



FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO

Planejamento; Organização; Direção e Controle; Análise de Problemas e Tomada de Decisão; Gestão da Produção.

Administração e Gestão Farmacêutica

Acadêmicos: Muriel Pando, José Valdir Correa Junior e Taiz Martins da Silva

Uruguaiana, 23 de Maio de 2014.

Planejamento, organização, direção e controle

Planejamento

“É decidir antecipadamente o que deve ser feito para alcançar determinado objetivo ou meta.”



FASES

 Anteprojeto

 Projeto final

 Implantação do
Projeto

 Funcionamento
Operacional do
Projeto

Organização

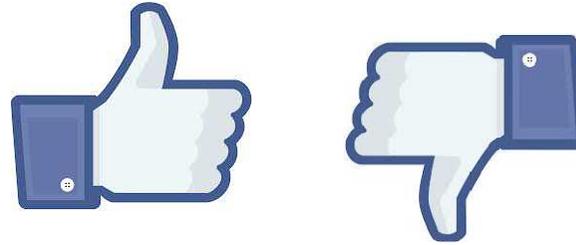
“É o processo administrativo que visa à estruturação da empresa, reunindo pessoas e os equipamentos, de acordo com o planejamento efetuado.”

ESTRUTURA
ORGANIZACIONAL

TEORIA
ORGANICISTA

TEORIA
COMPORTAMENTISTA

TIPO ORGANIZACIONAL CLÁSICO

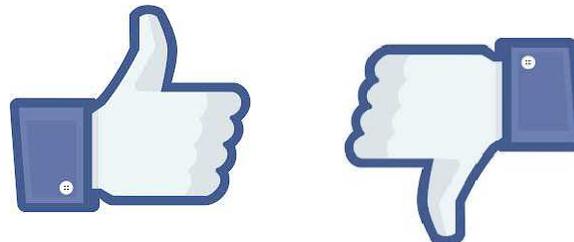


TIPO ORGANIZACIONAL PARA GRANDES EMPRESAS

UNIDADES DE NEGÓCIOS

HORIZONTAIS

REDES



QUESTÕES



Autoridade



Responsabilidade



Divisão de Trabalho

ANÁLISE

SÍNTESE

GRÁFICOS

ORGANOGRAMA

FLUXOGRAMA

Direção e Controle

“É o processo administrativo que conduz e coordena o pessoal na execução das tarefas antecipadamente planejadas.”

ORDENS OU
INSTRUÇÕES

COMUNICAÇÃO

MOTIVAÇÃO

COORDENAÇÃO

LIDERANÇA

TOMADA DE DECISÕES

Ordens e Instruções

AMPLITUDE

GERAIS

FORMA

ORAIS

ESPECÍFICAS

ESCRITAS

Motivação

SOBREVIVÊNCIA

MELHOR REMUNERAÇÃO

SEGURNÇA

PROJEÇÃO E PRESTÍGIO SOCIAL

SATISFAÇÃO

OPORTUNIDADE DE PROGREDIR

ESTIMULAÇÃO

TRABALHO INTERESSANTE

TRATAMENTO HUMANO

Comunicação

ASCENDENTE / DESCENDENTE

INTERNA / EXTERNA

Coordenação

Liderança

POSIÇÃO HIERÁRQUICA

COMPETÊNCIA FUNCIONAL

PERSONALIDADE DINÂMICA

Tomada de decisões

Direção e Controle

“É o processo administrativo que consiste em verificar se tudo está sendo feito de acordo com o que foi planejado e as ordens dadas, bem como assinalar as faltas e os erros, a fim de repará-los e evitar sua repetição.”

