

Papel dos Gerentes

Principais autores que estudaram a figura dos gerentes

ESTUDOS SOBRE O PAPEL DOS GERENTES

HENRI FAYOL (1916)

PROCESSO ADMINISTRATIVO

CHESTER BARNARD (1938)

FUNÇÕES DO EXECUTIVO

HERBERT SIMON (1960)

PROCESSO DECISÓRIO

HENRY MINTZBERG (1973)

PAPÉIS DO GERENTE

ROSEMARY STEWART (1982)

PROCESSO DECISÓRIO

FRED LUTHANS (1988)

DESEMPENHO DOS GERENTES

ANDREW GROVE (1983)

PRINCÍPIOS DE ADMINISTRAÇÃO DE ALTA PERFORMANCE

Os 16 deveres do gerente, segundo Fayol

I	Assegurar a cuidadosa preparação dos planos e sua rigorosa execução.
II	Cuidar para que a organização humana e material seja coerente com o objetivo, os recursos e os requisitos da empresa.
III	Estabelecer uma autoridade construtiva, competente, enérgica e única.
IV	Harmonizar atividades e coordenar esforços.
V	Formular decisões de forma simples, nítida e precisa.
VI	Organizar a seleção eficiente do pessoal.
VII	Definir claramente as obrigações.
VIII	Encorajar a iniciativa e o senso de responsabilidade.

Os 16 deveres do gerente, segundo Fayol

IX	Recompensar justa e adequadamente os serviços prestados.
X	Usar sanções contra faltas e erros.
XI	Manter a disciplina.
XII	Subordinar os interesses individuais ao interesse geral.
XIII	Manter a unidade de comando.
XIV	Supervisionar a ordem material e humana.
XV	Ter tudo sob controle.
XVI	Combater o excesso de regulamentos, burocracia e papelada.

I	DIVISÃO DO TRABALHO	Designação de tarefas específicas para cada pessoa, resultando na especialização das funções e separação dos poderes.
II	AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE	A primeira é o direito de mandar e o poder de se fazer obedecer. A segunda, a sanção – recompensa ou penalidade – que acompanha o exercício do poder.
III	DISCIPLINA	Respeito aos acordos estabelecidos entre a empresa e seus agentes.
IV	UNIDADE DE COMANDO	De forma que cada pessoa tenha apenas um superior.

