



Eficiência e Eficácia Organizacional: a aplicabilidade das funções administrativas em casa de apoio a dependentes químicos em Barra do Choça – Ba.

Autoria: Rafael Viana Farias¹, Thatyane Queiroz Sousa², Eliane Teixeira Assunção³.

¹Bacharelado em Administração, Faculdade de tecnologia e Ciências, rafaviana_27@outlook.com;

²Bacharelado em Administração, Faculdade de tecnologia e Ciências, thatyaneqsousa1@gmail.com;

³Graduada em Administração, Mestre em Bioenergia, Faculdade de Tecnologia e Ciências, elianeassuncao.adm@hotmail.com.

Resumo

Este artigo tem como objetivo identificar como são aplicadas as funções administrativas na Comunidade Terapêutica Fazenda Vida e Esperança - COTEFAVE. Para isto foi necessário estudar o que é gestão social e quais são as funções da administração e o seu papel no gerenciamento das organizações. Gestão social é o gerir para o bem-estar da comunidade, para o suprimento das necessidades dos grupos sociais, uma das características principais da gestão social é que essa forma de gestão busca o bem coletivo e tem pouca ou quase nenhuma influência política partidária em suas decisões. Ao estudar as funções da administração (técnicas, contábeis, de segurança, financeira, comercial, e administrativas), criadas por Henri Fayol, um dos idealizadores da Teoria Clássica da Administração, observa-se que estas funções orientam o gerenciamento de uma empresa. A natureza da pesquisa foi do tipo teórico, empírica e de campo. Para a coleta de dados foi utilizada abordagem qualitativa por meio do roteiro de entrevista semi-estruturada. O universo da pesquisa foi representado pela COTEFAVE, no que se refere ao sujeito, optou-se pelos gestores da organização respaldada pela amostragem por conveniência. Após a transcrição e análise das entrevistas os resultados foram confrontados com o marco teórico. Constatou-se que as funções administrativas não são aplicadas de forma adequada dentro da COTEFAVE, ou seja, os gestores não têm pleno conhecimento sobre estas funções, o que dificulta uma melhor condução dos processos administrativos.

Palavras – chave: Gestão social, Funções administrativas, eficiência, eficácia.

Introdução

A gestão social tem sido frequentemente discutida no sentido de trazer para a sociedade soluções que visem o bem comum, dentro desta perspectiva as ONG's exercem um papel importante quando estas são voltadas a promover ações que beneficiem a sociedade como um todo, observa-se que a gestão social tem um ofício fundamental quando o assunto é relacionamento interpessoal, buscando sempre o bem-estar tanto de indivíduos como grupos, gerenciando esforços para um bem coletivo. Nas chamadas Organizações não governamentais (ONG's) mesmo que o seu objetivo final não seja o lucro estas devem se preocupar em exercer uma gestão eficiente dos recursos e processos administrativos, independente de sua finalidade, pois uma gestão eficiente garante equilíbrio, sobretudo financeiro além da perpetuação da organização.

Para dar segmento a este estudo é necessário estudar as funções administrativas que foram criadas por Henry Fayol, um teórico da administração que através dos seus estudos criou estas



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

funções que conduzem uma empresa para que venha gerenciar seus recursos com mais eficiência e eficácia.

O estudo vigente buscou entender como são geridos os processos administrativos de uma organização filantrópica em Barra do Choça – Bahia, onde reabilita dependentes químicos para o convívio em sociedade. Neste sentido, partiu-se da seguinte problemática: Considerando a importância da eficiência e eficácia organizacional, como são desempenhadas as funções administrativas de uma organização filantrópica? Com o intuito de responder ao problema o objetivo geral proposto foi analisar a condução dos processos administrativos na organização filantrópica e no que se refere aos objetivos específicos: compreender a realidade desta casa de recuperação em relação as suas funções administrativas; identificar como a gestão de recursos financeiros e humanos desta organização é conduzida; sensibilizar os gestores quanto à importância de modelos e ferramentas de gestão que aperfeiçoem os processos gerando mais eficiência e eficácia. Este estudo justificou-se pela importância em tentar compreender como os processos de gestão social ocorrem dentro de uma instituição filantrópica, como também se configura uma oportunidade de entender a temática dentro do contexto local, dando assim uma contribuição para o município estudado. Para isso foi realizada uma pesquisa bibliográfica e aplicado um roteiro de entrevistas de caráter qualitativo aos diretores da organização objetivando compreender em suas falas de que forma se dá o processo de gerenciamento e como as diretorias se comunicam entre si, já que a empresa possui várias diretorias responsáveis pela condução da ONG, tais como: diretoria financeira, recursos humanos, de patrimônio entre outras. Buscou-se identificar a aplicabilidade das funções administrativas e mensurar o conhecimento dos gestores, a fim de compreender de que forma os conhecimentos sobre essas funções ou a falta das mesmas influenciam na gestão como um todo.

