

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

**ABORDAGENS DA TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO EM UMA  
EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS<sup>1</sup>  
APPROACHES TO THE GENERAL THEORY OF MANAGEMENT IN A  
SERVICE PROVIDER**

**Leandro Coradini Bronzatto<sup>2</sup>, Gustavo Dal Forno<sup>3</sup>, Jéssica Possebon<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Pesquisa Institucional desenvolvida no componente curricular Estudos Organizacionais II pertencente ao curso de Graduação de Administração da Unijuí

<sup>2</sup> Aluno do Curso de Administração da UNIJUI.

<sup>3</sup> Aluno do Curso de Administração da UNIJUI.

<sup>4</sup> Aluna do Curso de Administração da UNIJUI.

#### Introdução

Constantemente as organizações, independente do seu ramo de atividade, se deparam com mudanças e adaptações. Sendo assim, este estudo de caso visa transparecer quais os motivos dessas transformações, trazendo também informações e características da empresa Cemavi de Ijuí, tendo como base sua história de fundação, processos administrativos e práticas organizacionais.

Dia após dia, as organizações desenvolvem suas atividades indo ao encontro de seus objetivos. E para isso, visam cooperar com seus trabalhadores, conquistar clientes e dispor qualidade sobre o que fazem e oferecem, para que conseqüentemente, haja sempre o equilíbrio necessário que as faça vigorar e manter-se no mercado. As organizações em geral, são na verdade um ciclo contínuo, pois estão sempre em ação e, para que esse funcionamento não seja interrompido, faz-se necessário o acompanhamento das decorrências internas e externas do contexto empresarial (CHIAVENATO, 2003).

Nesse sentido, o presente estudo visa responder a problemática norteadora, ou seja, quais as abordagens da Teoria Geral da Administração, estudadas na disciplina Estudos Organizacionais II que estão presentes no cotidiano da empresa Cemavi? E de modo geral, averiguar as características do contexto empresarial da empresa, bem como seus aspectos fundantes, que possibilitam seu crescimento e permanência no mercado em que atua.

Sobretudo, este estudo é viável porque acredita-se que reconhecer as validades de conceituações teóricas de estudiosos antepassados, pode ajudar a despertar e orientar novos horizontes para a organização, bem como, sistematizar um importante documento de análise para os administradores e trabalhadores.

#### Metodologia

Para identificar quais as abordagens da Teoria Geral da Administração presentes no cotidiano da empresa Cemavi, necessitou-se realizar uma pesquisa com métodos eficientes. Nesse sentido, utilizou-se como métodos de pesquisa a qualitativa e bibliográfica (ZAMBERLAN, et. al. 2014). Para a coleta de dados, utilizou-se como instrumento de pesquisa, um questionário de nove

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

questões estruturadas elaborado pelos pesquisadores e o sujeito da pesquisa foi o gerente da empresa Cemavi. Além disso, sobre o contexto externo buscou-se dados do IBGE para corroborar com a pesquisa. E para fins de análise, considerou-se a relação dos dados coletados com a revisão teórica, permitindo assim, uma comparação entre a teoria e a realidade da organização.

#### Resultados

O município de Ijuí, firma há 127 anos suas potencialidades expressas através de uma vasta economia baseada no setor agropecuário, em seu comércio, indústrias e serviços. Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2010, a população ijuicense somava 78.461 habitantes. Hoje, conta com 42774 pessoas, entre homens e mulheres, pertencentes à População Economicamente Ativa, ou seja, que estão inseridas no mercado de trabalho ou que estão procurando se inserir nele para exercer alguma atividade remunerada.

Contudo, em termos de aspectos econômicos e financeiros, em 2014, o PIB total foi de R\$ 2.342.987,00. Por este viés, toda organização tende a contribuir para a circulação monetária na sociedade, pois produzir é uma questão inerente à sua sobrevivência que retroalimenta o sistema organizacional. Há 20 anos, o município de Ijuí conta com a prestação de serviços em assistência técnica e produtos na área de tecidos, máquinas de costura e aviamento da empresa Cemavi, a qual se localiza na Rua 7 de setembro.

De acordo com a Teoria de Sistemas, a empresa Cemavi, se caracteriza sendo um sistema aberto, pois são notáveis características internas voltadas ao ambiente externo. Ou seja, suas atividades implicam análise externa quanto aos clientes, concorrentes, órgãos reguladores, tecnologias e o contexto global com que se depara.