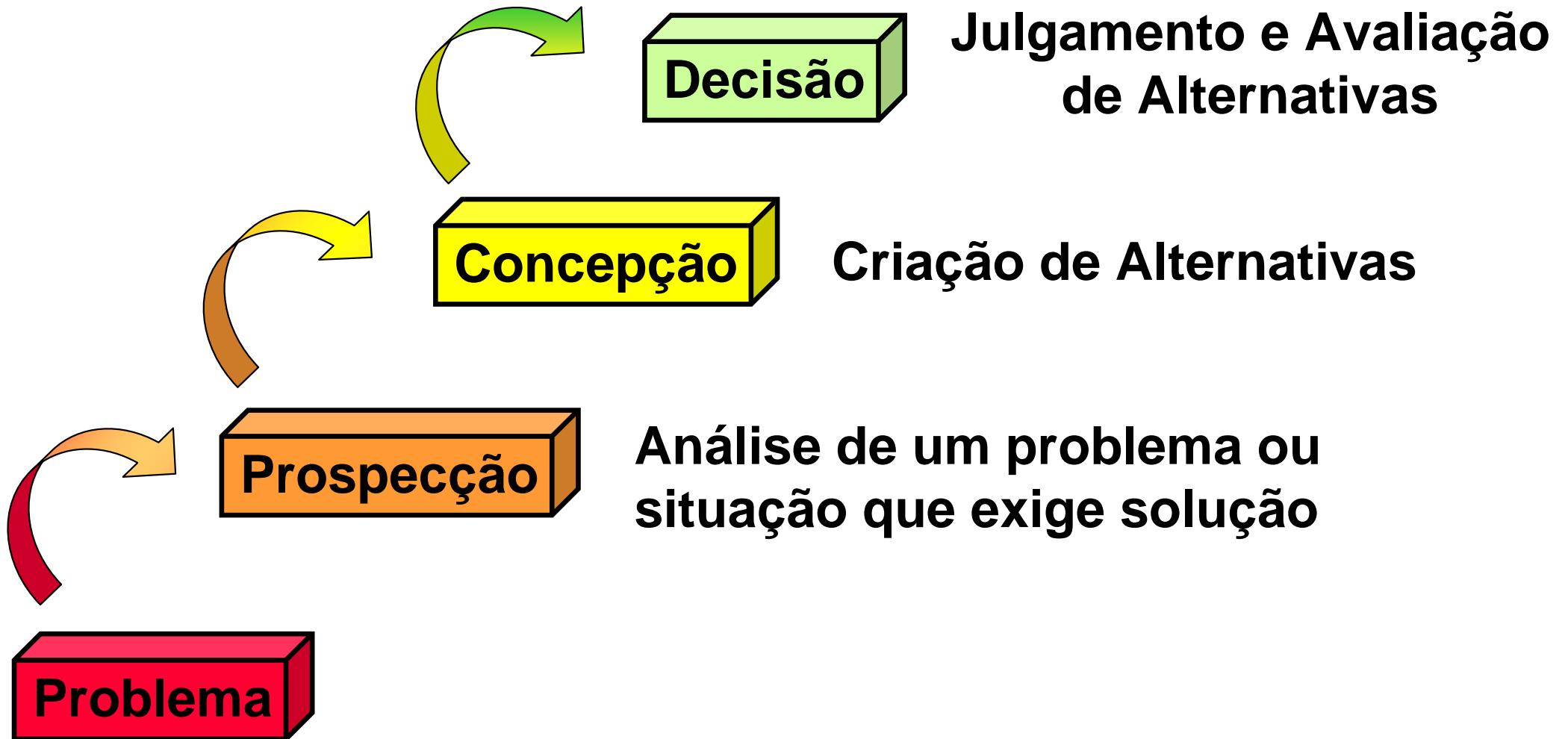
V	UNIDADE DE DIREÇÃO	Um só chefe e um só programa para um conjunto de operações que visam ao mesmo objetivo.
VI	INTERESSE GERAL	Subordinação do interesse individual ao interesse geral.
VII	REMUNERAÇÃO DO PESSOAL	De forma eqüitativa, e com base tanto em fatores internos quanto externos.