Após os estudos identificou-se que estes processos não são conduzidos de forma adequada para que a ONG gerencie seus recursos de forma eficiente e eficaz.

Referencial teórico

Gestão social

Tenório e Saraiva (*apud*, CANÇADO, *et al.*, 2011, p. 683) afirmam que as discussões na área da gestão social são muito mais voltadas à gestão de políticas públicas sociais, principalmente no combate a pobreza, do que numa discussão democrática e participativa em que todos possam opinar a fim de obter um olhar mais crítico as atribuições da gestão social e sua importância para a sociedade.

Para Fischer (*apud*, ANDRADE, *et al.*, 2006, p.796) “a gestão social é um ato relacional que se estabelece entre pessoas, em espaços e tempos relativamente delimitados, objetivando realizações e expressando interesses de indivíduos, grupos e coletividade”. Nesse sentido, percebe-se que a gestão social é o gerenciamento para o bem-estar da comunidade e suprimento de necessidades dos grupos sociais.

Uma das características principais da gestão social é que ela tem pouca ou quase nenhuma influência política partidária, se caracteriza como poder autônomo, ou seja, independente de quem se organiza a fim de não sofrer influência do estado em suas decisões, como corrobora



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Gohn (2004, p.21) “[...] foi dado pela noção de autonomia: tratava-se de organizar-se independentemente do estado [...]”.

Apesar de ser independente, de ter autoridade e de exercer um papel muito importante na sociedade, a gestão social ainda está em fase de construção, Dowbor (p.9, 1999) ratifica que “esta é uma área gigantesca em questões econômicas, políticas etc., mas ainda seus paradigmas estão por ser definidos”.

A pluralidade e extensão dos assuntos ligados a essa forma de gestão traz também outro lado que é a falta de definições relacionadas ao campo de atuação e objeto de estudo da gestão social, por se tratar de um tema novo, ainda em desenvolvimento que se introduziu na sociedade brasileira apenas no início da década de 90, o gerenciamento voltado para o social ainda necessita de alguns fatores para que a sua afirmação seja mais contundente dentro da sociedade.

Funções Administrativas

As funções administrativas norteiam o gerenciamento de uma empresa, foram criadas por Henri Fayol um dos idealizadores da Teoria Clássica da Administração, nascido na França em 1847. Fayol trabalhou por quase toda a vida em uma empresa onde desde 1885 tinha apenas prejuízos, em 1888 o teórico foi promovido e neste período com a sua teoria reestruturou a organização e fez dela uma empresa extremamente rentável. Ele foi professor e após a sua aposentadoria publicou livros sobre o seu trabalho (MAXIMIANO, 2007, p. 71).

Na administração Henry Fayol teve um papel muito importante ele idealizou as atividades organizacionais (técnicas, contábeis, de segurança, financeira, comercial, e administrativas), identificou as cinco funções de um administrador (prever, organizar, comandar, coordenar e controlar) defendeu 14 princípios que norteiam uma empresa (divisão do trabalho, autoridade, disciplina, unidade de comando, unidade de direção, subordinação do indivíduo ao comando geral, remuneração, centralização, cadeia de comando, ordem, equidade, estabilidade, iniciativa).

Nos dias atuais os postulados de Fayol devem ser discutidos, pois a evolução das organizações trouxe também a necessidade de rever esses ensinamentos clássicos, principalmente no que diz respeito à aplicabilidade das funções administrativas em um cenário totalmente diferente de quando foram criadas.

