

Café da Manhã



Palestra: Gestão da Mudança Organizacional

**Dia 9 de outubro de 2007
8h30 às 9h30**



Palestra: Gestão da Mudança Organizacional

Prof. Adm. Gilmar Silva de Andrade



Curriculum Vitae

Gilmar Silva de Andrade,

administrador, especialista em Organização e Planejamento, Recursos Humanos, Administração Pública, Qualidade e Produtividade e mestre em Administração.

Atualmente é professor e coordenador do curso de graduação em Administração do UnicenP. Professor e coordenador dos cursos de especialização em Desenvolvimento Gerencial e Gestão Estratégica de Projetos do UnicenP.



Como e porque se processa uma mudança em uma organização?

- Mercados globalizados;
- a informação viaja numa velocidade espantosa;
- o cliente a cada dia mais exigente.
- diferenciais competitivos.



Como e porque se processa uma mudança em uma organização?

- alterações significativas nos hábitos das pessoas;
- o mercado passou a ser mais exigente;
- essa exigência se reflete em “imposições” sobre o comportamento das organizações;
- o nível de cobrança é maior e a fidelidade não é garantida.



Alguns conceitos básicos

- **Organização**
 - Resultado das diferentes ações individuais na perspectiva de efetuar transações planejadas com o ambiente em busca de um objetivo específico.



Alguns conceitos básicos

- Cultura Organizacional
 - Expressa o modo de vida, o sistema de crenças e valores e a forma aceita de interação e de relacionamento típicos de determinada organização.



Alguns conceitos básicos

- Mudança Organizacional

- Pode significar:

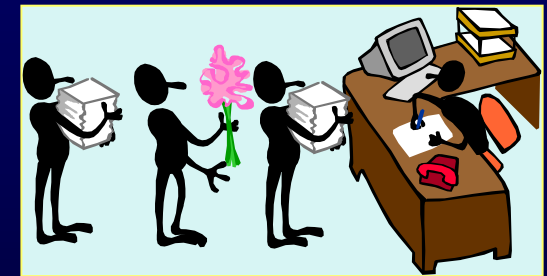
- desde uma alteração de posição no mercado;
- mudança em sua função social;
- modificação em seu direcionamento estratégico com possível alteração em sua missão e visão.



Alguns conceitos básicos

- reavaliação de suas práticas em diferentes níveis de autoridade e responsabilidade.

A mudança é tida como processo natural ao longo da existência das organizações.



Este processo pode ser melhor entendido:

- Dividido em três aspectos:
 - Contexto da mudança
 - Fatores contextuais fora da empresa:
 - taxa de desemprego, legislação, etc.;
 - Conteúdo da mudança
 - Significa o que vai ser mudado:
 - máquinas, equipamentos, estrutura organizacional e processos;
 - Processo de mudança
 - Estilo de liderança utilizado no processo da mudança
 - Pode variar do participativo ao autocrático
 - Velocidade da mudança



Para um processo de mudança é preciso:

**Conhecer as razões
da mudança**



**Gerenciar o processo
de mudança**



**Realizar um
Diagnóstico Organizacional**



Para um processo de mudança é preciso:

**Definir a direção da
mudança**

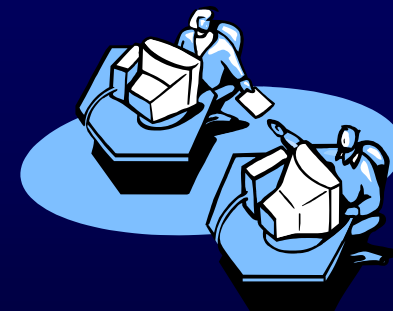
**Estabelecer um plano
Estratégico de mudança**

**Monitorar e avaliar o
processo de mudança**



Conhecendo as razões da mudança

- Os motivos estão dentro da própria organização;
- no ambiente onde ela está inserida;
- combinação de ambos;
- a mudança vai depender de sua natureza e intensidade; e
- versatilidade da própria organização em enfrentá-la.



Gerenciar a mudança

- É processo que necessita ser gerenciado;
- definir uma equipe responsável pelo projeto ou programa de mudança;
- cada membro da organização deve ser envolvido;
- gerentes, supervisores e chefes de equipe devem liderar aspectos do seu processo em cada nível.
- As empresas devem ser capazes de atuar em ambientes de contínua mudança.



Gerenciar a mudança

- A mudança além de desejável é necessária;
- Os executivos precisam estar preparados para ela.
- Conhecer o presente e projetar um futuro melhor é o que cria a tensão que impulsiona as pessoas durante o processo de mudança.



Gerenciar a mudança

- Espera-se da equipe responsável pela mudança:
 - usar com eficácia o seu conhecimento e as informações;
 - projetar o futuro;
 - estimular o trabalho em equipe;
 - buscar flexibilidade e adaptação
 - criar estímulos a motivação dos demais.



Gerenciar a mudança

- fixar um bom plano de comunicação, tanto no âmbito interno quanto externo à organização;
- assumir riscos e administrar conflitos.
- toda mudança **traz incertezas**, mas também **oportunidades**.
- **quem decide mudar a palavra de ordem é APRENDER A APRENDER.**



Diagnóstico Organizacional

- Para mudar é necessário conhecer o que se quer mudar;
- O diagnóstico passa normalmente por 4 etapas básicas:
 - mapeamento da situação atual;
 - identificação dos problemas e suas respectivas causas;
 - análise das informações obtidas; e
 - projeto da situação desejada.



Direção da Mudança

- Conhecida a situação atual e reconhecida a necessidade da mudança;
- a equipe que coordena a mudança precisa ter clareza onde ela deve ocorrer;
- a mudança ocorre normalmente em 4 dimensões:
 - restrita a uma tarefa individual;
 - estrutura orgânica;
 - missão, visão, planejamento estratégico;
 - cultura organizacional.



Estratégias para o processo de mudança

- As estratégias deverão considerar a redução dos riscos e incertezas para implantação do processo;
- as estratégias podem ser classificadas em:
 - **específicas**: quando está restrita a um processo definido;
 - **funcional**: quando engloba uma área ou departamento;
 - **geral**: quando se aplica aos objetivos gerais da organização.



Estratégias para o processo de mudança

- Seja qual for a estratégia deve ser:
 - consistente com outras estratégias;
 - compatível com sua missão (viável do ponto de vista prático);
 - apresentar uma vantagem competitiva real.



Métodos de Mudança

- São quatro os métodos mais citados:
 - **tecnológico:** via introdução de nova tecnologia na organização;
 - **estrutural:** alterações na estrutura da organização;
 - **gerencial:** alteração da forma ou critérios de como a gerência encara a relação dos funcionários com a organização;
 - **humano:** alterações das pessoas da organização, na busca de novas habilidades e competências.



Café da Manhã

Obrigado!

gilmar@unicenp.edu.br

