



PROFESSOR (A):

**ASSIS
GUALTER**



CONTEÚDO:

**PROCESSO DE
PLANEJAMENTO**



DATA:

06.05.2020

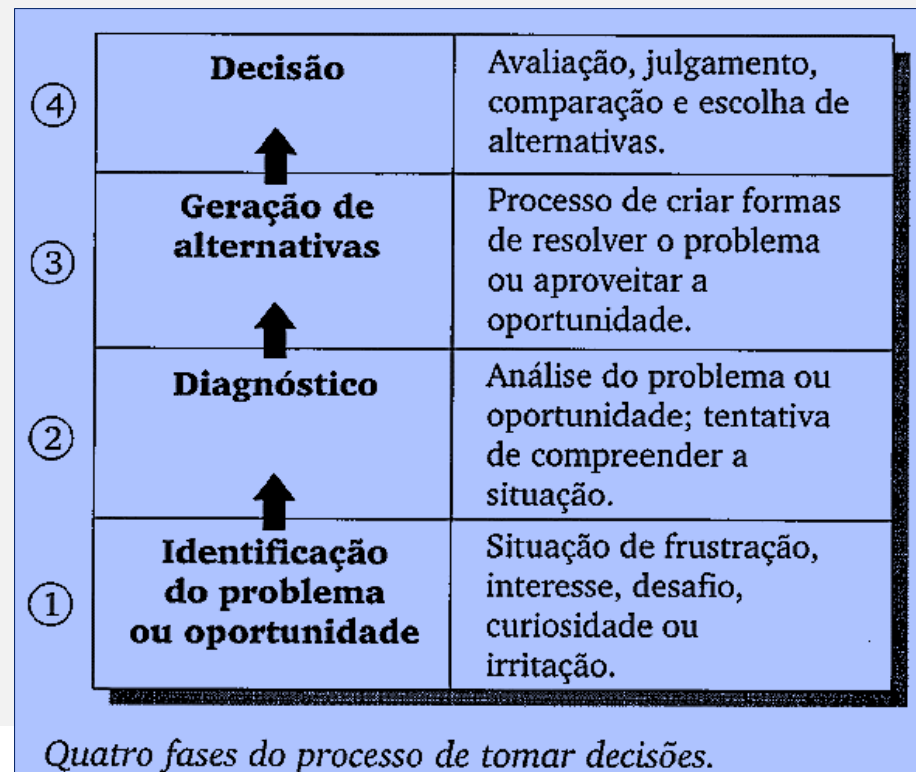
Atividade de Fixação 5

1) Administrar, dentre outras atividades, constantemente toma decisões, as quais nem sempre são satisfatórias ou desastrosas. Com base nos estudos em sala, relacione as principais dificuldades que o administrador poderá ter que enfrentar na sua atuação diária.

- Incapacidade de reconhecer o problema;
- Interpretação diferente;
- Decisão precipitada;
- Avaliação prematura;
- Ênfase apenas na solução;
- Avaliação subestimada da implementação;
- Incapacidade de definir prioridades;
- Falta de competência;
- Confusão entre informação e opinião

Atividade de Fixação 5

2) Cite e faça um breve comentário as respeito das fases do processo de decisões



Objetivos

- Explicar e exercitar as seguintes ideias:
- Processo de planejamento.
Componentes de um plano;
- Principais técnicas para o estudo do futuro;

Conteúdo

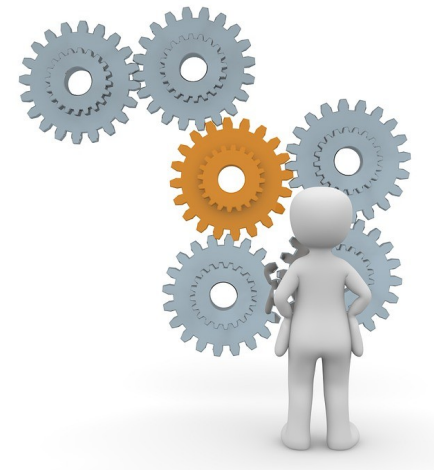
- Definição de planejamento;
- Atitudes em relação ao planejamento;
- Processo de planejamento;
- Componentes de um plano;
- Tipos de planos;
- Técnicas para estudar o futuro;
- Níveis de planejamento organizacional