“Essas formas de abordagens imprimem um caráter evolucionista à história da Administração que inibe as reflexões sobre as diferentes experiências relativas à administração e sua dinâmica que ocorre em tempo e espaço diversos.” (SÁ, 2013, p. 5)

Estudos atuais comprovam que as teorias de Fayol não são engessadas como todos pensam e sim teorias situacionais, mutáveis, como se refere Sá (2013, p. 10) os escritos de Fayol transparecem leveza e com um rigor diferente. Por muito tempo se pensava que as teorias de Fayol fossem ultrapassadas para os tempos atuais, porém não é o que estudos recentes mostram, ele diz ainda que qualquer estudo e descoberta por menor que seja é válida para a nossa ciência.



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

“Uma releitura de Fayol poderá nos conduzir à conclusão de que ele, na verdade, foi o precursor de várias escolas e teorias administrativas que iriam surgir nos anos seguintes, como a Escola de Relações Humanas e as teorias de sistemas e da contingência estrutural, ecologia organizacional, com destaque para a surpreendente contemporaneidade de suas proposições.” (SOUZA, 2009, p. 14)

Para Fayol uma empresa para ser rentável necessita gerir de forma correta as funções da administração que são elas: Função técnica que está ligada a produção dos bens ou serviços da organização; Função comercial que se relaciona com a compra e venda; Função financeira se associa ao gerenciamento das finanças da empresa; Função contábil enumera os custos, despesas, balanço patrimonial; Função de segurança está relacionada com a proteção dos bens, funcionários entre outros; por fim as Funções Administrativas que interligam as demais em busca dos objetivos propostos tendo como base o planejamento, a organização, o comando, a coordenação e o controle.

O conjunto de todas estas funções é o que leva a empresa a bons resultados, segundo Fayol ao organizar o administrador deve olhar para as tarefas e não para as questões pessoais dos funcionários (MOTTA, 2004, p. 39) ou seja, a empresa que tem o foco em suas atividades consegue chegar com mais facilidade aos seus objetivos.

O gerenciamento das funções administrativas requer o entendimento sobre os elementos da administração, conforme Lodi (1993, p. 46) se define em, Prever: examinar o futuro e criar um plano de ação, Organizar: estruturar a empresa no seu aspecto material e humano, Comandar: manter a atividade no pessoal, Coordenar: harmonizar as atividades e esforços, Controlar: analisar se tudo está conforme as regras. O chamado POCCC são atividades administrativas essenciais para as organizações sejam elas filantrópicas ou não.

Para Fayol, todos deveriam conhecer as funções administrativas para que desta forma os objetivos da empresa possam ser alcançados.

“Demonstra-se, assim, de forma bem fragmentada, como é próprio dos estudos administrativos, o recente interesse despertado em pesquisadores, de diversas partes do mundo, sobre os trabalhos e a contribuição de Fayol para o desenvolvimento da administração”. (SOUSA, 2009, p. 100)

Estas funções ajudam as empresas a se manterem ativas no mercado, pois elas possibilitam a visão geral da organização, mesmo que por departamentos, entendendo como cada atividade funciona, possibilita a criação de estratégias para a melhor captação de fundos, o melhor posicionamento frente a sociedade e a melhor distribuição de recursos.

É importante também dominar os conceitos de eficiência e eficácia o que proporcionará uma melhor aplicabilidade das funções administrativas nas organizações. Oliveira (2004, p. 38) pontua que, eficiência é “fazer as coisas da maneira adequada, resolver problemas, salvaguardar os recursos aplicados, cumprir seu dever e reduzir custos.” O autor afirma que a eficácia de uma empresa depende de dois fatores, ter capacidade de identificar as oportunidades e necessidades do mercado e sua flexibilidade de se adaptar e utilizar estas oportunidades como diferencial para atender as necessidades.



COTEFAVE

As organizações independente do tipo são formadas por pessoas são elas que fazem acontecer justamente por isso é inevitável os conflitos, logo cabe ao gestor geri-los de modo que não tragam prejuízos para a organização.