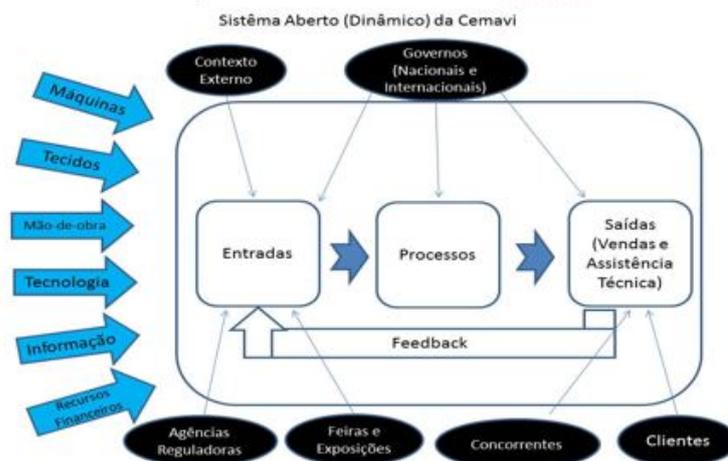
Consequentemente, as entradas do que venha a interferir no processamento de suas atividades operacionais, advém do ambiente externo com uma diferenciação de aspectos pela sua ampla visão. E isso tudo, impacta que interferem no resultado final das operações. Portanto, um alto nível de planejamento e controle, que inclua pressões ambientais, valores e expectativas compartilhadas entre colaboradores e sócios da empresa, é uma maneira de se atingir uma situação estável. Por isso, as barreiras existentes entre o sistema organizacional e o ambiente, devem ser mantidas sobre controle, para que assim, haja qualificação nos serviços prestados e produtos oferecidos e então, os clientes possibilitem gerar um feedback para a empresa.

Desta forma, a Imagem 1 apresenta o Sistema Aberto da Cemavi e torna explícita a ideia de como a organização em estudo se depara com as variáveis ambientais e como decorre seu ambiente de negócios para fundamentar a retroalimentação do sistema.

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: XXVI Seminário de Iniciação Científica

Imagem 1 – Sistema Aberto da Cemavi



Fonte: Autores da pesquisa.

A Cemavi, por fazer parte de um sistema aberto, busca sempre defender valores humanos e socioeconômicos, e inclusive, adaptar-se ao sistema social mais amplo e ao meio ambiente de negócios no qual está inserida. Nesse sentido, o ambiente da empresa caracteriza-se como estável e difuso, porque há pouca competitividade local, baixo nível de complexidade de suas atividades e poucas mudanças estruturais.

Segundo Gomes (2009, p.76): “Uma arma muito utilizada hoje em dia para sobressair-se no mercado é a informação. Empreendedor que se preze deve estar sempre atualizado sobre as últimas tendências do mercado, os mais novos conceitos de gestão, (...) enfim, ele deve conhecer o mercado como um todo”. Ou seja, no decorrer do tempo, as necessidades se transformam, e então, conhecer e adotar inovações, é gerar serviços produtivos.

A Cemavi, por exemplo, tem uma política de informatização em partes, isto é, com um sistema gerenciador chamado Afinco, alguns de seus processos estão informatizados, tais como o estoque, a parte financeira da empresa, emissão de nota fiscal e boletos bancários. No entanto, quanto à parte da oficina e sala de assistência de máquinas eletrônicas, falta informatizar. Porém, pela empresa ser de pequeno porte e assim, não utilizar tanto a informática como um meio de comunicação entre departamentos, a informatização tem suprido a demanda de processos.

Pelo viés do comportamento de mercado, a empresa sente-se desafiada mais pelo mercado do que pelo meio ambiente e busca o que lhe é necessário. Sendo assim, seus serviços produtivos têm como ponto de partida, investimentos em tecnologia, através de cursos para capacitação e treinamento de pessoal.

Visto que a Teoria Contingencial aponta que os resultados organizacionais são provenientes do ambiente externo, ou seja, o que acontece na empresa depende das variáveis ambientais externas, a organização em estudo, apresenta-se tendo um modelo orgânico de gestão, pois, existem poucos controles burocráticos, há descentralização de poder e autonomia baseando-se em competências técnicas, e, designa e coordena equipes multifuncionais com redefinição contínua de tarefas para os funcionários.

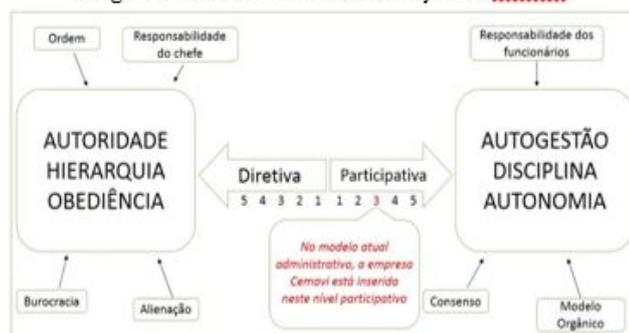
01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

Inclusive, o desempenho organizacional da Cemavi tem funcionado bem devido ao equilíbrio integrado de funções, sendo que os colaboradores têm um limite de liberdade. E também, pelo equilíbrio entre o conformismo e a inovação, onde é esperado o cumprimento das tarefas e inovação nas atividades.

