

Unidade 07 Fundamentos do Planejamento

Fundamentos do Planejamento Unidade 07



Capítulo 7: Fundamentos do Planejamento

- Planejamento como uma função administrativa
- O Processo do Planejamento
- Benefícios do Planejamento
- Tipos de Planejamento

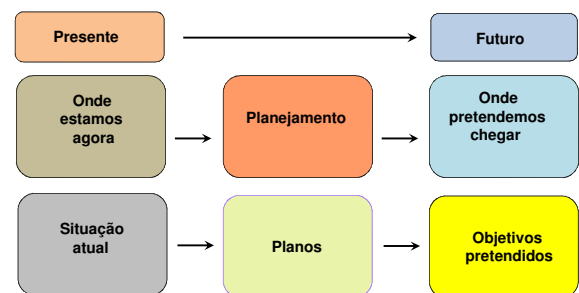
Capítulo 7: Fundamentos do Planejamento

Conceito

□ **Planejamento:** é a função administrativa que define os objetivos e decide sobre os recursos e tarefas necessários para alcançá-los adequadamente. (Chiavenato)

□ **Planejar** significa olhar para a frente, visualizar o futuro e o que deverá ser feito, elaborar bons planos e ajudar as pessoas a fazer hoje as ações necessárias para melhor enfrentar os desafios do amanhã. O planejamento constitui hoje uma responsabilidade essencial em qualquer tipo de organização ou de atividade. (Chiavenato)

Capítulo 7: Fundamentos do Planejamento



Importância e Necessidade do Planejamento

□ Sem o *Planejamento* a empresa pode ter maiores gastos e não escolher os melhores caminhos.

□ O *Planejamento* é vital para as demais funções administrativas, isto é, sem *Planejamento* – a *Organização*, a *Direção* e o *Controle* perdem o efeito.

O Planejamento como uma Função Administrativa

□ O **planejamento** é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcançá-los.

□ **Objetivos** são os resultados específicos ou metas que se deseja atingir.

□ **Plano** é uma colocação ordenada daquilo que é necessário fazer para atingir os objetivos.

□ Os Planos identificam os recursos necessários, as tarefas a serem executadas, as ações a serem tomadas e os tempos a serem seguidos.

□ Os Planos servem para facilitar a ação requerida e as operações da organização.

Unidade 07 Fundamentos do Planejamento

Três tipos de filosofia do planejamento

- ❑ Planejamento conservador
- ❑ Planejamento otimizante
- ❑ Planejamento adaptativo

Humberto Arantes 7

O Processo de Planejamento

- Definição dos Objetivos → Para onde queremos ir?
- Qual é a situação atual? → Onde estamos agora?
- Quais as premissas em relação ao futuro? → O que temos pela frente?
- Quais as alternativas de ação? → Quais os caminhos possíveis
- Qual a melhor alternativa → Qual o melhor caminho?
- Implemente o plano escolhido e avalie os resultados → Como iremos percorrê-lo?

Os seis passos do processo de planejamento

Humberto Arantes 8

Fatores Críticos de Sucesso

- ❑ Para que o planejamento seja bem-sucedido, torna-se necessário verificar quais os Fatores Críticos de Sucesso para atingir os objetivos específicos.
- ❑ Fatores Críticos de Sucesso são os elementos condicionantes no alcance dos objetivos da organização.
 - ❖ Aspectos ligados (indispensáveis) diretamente ao sucesso da organização. Se eles não estiverem presentes, os objetivos não serão alcançados.
- ❑ *O que se deve fazer para ser bem-sucedido?* Em uma empresa lucrativa, o sucesso significa fazer lucros.

Humberto Arantes 9

Benchmarking

- ❑ É o processo contínuo e sistemático de pesquisa para avaliar produtos, serviços e processos de trabalho de organizações reconhecidas como líderes empresariais ou como representantes das melhores práticas, com o propósito de aprimoramento organizacional. (Chiavenato)
- ❑ O *Benchmarking* encoraja as organizações a pesquisar fatores-chave que influenciam a produtividade e a qualidade em qualquer função ou área de atividade.

Humberto Arantes 10

Benefícios do Planejamento

- ❑ A necessidade de operar com maior eficiência, novas estruturas organizacionais e novos arranjos de trabalho, maior diversidade da força de trabalho e uma infinidade de desafios administrativos, o planejamento oferece uma série de vantagens nessas circunstâncias, inclusive melhorando a flexibilidade, coordenação e administração do tempo.

Foco e Flexibilidade Melhoria no controle

Melhoria na coordenação Administração do tempo

Humberto Arantes 11

Tipos de Planejamento

Nível Organizacional	Tipo de Planejamento	Conteúdo	Tempo	Amplitude
Institucional	Estratégico	Genérico e Sintético	Longo prazo	Macroorientado. Aborda a organização como um todo.
Intermediário	Tático	Menos genérico e mais detalhado	Médio prazo	Aborda cada unidade organizacional em separado
Operacional	Operacional	Detalhe e Análítico	Curto prazo	Microorientado. Aborda cada operação em separado

Humberto Arantes 12

Unidade 07 Fundamentos do Planejamento

Os Três Níveis Planejamento

Nível Institucional	Planejamento Estratégico Mapeamento ambiental e avaliação das forças e limitações da organização	<ul style="list-style-type: none"> •Envolve toda a organização •Direcionado a longo prazo •Focaliza o futuro e o destino •Ação global e molar
Nível Intermediário	Planos Táticos Tradução e interpretação das decisões estratégicas em planos concretos ao nível departamental	<ul style="list-style-type: none"> •Envolve cada departamento •Direciona a médio prazo •Focaliza o imediato •Ação departamental
Nível Operacional	Planos Operacionais Desdobramento dos planos táticos de cada departamento em planos operacionais para cada tarefa	<ul style="list-style-type: none"> •Envolve cada tarefa/atividade •Direcionada a curto prazo •Focaliza o imediato •Ação específica e molecular

Humberto Arantes 13

Planejamento Estratégico

❑ É o processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente.