“De acordo com a Escola Clássica, a organização constitui um sistema autônomo, que assegura sua eficiência interna a partir de controles sobre o trabalho. A organização é construída acionalmente, resumindo-se os problemas de planejamento e controle da produção a problemas técnicos. Neste enfoque, eventuais conflitos de interesse são tratados dentro de um esforço de coordenação e integração.” (SOUZA, 2009, p. 26)

A partir da Campanha da Fraternidade em 2001, que tinha como tema “Vida sim, drogas não”, foi criado a Comunidade Terapêutica Fazenda Vida e Esperança – COTEFAVE que teve início em 19 de agosto de 2002, “tomamos a iniciativa de realizar este trabalho e de mobilizar a sociedade para que de alguma forma possa enfrentar esse problema que cada dia se agrava nas várias esferas da sociedade”. (COTEFAVE, 2015).

Com o intuito de evitar a entrada de pessoas ao mundo das drogas e de cuidar dos que já depende delas a comunidade criou em uma fazenda alocada no km 2 em Barra do Choça –BA um ambiente confortável e agradável para trazer de volta à sociedade um cidadão viciado e que já estava fora da civilização.

Empresa sem fins lucrativos e sem preconceito algum acolhe pessoas de qualquer raça ou cor, gênero, ideologia e religião. Objetiva o bem-estar dos acolhidos e a sua reabilitação além de orientá-los quanto ao conhecimento espiritual, ou seja, participarem de uma religião.

Antes de se internarem na instituição para realizarem o tratamento, os pacientes passam por uma entrevista com psicólogos em companhia de seus familiares no escritório localizado no centro da cidade de Vitória da Conquista para identificar o real desejo de ser internado (a) e o grau da dependência, após esta fase o dependente é encaminhado para a fazenda onde inicia o tratamento que segue por nove meses.

Nas instalações da fazenda contém quartos adequados para duas pessoas, sala, cozinha, banheiro, além de uma vasta área de lazer para ser usada pelos pacientes como salas de jogos, espaço para artesanato, aulas de música, etc.

Os dependentes recebem visitas de seus familiares e também da comunidade uma vez por semana durante a celebração da missa e também uma vez por mês quando é realizado o almoço para a família. Todas estas ações aumentam as chances destas pessoas se recuperarem e voltarem para a sociedade.

A arrecadação é feita por venda de produtos confeccionados pelos próprios residentes e recebimento de doações, o quadro de colaboradores da instituição não é muito alto, é composto de trabalhadores de diversas áreas: psicólogos, professores, assistente social, enfermeiro entre outros, que atuam na prestação do serviço, uma grande parte das pessoas que contribuem com a empresa são voluntários, incluindo os gestores da Instituição.

Procedimento metodológico



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

A natureza da pesquisa foi exploratória/descritiva, bibliográfica e de campo. Para Andrade (2013, p. 112) a pesquisa exploratória é o primeiro passo para todo trabalho científico, quando bibliográfica expõe maiores informações sobre o objeto de estudo. Já no caráter descritivo da pesquisa busca - se uma técnica padrão para a coleta de dados.

“Nesse tipo de pesquisa os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estruturados mais não manipulados pelo pesquisador. Inclui-se nas pesquisas descritivas a maioria das desenvolvidas nas Ciências Humanas e Sociais; as pesquisas de opinião, as mercadológicas os levantamentos socioeconômicos e psicossociais. Pois, pretende entender como é feita a administração do ambiente e dar o seu diagnóstico”. (ANDRADE, 2013 p. 112)

No desenvolvimento da pesquisa para coleta de dados foi utilizada abordagem qualitativa, segundo Soares (2013, p.19) “a abordagem qualitativa não emprega procedimentos estáticos como centro do processo de análise de um problema, por meio desse tipo de abordagem o pesquisador interpreta os fatos, em busca de uma solução para o problema proposto”. Inicialmente o tipo de delineamento foi bibliográfico, ou seja, pesquisas em livros, artigos e internet, para a etapa de pesquisa de campo onde identifica o objeto de estudo e logo após uma solução para possíveis problemas.

Com relação ao universo da pesquisa este foi representado pela COTEFAVE, no que se refere ao sujeito, abordaram-se os Gestores do local. A gestão da COTEFAVE é composta por 8 diretores e o estudo foi delimitado a 7 deles, não sendo viável a coleta de dados com o 8º gestor em razão de sua ausência na cidade. A determinação deste número é justificada pela amostragem por conveniência, esta amostra é formada seguindo algum tipo de conveniência de quem forma a amostra ou de quem vai participar da amostra, que no caso da pesquisa justificará o sujeito que são os gestores administrativos. Lakatos (2013, p. 112) afirma que “O conceito de amostra é que a mesma constitui uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” A amostra desse projeto será o setor administrativo, do universo COTEFAVE, pois o objetivo da pesquisa é entender quais são as funções administrativas da organização.