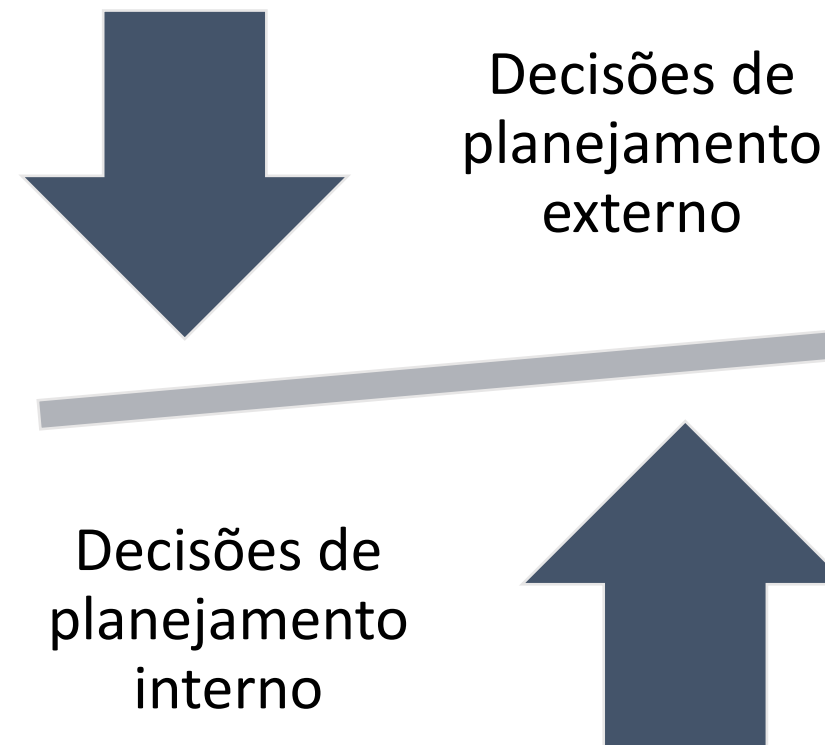
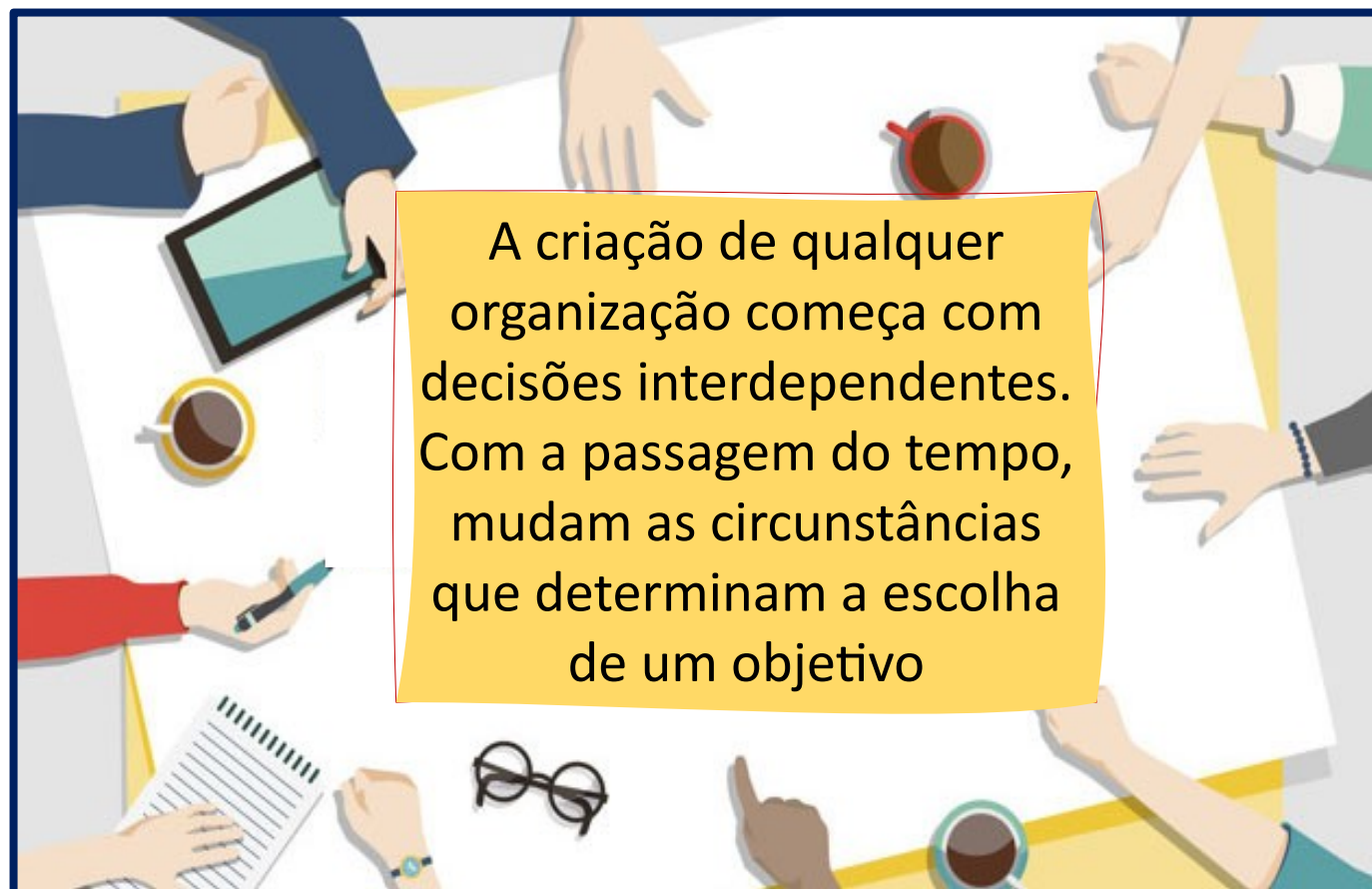
Definição de Planejamento

