

Administração - Planejamento

As empresas precisam decidir antecipadamente o que pretendem alcançar e o que deve ser feito para atingir seus objetivos. Para atingir seus objetivos as empresas precisam de planejamento, e essa é a primeira função do administrador.

Para planejar o administrador precisa conhecer a situação e diagnosticá-la, para isso é necessário coletar dados e informações sobre a situação. O próximo passo é desdobrar os objetivos gerais em metas particulares para cada área ou equipe. O administrador precisa elaborar planos de ação e desdobrá-los em programas para que cada área ou equipe saiba o que e como fazer para chegar aos objetivos.

Conceito de Planejamento

O planejamento é a primeira função do processo administrativo de planejar, organizar, dirigir e controlar. É a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos almejados e o que deve ser feito para atingi-los de maneira eficiente e eficaz, ou seja, com o mínimo de recursos e o máximo de rendimento. É a diferença entre a situação atual e uma situação almejada como objetivo. (Chiavenato)

Objetivos

São resultados específicos que se pretende alcançar em um determinado período de tempo. Para determinação dos objetivos toma-se a missão organizacional e a visão do futuro da empresa.

Importância dos objetivos:

- ✓ Definem previamente um alvo ou meta a atingir;
- ✓ Funcionam como guias para a ação coletiva;
- ✓ Servem como padrão de referência para avaliar o resultado alcançado;
- ✓ Proporcionam a todos uma idéia sobre onde se pretende chegar;
- ✓ Permitem integração e coordenação para a união de esforços conjuntos;
- ✓ Servem para monitorar o progresso em relação ao alvo ou meta.

Níveis de objetivos empresariais (a missão da empresa paira acima de todos eles):

- ✓ *Estratégicos*: relacionados com a empresa como um todo (longo prazo – 5 anos);
- ✓ *Táticos*: referem-se a cada departamento ou unidade da organização (médio prazo – 1 ano ou exercício fiscal);
- ✓ *Operacionais*: relacionado a cada operação ou tarefa a ser executada (curto prazo – mês, semana ou dia).

Níveis de planejamento

- ✓ *Planejamento estratégico*: é decidido no nível estratégico da empresa e diz respeito ao futuro do negócio como uma totalidade. O nível estratégico trabalha sob forte incerteza, pois está exposto às forças e variáveis externas e ambientais relacionadas com mercado.
- ✓ *Planejamento tático*: absorve a incerteza provocada pelas pressões e influencias ambientais sobre o nível estratégico.
- ✓ *Planejamento operacional*: trabalha com regularidade e com base na certeza e na programação de suas atividades.

Planos

Um plano é um esquema que estabelece antecipadamente aquilo que deve ser feito. Quando um plano é elaborado para atingir um objetivo final da empresa ele é chamado plano-fim.

Quando os objetivos são intermediários ele é denominado plano-meio.

Tipos de planos

- ✓ *Programas*: são planos abrangentes que reúnem em si um conjunto integrado de vários planos relacionados com assuntos diferentes entre si. Ex: programação de produção que envolve os planos de suprimentos (compras e almoxarifado), de manutenção (disponibilidade de máquinas e equipamentos), de funcionários (disponibilidade de pessoal) etc.
- ✓ *Procedimentos*: são planos que prescrevem a sequência cronológica das tarefas a serem executadas. São utilizados em trabalhos repetitivos e cíclicos para mostrar a sequência das rotinas e atividades. Ex: procedimento de requisição de materiais no almoxarifado que envolve uma rotina cuja sequência vai desde a emissão e preenchimento do formulário até a remessa do material requisitado para o órgão requisitante.
- ✓ *Métodos*: são planos que detalham como uma atividade deve ser executada em seus mínimos detalhes. Sua amplitude é mais restrita que o procedimento e referem-se, quase sempre, ao trabalho das pessoas. Ex: método de montagem de uma peça de máquina, que detalha todas as tarefas a serem realizadas pelo operário.
- ✓ *Normas e regulamentos*: são regras ou regulamentos genéricos que servem para definir o que deve ser feito e o que não deve ser feito. Quase sempre dizem respeito ao comportamento das pessoas. Ex: proibição de fumar em certos lugares.

Princípios tradicionais de planejamento

- ✓ *Princípio da definição do objetivo*: o objetivo deve ser definido de forma clara e concisa para que planejamento seja adequado ao seu alcance. O planejamento é feito em função do objetivo que se pretende atingir. Se o objetivo não for claramente definido o planejamento será vago e dispersivo.
- ✓ *Princípio da flexibilidade do planejamento*: o planejamento deve ser flexível e elástico a fim de poder adaptar-se a situações imprevistas que podem ocorrer no futuro. A flexibilidade permite atender a contingências que podem alterar totalmente a situação futura.

Gráficos de planejamento

- ✓ *Cronograma*: gráfico de planejamento de tempo constituído de duas entradas: nas linhas horizontais são alinhadas as atividades e nas colunas verticais são marcados os períodos.
- ✓ *Gráfico de Gantt* (Desenvolvido em 1917 pelo engenheiro mecânico Henry Gantt): é semelhante ao cronograma, a diferença está nas colunas verticais serem divididas em quatro partes (quatro semanas) para dispensar o uso de calendário.