Para a coleta de dados foi utilizado o roteiro de entrevista semi-estruturada. Para Lakatos (2013, p. 111) “A entrevista é uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica; proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária”. Os tipos de entrevistas são: padronizada ou estruturada, despadronizada ou não estruturada, sendo que esta pesquisa é do tipo estruturada e realizada junto aos gestores da organização.

Após a entrevista foi feita a transcrição e posterior análise dos dados de forma que Gil (2002, p. 133) interpreta este ato como “[...] uma sequência de atividades, que envolvem a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório”.

Visando alcançar as respostas para os questionamentos, ocorreu a transcrição das entrevistas, a análise e comparação de dados, e por fim a aplicação do diagnóstico.

Resultados e análises

A coleta de dados teve início no mês de abril de 2015 quando foi entrevistado o Padre Edilberto idealizador do projeto, em seguida o presidente Inácio Lopes de Oliveira, o vice-presidente



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Célio Guimarães Soares, o diretor de finanças e sustentabilidade Marcelo de Azevedo Moreira, e por fim o tesoureiro Célio Roberto Lima Barbosa. Identificou-se que os diretores entrevistados possuem formação superior, porém nem todos atuam nas áreas específicas para qual se formaram, alguns atuam dentro da instituição em gerenciamento de todo o processo, o que pode gerar problemas, pois quem atua na área de sua especialização tem mais condições de colocar em prática todo o arcabouço teórico adquirido nos seus anos de estudos. Já sobre o tempo que cada um atua na organização, o Padre Edilberto e Inácio Lopes de Oliveira estão na COTEFAVE desde sua fundação, enquanto Marcelo de Azevedo pertence à nova diretoria e está na instituição há aproximadamente dois anos e meio, Célio Guimarães atua há oito anos e está atualmente como vice-presidente e Célio Barbosa atua como tesoureiro há três anos.

Ao perguntar sobre as funções administrativas os diretores demonstraram um certo desconhecimento dessas funções apesar de praticá-las sem ter consciência do que é cada uma delas.

“Eu entendo por Função Administrativa é você pegar uma empresa ou qualquer estabelecimento fazer com que ele possa crescer, produzir, investindo mais, gastando menos, trazendo bons dividendos para a instituição, e você aprende a administrar o pouco que tem com muito que você pode dar.” (AMORIM, 2015)

Observa que o entrevistado entende a importância das funções, todavia é necessário que o mesmo obtenha um melhor conhecimento sobre o tema, pois dominar todas as funções administrativas torna a organização mais produtiva. Essa deficiência é observada na fala de Barbosa (2016) “Eu entendo que é uma forma de gerir a instituição, gerir através da administração como um todo”.

Todos acham importante conhecer as funções administrativas e saber colocá-las em prática, mas encontram objeção. Questionados sobre essas dificuldades cada um deu uma opinião diferente, Amorim (2015) afirma que a maior dificuldade é a financeira, pois a instituição dispõe de poucos recursos, o que inviabiliza alguns desejos de melhorias na condução e na gestão da organização, já Oliveira (2015) afirmou que a maior dificuldade é gente, o relacionamento interpessoal, o que muitas das vezes ego e outras circunstâncias acabam influenciado no resultado esperado quando se propõe melhorias na forma de gerir e conduzir a ONG, para Moreira (2015) o obstáculo é obter um maior comprometimento de todos.

Com relação à função de segurança existe um diretor patrimonial no qual cuida exclusivamente do patrimônio, observou-se também a intenção de se fazer um levantamento de todo o patrimônio da instituição “[...] a gente faz apuração desse patrimônio e procura ver a evolução até como forma de uma prestação de conta aqueles que são verdadeiros donos da COTEFAVE que são seus sócios e colaboradores, mantenedores daquela instituição.” (OLIVEIRA, 2015) Acerca da quantidade de colaboradores e voluntários identificou-se que para Amorim (2015) são em torno de quarenta a cinquenta, já Oliveira (2015) afirmou que atuantes são cinco a seis e que esse número oscila, Moreira (2015) não soube dizer ao certo quantos colaboradores e funcionários atuam no serviço prestado, pois segundo ele essa quantidade varia e não é possível afirmar com exatidão.