- Planejamento é a técnica, ou processo, que serve para lidar com o futuro.
- O futuro, por sua vez, pode ser descrito como inevitável e **incerto**. A incerteza é a condição que ocorre quando se dispõe de poucas informações ou quando não se tem controle sobre os eventos.
- Nem tudo no futuro é incerto, de modo que é possível analisar os diferentes graus de incerteza do futuro para as organizações.

Definição de Planejamento

- Planejar é definir objetivos ou resultados a serem alcançados;
- É definir meios para possibilitar a realização de resultados;
- É interferir na realidade, para passar de uma situação conhecida a outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo;
- É tomar no presente decisões que afetem o futuro, para reduzir sua incerteza





Atitudes em relação ao planejamento

PROATIVA

- Forças que impulsionam e desejam a mudança;
- Espírito renovador;
- Capacidade de adaptação a novas situações;
- Antecipação de novas situações

REATIVA

- Forças que desejam e preservam a estabilidade;
- Apego às tradições;
- Espírito conservador;
- Incapacidade de adaptação a novas situações

Dependendo da atitude predominante dos administradores, a organização será mais ou menos afetada pelos eventos e mais ou menos eficaz

1. Atitude Proativa

- Atitude proativa é representada pelas forças que desejam e impulsionam as **mudanças** nos objetivos e na mobilização dos recursos;
- É a atitude dos administradores que processam de maneira **positiva** do *feedback* que vem do ambiente e própria organização.

PROATIVIDADE - significado

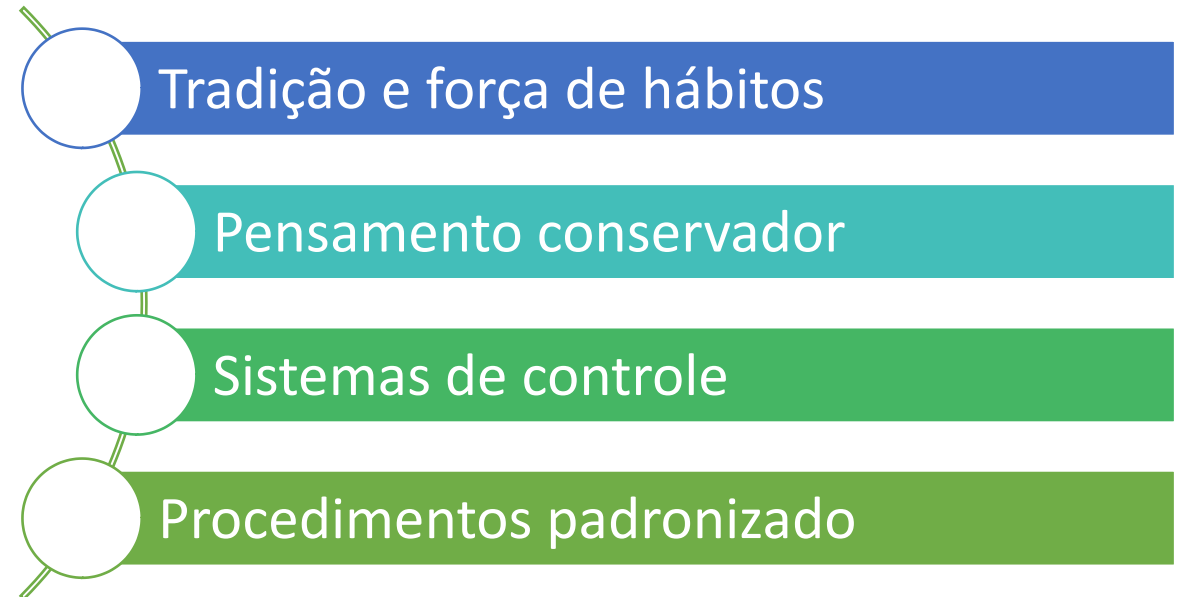
substantivo feminino

Característica de quem busca identificar ou resolver os problemas por antecipação, com antecedência; presteza, diligência.



