnologia no Brasil**. Rev. Adm. Contemp., v. 9, n. 1, p. 171-191, 2005.
- KELBER, D. **Nem líderes, nem gerentes** – as empresas precisam de “ligestores”. Gestão Educacional, Curitiba, n. 4, p. 30, abr. 2007.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KROGH, G. V.; ICHIJO, K.; NONAKA, Ikujiro. **Facilitando a Criação do Conhecimento**: Reinventando a Empresa com o Poder da Inovação Contínua. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- KWASNICKA, E. L. **Introdução à Administração**. 6. ed. 8. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.
- LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- LIMEIRA, T. M. V. **Fundamentos de marketing**. In DIAS, S. R. Gestão de marketing. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 01-15.

MARTINS, B. M. **Análise do fluxo de documentos na agência do banco do Brasil Barra Velha** – SC. Balneário Piçarras: UNIVALI, 2009, 90p. Disponível em: http://siaibib01.univali.br/pdf/Betina_Marili_Martins.pdf. Acesso em 16/06/2023.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H – **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. ISBN 978-85-7780-191-6.

PEREIRA, E. L. **O novo gestor do conhecimento**. O Estado de São Paulo. São Paulo, 16 mai. 2010. Empregos, Caderno E, p.3.

PRAIA, J. F; CACHAPUZ, A. F. C; PÉREZ, D. G. **Problema, teoria e observação em ciência: para uma reorientação epistemológica da educação em ciência**; Ciência & Educação. v.8, nº1, p.127 – 145, 2002.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SELLMANN, M. Z., & MARCONDES, R. C. **A gestão da mudança em ambientes dinâmicos: um estudo no setor das telecomunicações**. Cadernos ebape.br, 8(4), 753-781. 2010.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração** – 3 ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

SOBRAL, F; PECCI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TERRA, J.C. C. **Gestão do conhecimento. O grande desafio empresarial: uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

VIZEU, F. **Teorias da Administração: origem, desenvolvimento e implicações** – Curitiba: Inter saberes. 2019.

WILL, D. E. M. **Metodologia da pesquisa científica**. Livro digital. 2ª ed. Palhoça. Unisul Virtual, 2012.