Em relação ao gerenciamento dos recursos financeiros é unanimidade entre os entrevistados a necessidade de se saber gerir, pois além da questão da sobrevivência da empresa os valores são provenientes de recursos próprios (venda de produtos), mensalidades e doações o que conforme os diretores aumenta a responsabilidade perante a sociedade. Quanto à destinação destes



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

recursos, segundo Moreira (2015) “existe uma pessoa responsável, [...] na verdade existe ai a tesouraria que é um diretor, dois diretores que exercem essa função e tudo que paga se recebe é através do contador e por meio do banco.” Portanto o processo é feito com a maior transparência possível tudo é documentado e todas as transações são efetuadas através de nota fiscal, para tanto existe uma empresa que é responsável por toda a parte contábil.

Já sobre as funções comerciais os entrevistados disseram que gozam de grande prestígio no comércio, pois prezam pela adimplência e tudo é pago a vista.

No que diz respeito às funções técnicas, Amorim (2015) descreve que tem profissionais na área de administração, economia, relações públicas, psicólogos, assistente social, professores de música e ensino fundamental tudo isso para reabilitar o dependente químico.

Sobre as funções da administração Amorim (2015) afirma que “Tudo isso é feito a partir da diretoria da fazenda, nos temos uma diretoria que ela é muito preocupada com essa administração, com os recursos empregados”, todos afirmaram que conseguem visualizar o planejamento, organização, comando e controle.

As dificuldades encontradas são: falta de um maior comprometimento com as atividades da COTEFAVE; planejamento para por em prática as ações acordadas e o impedimento mais significativo é o financeiro, o que impossibilita melhorias no espaço físico “é a questão financeira de recursos, por exemplo, nos temos vinte e sete pessoas internadas, apenas 13 pelo SUS, a maioria gratuitamente por que não tem como pagar” (AMORIM, 2015). A comunicação com a sociedade segundo os entrevistados é feita através de eventos, panfletos, rádios, cartas, reuniões com os familiares e por meio dos próprios residentes quando se mostram longe das drogas.

Foi verificado que a condução das funções administrativas na COTEFAVE se dá de maneira que nem todos os que estão envolvidos no processo entendem e sabem utilizá-las, pois quando se diz respeito a gerir e administrar é necessário ter completo conhecimento dessas funções para obter êxito no empreendimento. Constatou-se que as funções da administração são realizadas de forma superficial, pois apesar de colocá-las em prática no dia a dia da organização não se tem o domínio e a real aplicabilidade de cada uma delas as deixam ineficientes.

Conclusão

No contexto atual é importante que as organizações possuam um bom planejamento estratégico de suas ações, implementando metas e objetivos exequíveis visando o alcance dos resultados, e para isso é imprescindível que o gestor possua pleno conhecimento de tudo aquilo que está ligado à gestão e a aplicação dos conceitos da administração, sempre lembrando que não existe uma maneira única de administrar seja qual for o tipo de organização é necessário respeitar as características de cada empresa e utilizar as ferramentas e modelos de gestão que mais se identificam com o cenário encontrado.

Foi identificada a importância da gestão social como instrumento de transformação da sociedade, sobre tudo no que diz respeito às políticas públicas e privadas de inserção social voltadas a reinserir indivíduos excluídos por algum motivo do convívio social, nesse contexto as ONGs exercem um papel fundamental, quando estas são responsáveis pelo ofício de transformação do indivíduo.



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Constatou-se, no que se refere às funções administrativas que estas não são aplicadas de forma adequada na organização, pois os gestores não têm pleno conhecimento sobre estas, impossibilitando uma melhor condução dos processos administrativos, e desperdício que gera falta de produtividade.

Observou-se também que os diretores buscam o aprimoramento da gestão implementando ações que visam melhorar o processo como um todo, porém encontram resistência principalmente nas questões financeira e interpessoal.