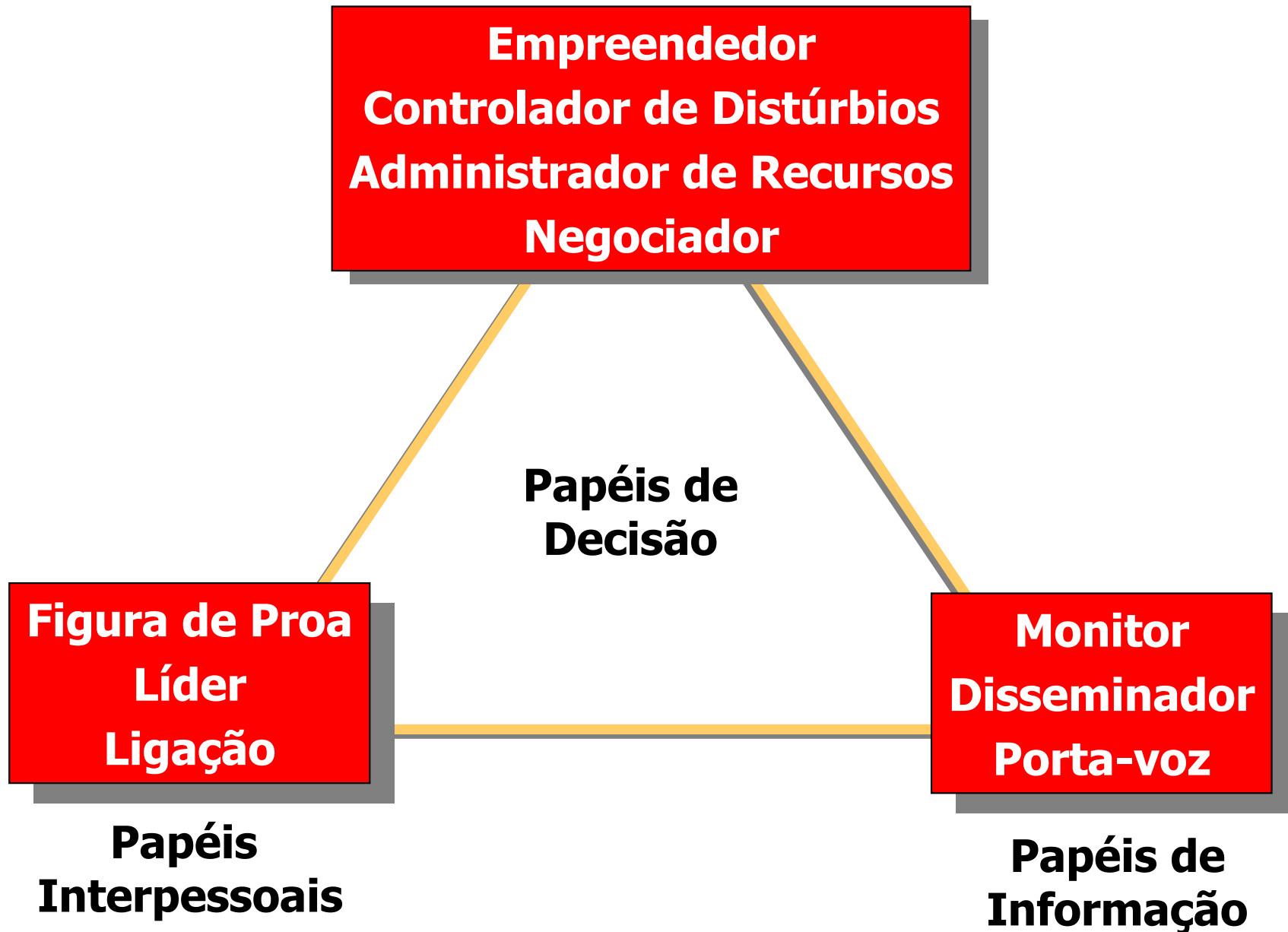
Os princípios da Administração de Fayol

VIII	CENTRALIZAÇÃO	Equilíbrio entre a concentração de poderes de decisão no chefe, sua capacidade de enfrentar suas responsabilidades e a iniciativa dos subordinados.
IX	CADEIA ESCALAR (LINHA DE COMANDO)	Hierarquia, a série de chefes do primeiro ao último escalão, dando-se aos subordinados de chefes diferentes a autonomia para estabelecer relações diretas (a ponte de Fayol).
X	ORDEM	Um lugar para cada pessoa e cada pessoa em seu lugar.
XI	EQÜIDADE	Tratamento das pessoas com benevolência e justiça, não excluindo a energia e o rigor quando necessários.
XII	ESTABILIDADE DO PESSOAL	Manutenção das equipes como forma de promover seu desenvolvimento.
XIII	INICIATIVA	Faz aumentar o zelo e a atividade dos agentes.
XIV	ESPÍRITO DE EQUIPE	Desenvolvimento e manutenção da harmonia dentro da força de trabalho.



Processo de tomar decisões, segundo Herbert Simon





Três dimensões do papel dos gerentes, segundo Rosemary Stewart



Prioridades diferentes determinam diferentes resultados para os gerentes, segundo Fred Luthans

Prioridades	Sucesso	Eficácia
1	Networking	Comunicação
2	Comunicação	Recursos Humanos
3	Administração	Administração
4	Recursos Humanos	Networking