Dentre os comportamentos organizacionais estendidos entre colaboradores e gerência da organização em estudo, é nítido um Modelo de Administração Participativo, de nível 3 conforme apresenta a Imagem 2. Isso porque os colaboradores são responsáveis pelo próprio comportamento e desempenho sem que haja regulamentos de disciplinas. A autonomia e disciplina individual predominam, e, quanto maior for a autonomia dos colaboradores e a possibilidade de tomarem decisões, melhor será os resultados a serem atingidos.

Imagem 2 – Modelo de Administração da Cemavi



Fonte: Autores da pesquisa.

Sendo assim, com maior responsabilidade dada aos colaboradores, é possível o consenso entre todos. E pelo fato de a empresa ser familiar e de pequeno porte, ela não conta com estratégias de participação conforme a Teoria da Administração Participativa elucida.

Analisando a Cemavi, percebe-se que a empresa não possui políticas e programas de gestão ambiental, pois é uma organização que pouco utiliza de recursos naturais e suas atividades não demandam poluição ambiental, não causando danos e impactos ao meio ambiente. O que a empresa apresenta é a prática de descarte dos materiais recicláveis em lixeiras locais, e quanto aos materiais não recicláveis, como máquinas de costura, é feito o desmanche de peças que poderão ser reutilizadas pela própria empresa e no caso da carcaça da máquina, é levada para um recebimento deste tipo de material e este dará o destino final do produto.

Também, não apresenta certificação da série ISO 14000, mas preza pela segurança de seus colaboradores, e apesar de não desenvolver nenhum projeto sustentável para os mesmos, contribui qualificando-os com cursos e treinamentos operacionais.

Contudo, a empresa encontra-se em condições favoráveis de desempenho trabalhista e tem atingido suas demandas de forma eficiente, suprindo as necessidades em geral dos clientes. A boa relação organizacional entre os membros pertencentes à empresa, a análise dos diferentes ambientes de negócio e a correta tomada de decisão, tem levado a Cemavi atingir seus objetivos de forma eficiente e eficaz.

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

#### Considerações Finais

Diante da análise dos desafios e oportunidades provenientes dos reflexos de uma economia globalizada que propicia assim, adaptações e mudanças no sistema organizacional da empresa Cemavi, pode-se afirmar que tal empresa está consolidada no seu ramo de trabalho, e se estruturou com o passar dos anos e com as necessidades do mercado.

Tem uma boa organização e metodologia de trabalho, pois mesmo sendo de pequeno porte e tendo uma boa equipe de colaboradores, defende valores humanos e socioeconômicos e tem como principal marca, o bom atendimento, pontualidade, e qualidade nos produtos e serviços prestados; o que conseqüentemente, reflete em adequado posicionamento de mercado, com estrutura propícia para seguir crescendo.

Por se tratarem de um ciclo contínuo, as organizações em geral estão sempre em ação e, para que esse funcionamento não seja interrompido, faz-se necessário o acompanhamento das decorrências internas e externas do contexto empresarial. Então, tendo em vista os aspectos observados na empresa Cemavi em seu contexto micro e macro ambiente, é válido afirmar que, por caracterizar-se como um sistema dinâmico, tem levado em conta para suas decisões gerenciais, análise das variáveis com que se depara, como por exemplo, clientes, concorrentes, órgãos reguladores, tecnologias, e tudo o que for abrangente para o ramo empresarial.

Além disso, tudo o que acontece é muito relativo e incerto frente às mudanças constantes que o mercado proporciona, no entanto, o fato da organização em estudo não manter-se “fechada” a esses horizontes, possibilita atingir resultados eficientes que garantem feedback para o sistema e o equilíbrio necessário que a faça vigorar e manter-se no mercado. Para os discentes, percebeu-se validade nas teorias administrativas devido à aplicabilidade no cotidiano da empresa Cemavi. Também, a não simplicidade em administrar uma empresa ou uma equipe, mas que com muito trabalho e dedicação, e principalmente uma boa administração é possível fazer um empreendimento crescer e manter-se ativo.

Palavras-chave: Teorias; Aberto; Participativo; Contexto.

Keywords: Theories; Open; Participative; Context.

#### REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GOMES, Carlos Roberto. Técnicas de Administração. 1ª ed. Editora Viena. Santa Cruz do Rio Pardo SP, 2010.

IBGE. População. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/ijui/panorama>> Acessado em 29 de março de 2015.

ZAMBERLAN, Luciano, RASIA, Pedro Carlos et. al. Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas. Ijuí: Ed. Unijuí, 2014.