


---

# PLANEJAMENTO

Edmundo Escrivão Filho



---

## Definição de Administração

Administrar é o processo de realizar atividades com e através das pessoas de modo eficiente e eficaz.

Observar a relação íntima entre administração e planejamento.



## Eficiência e Eficácia

---

Eficiência, entendida como usar bem os recursos = cuidar dos meios.

Eficácia, como alcançar os objetivos = cuidar dos fins da ação empreendida.



## Administração x Planejamento

---

Esses dois critérios de desempenho do administrador, presentes na **definição de administração**, seguem paralelos aos dois aspectos do **planejamento**:

determinar os objetivos "certos" e em seguida escolher os meios "certos" de alcançar esses objetivos



## Definição de Planejamento

Planejamento é o processo de

definir os objetivos ou metas da organização,  
estabelecer uma estratégia genérica para  
atingir estas metas e

desenvolver uma completa hierarquia de  
planos para integrar e coordenar as  
atividades realizadas na organização.



## Planejamento: Processo e Produto

Ação do  
Administrador



Planos



## **PROPÓSITOS DO PLANEJAMENTO**

---

- para indicar a direção;
- para reduzir a incerteza;
- para minimizar o desperdício;
- para preparar o controle.

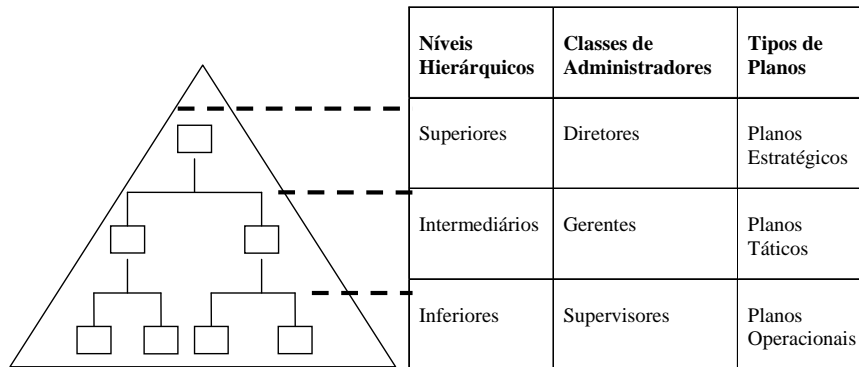


## **ETAPAS NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO**

---

- Definir os objetivos organizacionais;
- Enumerar as formas alternativas de atingir os objetivos;
- Desenvolver premissas sobre cada uma das alternativas;
- Escolher a melhor alternativa para atingir os objetivos;
- Desenvolver planos para perseguir a alternativa escolhida;
- Colocar os planos em ação.

## TIPOS DE PLANOS (I)



## Planos Estratégicos

- **Amplitude** – se aplicam a toda organização;
- **Horizonte** – de longo prazo que tendem a incluir um tempo de cinco anos;
- **Objetivos** – incluem a formulação de objetivos;
- **Problemas** – tratam de problemas desestruturados, não rotineiros e complexos;
- **Informações** – lidam com a escassez de informações, com a falta de confiabilidade de suas fontes, com informações incompletas e, até mesmo, com a inexistência de informações;
- **Decisões** – não-programadas onde há falta de métodos e situações sistematizadas para ampará-la.



## Planos Operacionais

---

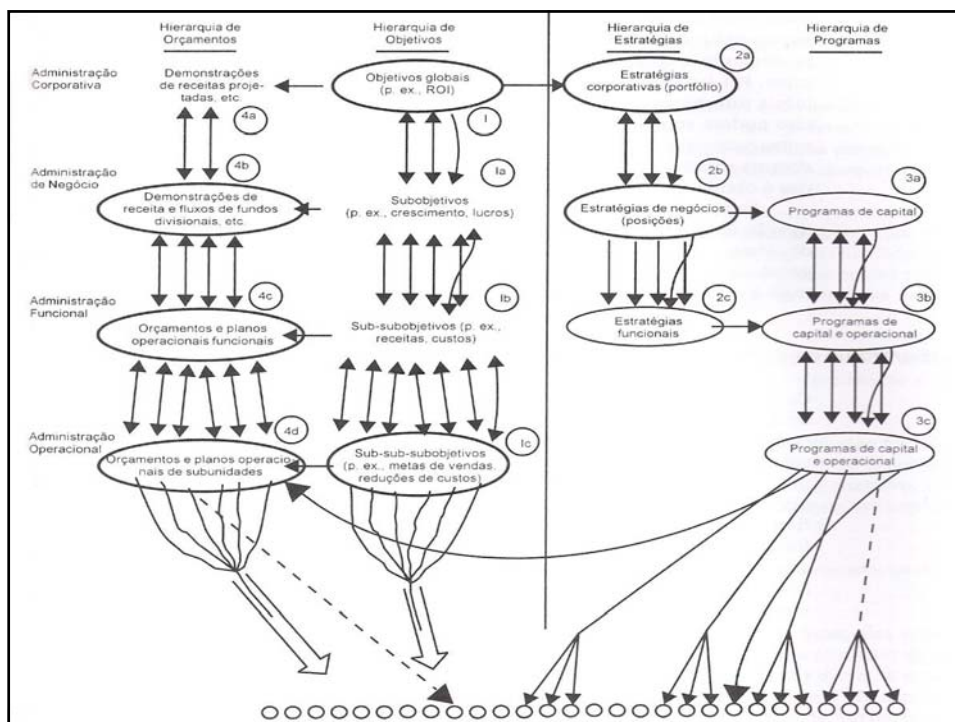
- **Amplitude** – se aplicam a um setor específico da organização;
- **Horizonte** – de curto prazo, normalmente, no máximo um ano;
- **Objetivos** – associados à execução de objetivos;
- **Problemas** – tratam de problemas estruturados, rotineiros e simples;
- **Informações** – lidam com a abundância de informações, com confiabilidade de suas fontes e com informações completas;
- **Decisões** – programadas onde há métodos e situações sistematizadas para ampará-las.



## TIPOS DE PLANOS (II)

---

- **Plano como alvo** - tem a função de indicar a direção dos esforços coletivos de modo a não haver desvios de rota ou dispersão da ação administrativa (a visão, a missão, o objetivo e a meta);
- **Plano como guia** - tem a função de estabelecer limites à ação dos funcionários e administradores de modo a orientar formal e impessoalmente o comportamento esperado (a política, o procedimento, a norma e o método);
- **Plano como especificador** - tem a função de especificar as atividades necessárias a serem cumpridas, os recursos alocados, os planos de apoio (a estratégia, o programa, o projeto e o orçamento).



## Importância dos Objetivos

- **Com relação ao ambiente**
  - a) Os objetivos estabelecem legitimidade junto à comunidade
  - b) Os objetivos perscrutam as mudanças
- **Com relação às atividades internas**
  - a) Perfeita coordenação das atividades (um senso de eficiência)
  - b) Claro estabelecimento de direção (um senso de eficácia)
- **Com relação à mobilização de pessoas**
  - a) guia nas decisões
  - b) cooperação facilitada
  - c) estabelecem comprometimento dos funcionários

## Processo de Formulação Estratégica

