

ESPELHO DA QUESTÃO DISCURSIVA

SECRETARIADO

QUESTÃO

1. Conceitue o que é o Planejamento e a sua importância para as organizações (20 pontos).
2. Defina o que é:
 - 2.1 – Planejamento Estratégico (20 pontos)
 - 3.1 – Planejamento tático (20 pontos).
 - 3.2 – Planejamento operacional (20 pontos).

ESPELHO

1. Conceitue o que é o Planejamento e a sua importância para as organizações (20 pontos).

O planejamento constitui a primeira função do processo administrativo de planejar, organizar, dirigir e controlar. Vem antes da execução de qualquer atividade empresarial.

Planejamento 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, isto é, com o mínimo de recursos e com o máximo de rendimento. Antes que qualquer função administrativa seja executada, a administração precisa determinar os objetivos e os meios necessários para alcançá-los.

No fundo, o planejamento constitui a diferença entre uma situação atual e uma situação almejada como objetivo. Em suma, o planejamento está focado no futuro, naquilo que deverá acontecer para que os objetivos sejam cumpridos.

O planejamento está focado na ação futura e se projeta ao longo do tempo. Acima de tudo, focaliza o alcance de certos objetivos ou resultados. A partir do planejamento, o administrador organiza, dirige e controla as atividades da organização como um todo ou de uma unidade organizacional, sempre tendo em mente os objetivos a serem atingidos.

Iniciação à Administração - Idalberto Chiavenato

Planejamento é a determinação da direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado. É a determinação consciente de cursos de ação e engloba decisões com base em objetivos, em fatos e na estimativa do que ocorreria em cada alternativa disponível.

Planejar é, portanto, decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer.

Teoria geral da administração - Francisco Lacombe

Planejamento: caracteriza-se pela forma com a qual as pessoas e as empresas se relacionam com o futuro. Defendido por alguns autores como uma tomada de decisão precavida, é utilizado para planejar o que se espera do futuro. Para as organizações, o planejamento é fundamental, pois estabelece uma relação que pode acontecer, fazendo com que a empresa faça uma simulação de seu futuro.

Teoria Geral da Administração I - Ligia Maria Fonseca Affonso; Arianne Guazzel

1 Ato de planejar.

2 Organização de uma tarefa com a utilização de métodos apropriados: “As casas eram construídas de material simples: saibro, refugos, pedras misturadas ao barro, em regime de mutirão. [...]. Todas pequenas, numa distribuição desordenada, sem planejamento nem formalidades” (LA1).

3 Determinação de ações para atingir as metas estipuladas por uma empresa, órgão do governo etc.; planificação: “[...] a maioria das atividades propostas tem como resultado algum tipo de envolvimento de outras disciplinas, [...] daí a importância de, no momento do planejamento da execução dessas propostas, os professores indicarem os critérios para a avaliação em conjunto”.

Dicionário Michaelis on-line (UOL)

2. Defina o que é:

2.1 – Planejamento Estratégico (20 pontos)

A atividade empresarial, como um todo, parte de um planejamento estratégico, que abrange a empresa como uma totalidade, e que a afeta no longo prazo pelas suas consequências. O planejamento estratégico é decidido no nível estratégico da empresa e diz respeito ao futuro do negócio como uma totalidade. Em geral, é o planejamento de longo prazo, podendo envolver vários anos pela frente, dependendo da situação externa à empresa, pois é exercido diretamente no mundo dos negócios. Quanto mais certeza ambiental, mais distante no tempo, e quanto mais incerteza lá fora, mais curta a sua extensão temporal. Em um mundo mutável, ambíguo e incerto, o planejamento estratégico se torna mais imediatista em função da incerteza e da volatilidade ambiental a ser enfrentada.

Iniciação à Administração - Idalberto Chiavenato

Estratégico: dá a direção à organização adaptando-a a seu meio ambiente (Diretoria, Conselho de Administração). Visa ao longo prazo. Procura a eficiência, mas, sobretudo, a eficácia organizacional.

Planejamento Estratégico na Prática, 3a edição - Adalberto A. Fischmann; Martinho Isnard

3.1 – Planejamento tático (20 pontos).

É o planejamento do meio do campo, ou seja, que é desenvolvido entre o planejamento estratégico (na cúpula) e o planejamento operacional (na base). Quase sempre é anual, envolvendo o período contábil da empresa. Serve de ligação e intermediação entre os dois tipos de planejamento: transforma as decisões estratégicas em programas de trabalhos para o nível operacional.

Iniciação à Administração - Idalberto Chiavenato

Administrativo ou Tático: cuida do relacionamento e integração interna da organização (como Treinamento, Controladoria, Gerência de Produtos). Procura tanto a eficiência, quanto a eficácia.

Planejamento Estratégico na Prática, 3a edição - Adalberto A. Fischmann; Martinho Isnard

3.2 – Planejamento operacional (20 pontos).

É o planejamento da base de operações e define o cotidiano de tarefas e operações do nível operacional.

Para que o planejamento estratégico possa ser levado adiante, ele precisa ser desdobrado e implementado nos níveis hierárquicos mais baixos da empresa, nos quais as tarefas são executadas. Porém, entre o nível estratégico na cúpula e o nível operacional na base existe uma enorme diferença de linguagem e de postura. O nível estratégico trabalha sob forte incerteza, pois está exposto às forças e variáveis externas e ambientais relacionadas com o mercado e o mundo ao redor, enquanto o nível operacional precisa trabalhar com regularidade e com base na certeza e na programação de suas atividades. A absorção da incerteza provocada pelas pressões e influências ambientais sobre o nível estratégico da empresa precisa ser feita por meio do nível tático ou intermediário. Assim, o planejamento estratégico precisa ser desdobrado em planejamentos táticos no nível tático, para que as decisões estratégicas sejam moldadas e traduzidas em planos capazes de serem entendidos e, por sua vez, desdobrados e detalhados em planos operacionais para serem executados pelo nível operacional da empresa.

Iniciação à Administração - Idalberto Chiavenato

Operacional: cuida das operações da organização (como Compras, Produção,

Departamento de Pessoal, Tesouraria, Vendas). Visa ao curto prazo e procura a eficiência.

Planejamento Estratégico na Prática, 3a edição - Adalberto A. Fischmann; Martinho Isnard