2. Atitude Reativa

- Atitude reativa é representada pelas forças que desejam e preservam a estabilidade, a manutenção do *status quo*;
- É a atitude dos administradores que processam negativamente o *feedback* que vem do ambiente externo e de dentro da própria organização



Técnicas para estudar o futuro

- O desenho e a implantação de planos eficazes dependem da capacidade de estudar o futuro;
- Em muitos aspectos e fatos do futuro são de fácil estudo, porque decorrem de evoluções previsíveis do presente;
- Por outro lado, há um futuro incerto, que inquieta as pessoas e as organizações da mesma forma.



Técnicas para estudar o futuro

- Análise de séries temporais
- Projeções derivadas
- Pesquisas de opinião e atitudes
- Método Delfos

O que são objetivos

- Objetivos são resultados finais em direção aos quais a atividade é orientada;
- São os fins que uma pessoa ou uma organização procura realizar, por meio de suas atividades, operações e aplicação de recursos;
- Os objetivos representam a parte mais importante de um plano.

1. Forças que produzem objetivos

FORÇAS INTERNAS

- Disponibilidade ou escassez de recursos;
- Motivações dos administradores;
- Problemas e oportunidades em geral

FORÇAS EXTERNAS

- Concorrência;
- Fornecedores;
- Clientes;
- Problemas e oportunidades em geral

OBJETIVOS



2. Tipos de Objetivos

Objetivos gerais
ou conceituais

- Indicam apenas o conceito que desejam alcançar;

Objetivos
específicos

- Têm natureza operacional;

Missão

- A missão indica o papel ou função da organização pretende cumprir na sociedade e o tipo de negócio no qual concentra-se;

2. Tipos de Objetivos

Objetivos explícitos e implícitos

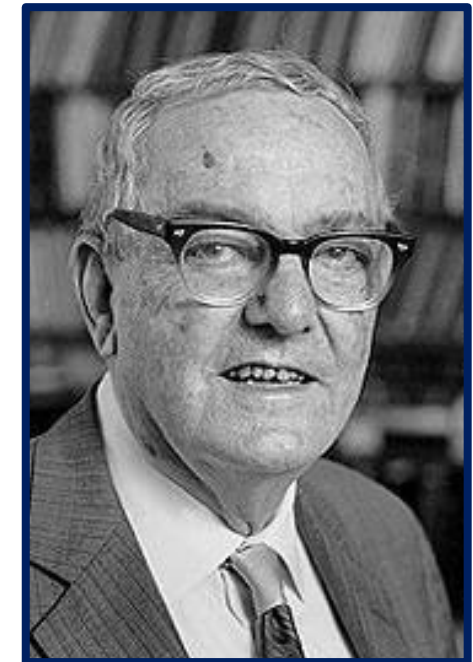
- Os explícitos são declarados como linha de conduta oficial;
- Os implícitos são os que de fato a organização procura realizar, sem a necessidade de explicitá-los

Objetivos principais

- Conhecidos como objetivos estratégicos;
- São base da cadeia hierárquica de objetivos, isto é, com ele são definidos os objetivos secundários e específicos