Sente-se a falta de um profissional de administração que conheça as funções administrativas e que tenha mais habilidades com estas para colocá-las em prática e obter melhores resultados, trazendo eficiência e eficácia organizacional.

Dentro desta perspectiva sugerimos a aplicação de ferramentas de gestão que possibilitem um melhor entendimento dos processos da organização como análise SWOT, esta ferramenta é muito utilizada para se perceber quais são os pontos fortes e fracos delimitando ameaças e oportunidades obtendo uma visão holística da empresa, proporcionando aos gestores um melhor planejamento e a criação de estratégias com o intuito de captar recursos e parceiros a fim de melhorar a gestão institucional.

Além desta, existe outras formas de diagnosticar os gargalos da instituição e direcionar os seus colaboradores para melhoria contínua dos processos, como *brainstorming* que é uma ferramenta democrática, pois dar oportunidade a todos os envolvidos a expor suas opiniões, podendo assim trazer boas ideias que podem ser utilizadas pela ONG no seu plano de ação para aprimorar todos os seus processos.

Orienta-se também que todos os diretores conheçam melhor a instituição à qual dedicam parte do seu tempo, pois se percebe que nem todos compreendem de forma minuciosa os processos da COTEFAVE o que pode trazer problemas na condução dos processos administrativos.

Salienta-se a importância de conhecer os processos administrativos para obter êxito nos projetos atuais e futuros que envolvem a reabilitação e reinserção de dependentes químicos na sociedade.

No que diz respeito à gestão social e a sua importância na sociedade observa-se que os estudos nesta área precisam de um aprofundamento para que se atenda de melhor forma as demandas da sociedade moderna. Já sobre a eficiência e eficácia é necessário compreender que estas são essenciais para o sucesso organizacional, a eficiência são os meios de se chegar aos resultados e a eficácia é o resultado em si. Em relação à aplicabilidade das funções administrativas deve-se observar que uma gestão organizacional que busca aplicar as funções da maneira correta com ênfase na função administrativa que se sobrepõe as outras geram melhores resultados, pois a aplicação das funções administrativas norteiam e direcionam para o resultado esperado, proporcionando um olhar mais amplo no que se refere ao todo, ou seja uma visão holística de toda a organização e ao mesmo tempo delimita os setores, de forma que facilita a compreensão de todos os processos inerentes ao funcionamento da empresa.

Referencias

ANDRADE, M.M. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 10ª edição, Editora Atlas S.A, 2010, São Paulo.



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

ANDRADE, R. A., *et al.* **Perfis visíveis na gestão social do desenvolvimento.** Disponível em: < >
Acesso em: 07/05/2015.

CANÇADO, A. C. **Gestão social:** reflexões teóricas e conceituais. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v9n3/a02v9n3>> Acesso em: 07/05/2015.

COTEFAVE. Disponível em: <<http://cotefave.org.br/>> Acesso em: 10/05/2015.

DOWBOR, L. **Tendências da Gestão Social.** Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v8n1/02.pdf>> Acesso em: 07/05/2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4º edição, Editora Atlas. São Paulo, 2002.

LAKATOS, E.M. *et al.* **Metodologia do trabalho científico.** 7º edição, Editora Atlas S.A, São Paulo.

LODI, J. B. **História da Administração.** 10º edição, Pioneira, São Paulo, 1993.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração.** Da revolução urbana à revolução digital. 6º edição, 2007, Editora Atlas, São Paulo.

MOTTA, F. C. P. *et al.* **Teoria Geral da Administração.** Pioneira Thomson Learning, 2004, São Paulo.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento Estratégico.** Conceitos, Metodologia, Práticas. Editora Atlas, 20ª Edição, 2004, São Paulo.

PEREIRA L.C.B. **Uma nova gestão para um novo estado:** liberal, social e republicano.
Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/2001/78Ottawa-p.pdf>> Acesso em:
07/05/2015.

SÁ, K. A. C. B. **Revistando Fayol: Uma discussão para além do interesse gerencial.**
Disponível: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_EOR2244.pdf> Acesso em: 18/09/2016.

SOUZA, E. M. de. **A contribuição de Henri Fayol para o desenvolvimento de estratégia organizacional.** Belo Horizonte, 2009.