Humberto Arantes 14

Planejamento Estratégico

❑ É um processo organizacional compreensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder:

- ❖ Por que a organização existe;
- ❖ O que ela faz;
- ❖ E como faz.

➢ O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de três a cinco anos.

Humberto Arantes 15

Planejamento Estratégico – Cinco Características

1. O planejamento estratégico está relacionado com a adaptação da organização a um ambiente mutável.
2. O planejamento estratégico é orientado para o futuro.
3. O planejamento estratégico é compreensivo.
4. O planejamento estratégico é um processo de construção de consenso.
5. O planejamento estratégico é uma forma de aprendizagem organizacional.

Humberto Arantes 16

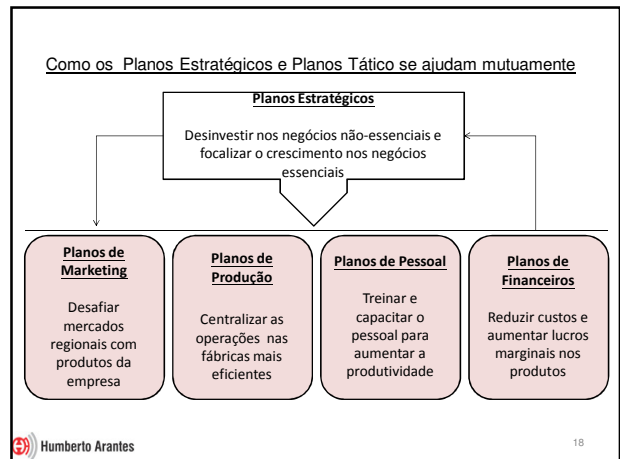
Planejamento Tático

❑ Enquanto o Planejamento Estratégico envolve toda a organização, o Planejamento Tático envolve uma determinada unidade organizacional: um departamento ou uma divisão.

❑ Enquanto o primeiro se estende ao longo prazo, o Planejamento Tático se estende pelo médio prazo, geralmente o exercício de um ano.

❑ Enquanto o primeiro é desenvolvido pelo nível institucional, o Planejamento Tático é desenvolvido pelo nível intermediário.

Humberto Arantes 17



Unidade 07 Fundamentos do Planejamento

Planejamento Tático

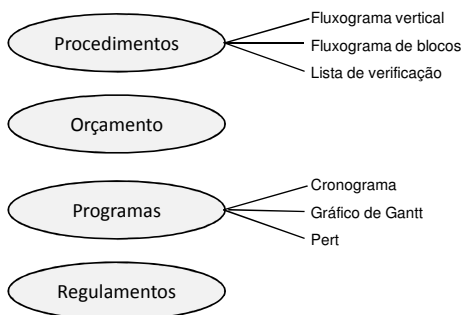
❑ Políticas

As políticas constituem exemplares de planos táticos que funcionam como guias gerais de ação. Ela funcionam como orientações para a tomada de decisão. As políticas definem limites ou fronteiras dentro dos quais as pessoas podem tomar suas decisões. Nesse sentido, as políticas reduzem o grau de liberdade para a tomada de decisão das pessoas.

Planejamento Operacional

- ❑ Planejamento Operacional é focalizado para o curto prazo e abrange cada uma das tarefas ou operações individualmente. Preocupa-se com:
 - ❖ O que fazer;
 - ❖ Como fazer.
- ❑ Refere-se especificamente às tarefas e operações realizadas no nível operacional.
- ❑ O Planejamento Operacional está voltado para otimização e maximização de resultados, enquanto o Planejamento Tático está voltado para a busca de resultados satisfatórios.

Classificação do Planejamento Operacional



❑ Procedimentos

O procedimento é uma sequência de etapas ou passos que devem ser rigorosamente seguidos para a execução de um plano.

❑ Orçamentos

São planos operacionais relacionados ao dinheiro dentro de um determinado período de tempo.

❑ Programas

Programas ou programações constituem planos operacionais relacionados com tempo.

❑ Regras e regulamentos

Constituem planos operacionais relacionados com o comportamento solicitado às pessoas. Especificam como as pessoas devem comportar-se em determinadas situações.

Resumo Capítulo 7

O planejamento constitui a primeira das funções administrativas que compõem o processo administrativo. O planejamento é a função administrativa que define objetivos e decide sobre os recursos e tarefas necessários para alcançá-los adequadamente. A sua principal consequência são os planos. Planejar significa olhar para frente, visualizar o futuro e o que deverá ser feito. Objetivos são resultados específicos ou metas que se deseja atingir. Um plano é uma colocação ordenada daquilo que é necessário fazer para atingir os objetivos. O planejamento proporciona benefícios como focalização e flexibilidade, melhoria na coordenação, melhoria no controle, administração do tempo. O planejamento estratégico envolve toda a organização, é genérico e sintético e focalizado a longo prazo, no sentido de relacionar a organização com seu ambiente e orientá-la para seu futuro.



Humberto Arantes

humberto@humbertoarantes.com.br

www.humbertoarantes.com.br