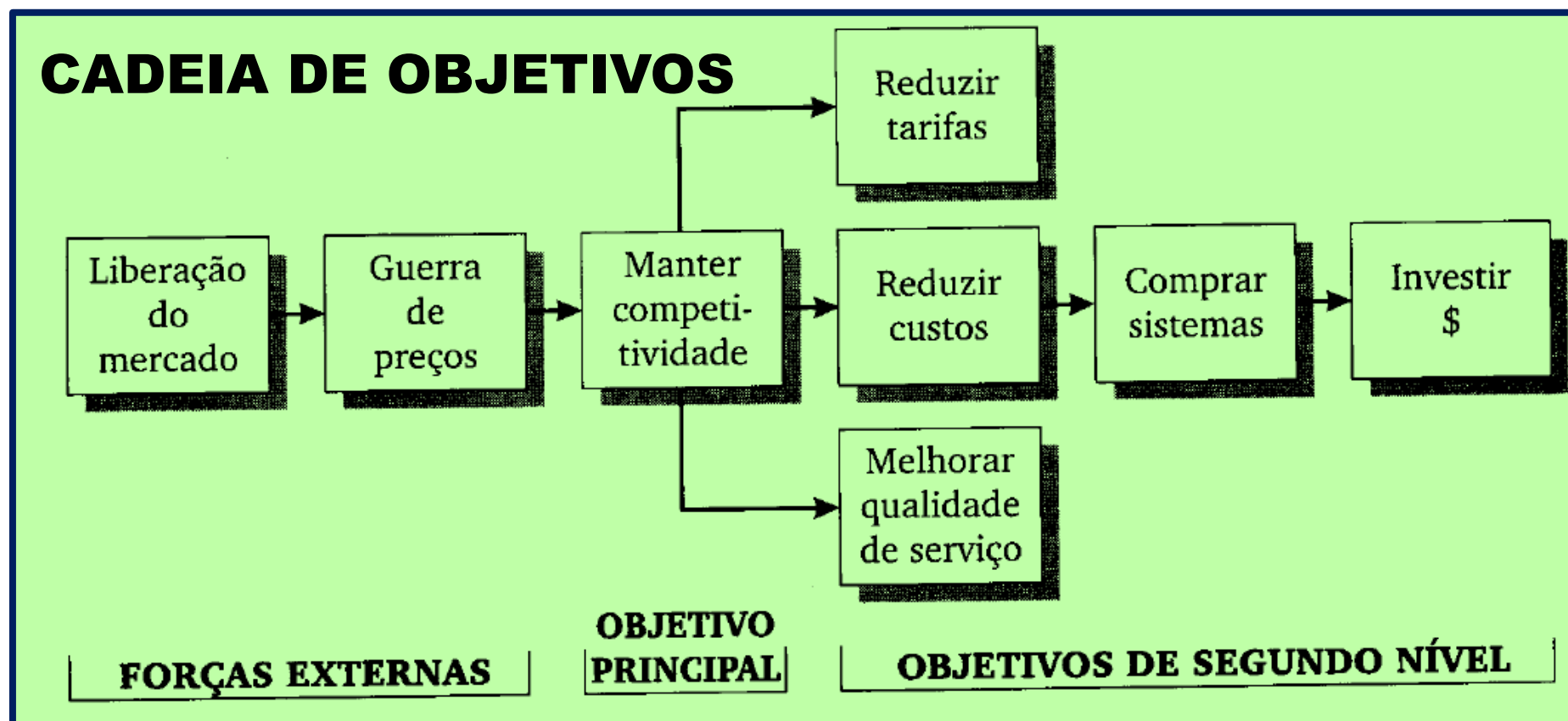
3. Hierarquia de objetivos

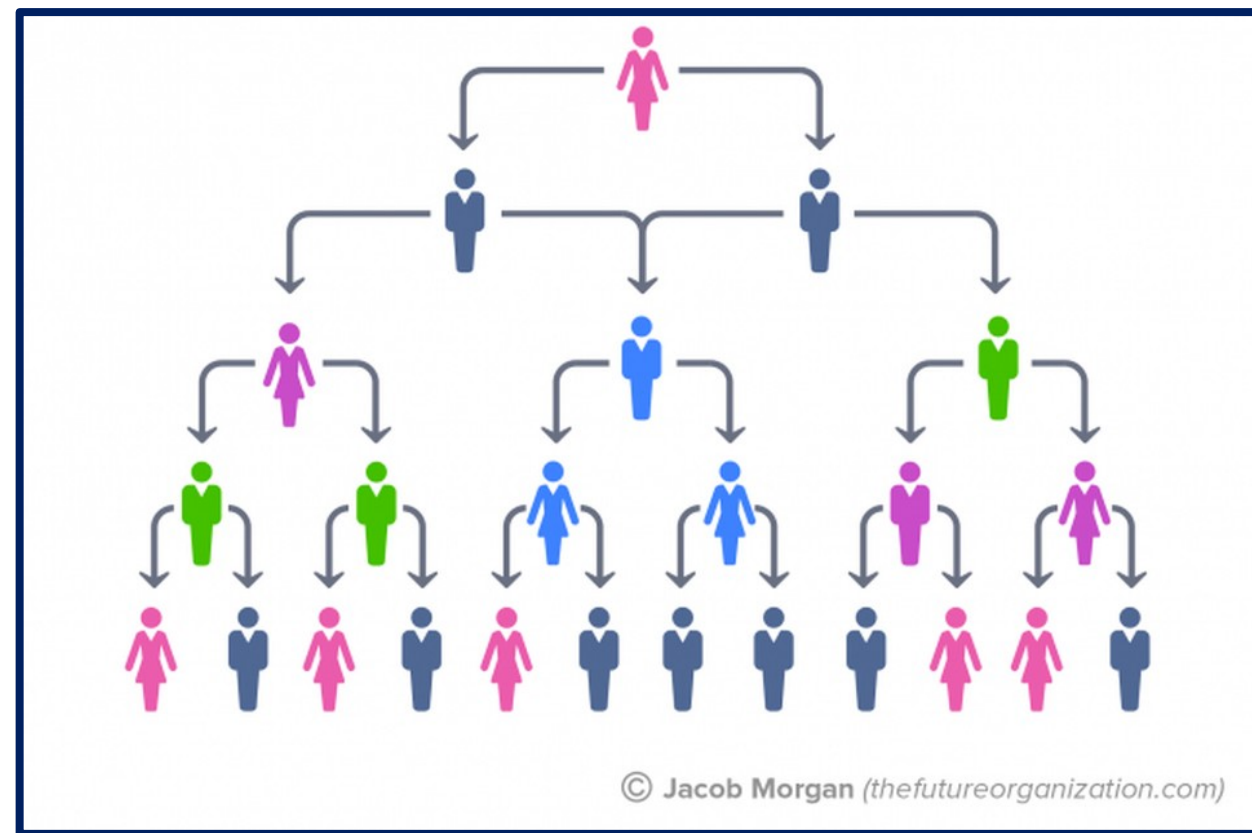
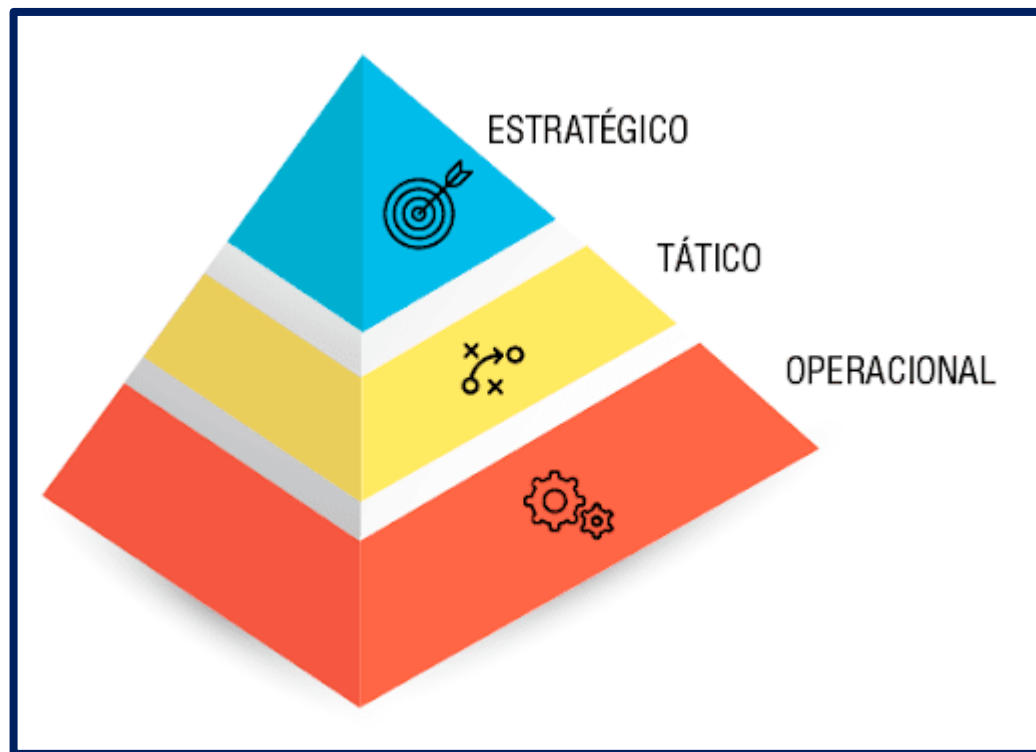
- Os objetivos sempre desdobram-se em outros, para realizar um é necessários realizar outros, sucessivamente;
- Hebert Simon desenvolveu o conceito de **cadeia de meios e fins**, que indica a sucessão de objetivos interligados, dispondo os objetivos em uma hierarquia;
- No começo da hierarquia, estão os objetivos de nível mais altos, que desencadeiam o processo de planejamento.