Princípios de Administração de alto desempenho, segundo Andrew Grow

Princípios de Administração de Alta Performance

PRODUÇÃO

- Todos produzem
- Produzir é a palavra que define resultados

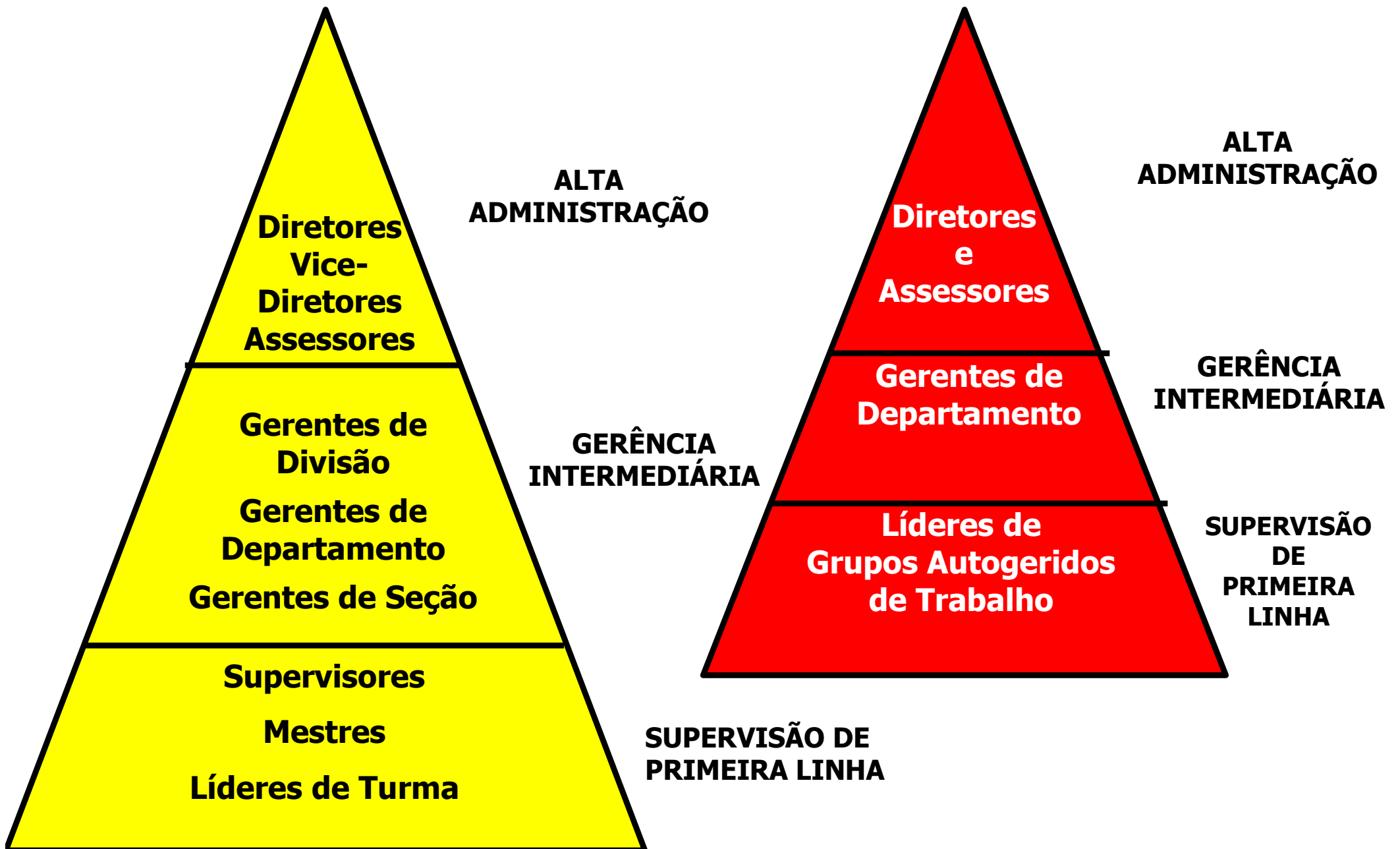
TRABALHO DE EQUIPE

- Produção sempre é trabalho de equipe
- Produção do gerente é feita dos resultados de sua equipe
- Atividade do gerente deve ser dividida com a equipe eficientemente

DESEMPENHO INDIVIDUAL

- Desempenho depende de motivação e competência
- Treinar e motivar equipe são responsabilidades fundamentais dos gerentes

Dois tipos de estruturas organizacionais



Três tipos de habilidades gerenciais e sua relação com a posição, segundo Katz