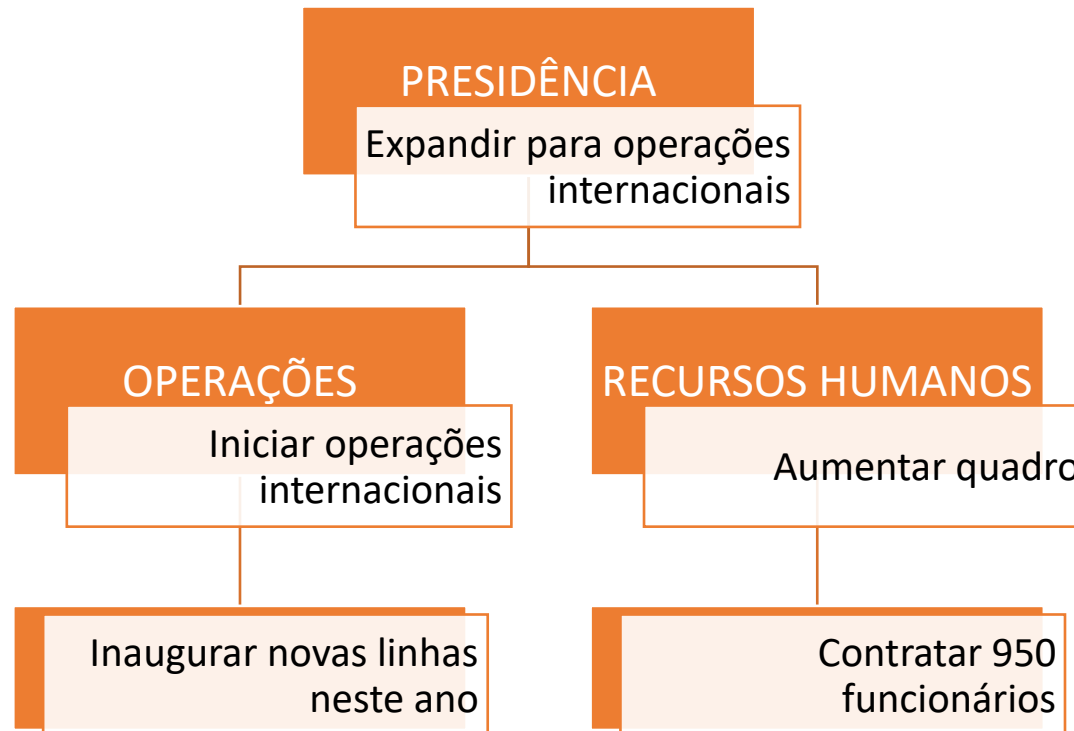
Hebert Simon
1916-2001

3. Hierarquia de objetivos





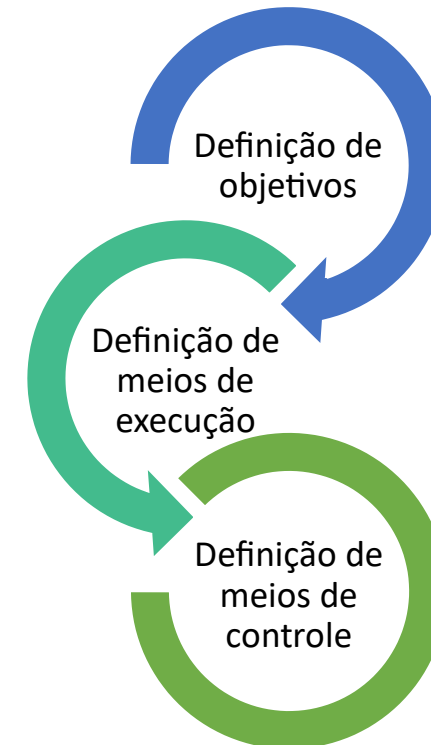
3. Hierarquia de objetivos



Hierarquia particular de um objetivo é aquela por meio da qual os executivos fazem a organização funcionar.

Processo de planejamento

- O processo de planejamento consiste em definir planos;
- Em essência, um plano contém os objetivos e as formas de realiza-los;
- **Planejar é um processo, os resultados são os planos.**



Planos

- Um plano é resultado do processo de planejamento;
- Alguns planos são informais ou implícitos e não chegam a ser registrados no papel;
- Em sua maioria, os planos precisam ser explicitados, formalizados e escritos, para:

documentação,

comunicação,

definição de responsabilidades,

atendimento de exigências legais,

avaliação e aprovação...

Planos

Permanência

- Há planos permanentes, com decisões programadas;
- Há planos singulares, com decisões para resolver problemas ou aproveitar oportunidades

Alcance do Tempo

- Curto prazo;
- Médio prazo;
- Longo prazo

COVID-19

PPA – Plano Plurianual
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA – Lei Orçamentária Anual
Lei Complementar 172

Planos

Abrangência

- Os planos são elaborados para abranger a organização toda (POLÍTICAS CORPORATIVAS OU DE NEGÓCIO) ou partes isoladas.

Frequência de revisão

- Periodicamente, os planos devem ser revistos, para se ajustar as novas circunstâncias;
- A frequência de revisão, em si, é um tipo de plano, pois exige a realização de determinadas tarefas

Formalidade

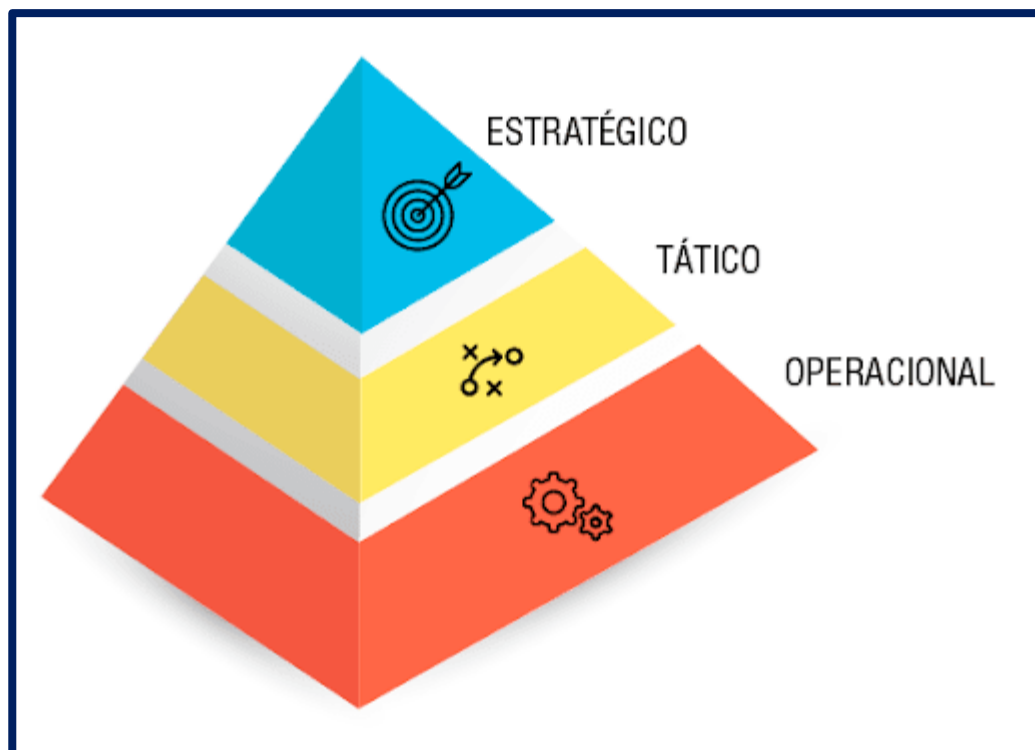
- A formalidade é mediada pela intensidade de explicitação e documentação

Planejamento eficaz

- Uma organização deve atender a quatro requisitos básicos na elaboração de seus planos:
 1. Base sólida de informações;
 2. Definição precisa de objetivos;
 3. Previsão de alternativas
 4. Predominância da ação



Níveis de Planejamento



Atividade Complementar 6

1. Conceitue planejamento
2. Há várias explicações para as flutuações na capacidade de resposta aos desafios externos e internos, uma delas é a atitudes dos administradores que pode ser proativas e reativas. Diferencia-as e dê exemplos de situações onde essas ocorrem.
3. O processo de planejar consiste em definir planos. Um plano contém objetivos e as formas para realizar. Planejar é um processo e os resultados são os planos. Assim quais etapas que fazem parte do processo de planejar?

Atividade Complementar 6

4. Há vários tipos de necessidades que levam as organizações a investir na atividade de planejamento (necessidade de interferir no curso dos acontecimentos, de enfrentar eventos futuros conhecidos e coordenar eventos). Sob essa ótica comente sobre as técnicas para estudar o futuro.
5. Os Objetivos são resultados finais em direção aos quais a atividade é orientada. Um objetivo sempre se desdobra em outro. Nessa perspectiva, comente sobre a hierarquia dos objetivos.
6. Um organização deve atender a quatro requisitos básicos para elaboração de seus planos: base sólida de informações, definição precisa de objetivos, previsão de alternativas e predominância da ação. Descreva