CARACTERÍSTICAS

MALEABILIDADE

INSTANTANEIDADE

CORREÇÃO

Tempo

ANTECEDENTE

CONCOMITANTE

SUBSEQUENTE

Duração

PERMANENTE

TEMPORÁRIO

Processo

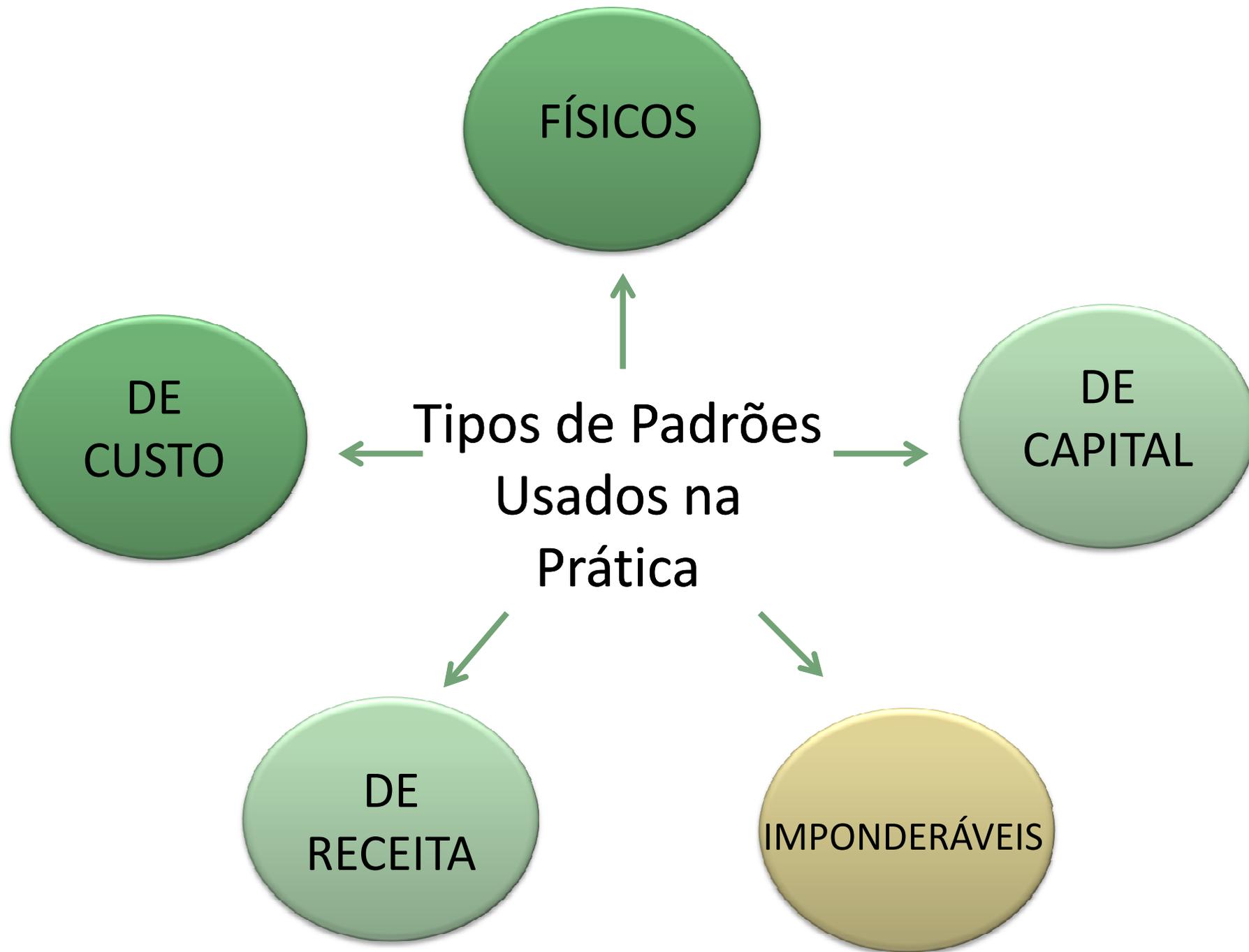
ESTABELECIMENTO DE PADRÕES

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

CORREÇÃO DOS DESVIOS

FÍSICOS

EXPRESSOS EM DINHEIRO
DE ORDEM PESSOAL



OUTRAS FORMAS DE CONTROLE

ORÇAMENTO

DEMONSTRAÇÕES E TABELAS ESTATÍSTICAS

RELATÓRIOS

AUDITORIA INTERNA

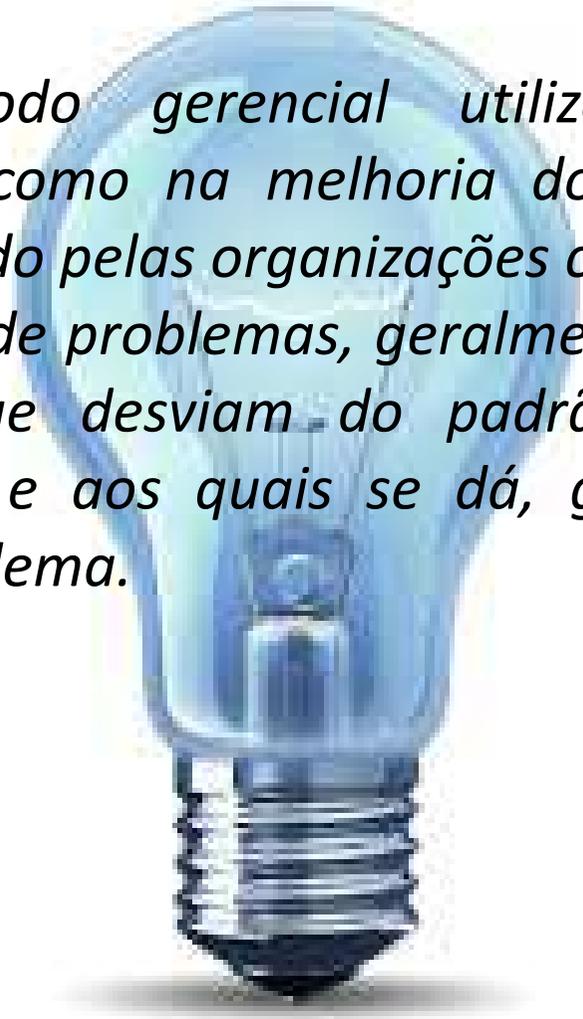
AUDITORIA EXTERNA

OBSERVAÇÃO PESSOAL

Análises de Problemas e Tomada de Decisão

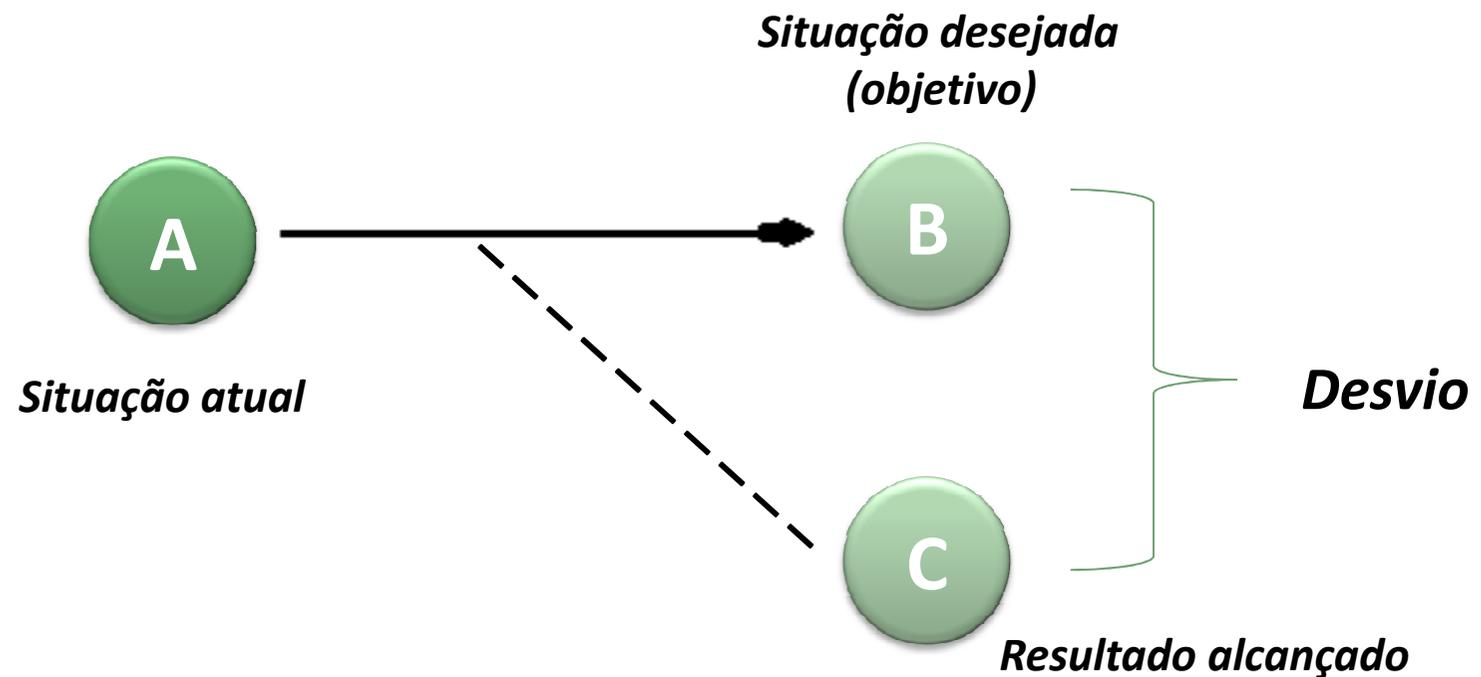
Métodos de Análises e Soluções de Problemas (MASP)

É um método gerencial utilizado tanto na manutenção como na melhoria dos padrões. Este método é usado pelas organizações como abordagem para solução de problemas, geralmente associados a resultados que desviam do padrão esperado de desempenho, e aos quais se dá, genericamente o nome de problema.



Um problema pode ser definido como:

- Um evento, fato ou resultado indesejável
- Um desvio da condição ou situação desejada
- Quando o padrão, meta, objetivo, alvo ou resultado não é alcançado



Percepção do Problema

- *Não é fácil perceber o problema ou as informações necessárias para resolvê-los. Disso decorre:*
 - Não consideração do meio onde o problema ocorre.;
 - Não reconhecimento do problema prioritário, qual problema deve ser resolvido primeiro, que recursos são necessários;
 - Ver apenas o que se quer ver, os pontos salientes, o que é mais fácil obter, mais cômodo.

Formas de expressão

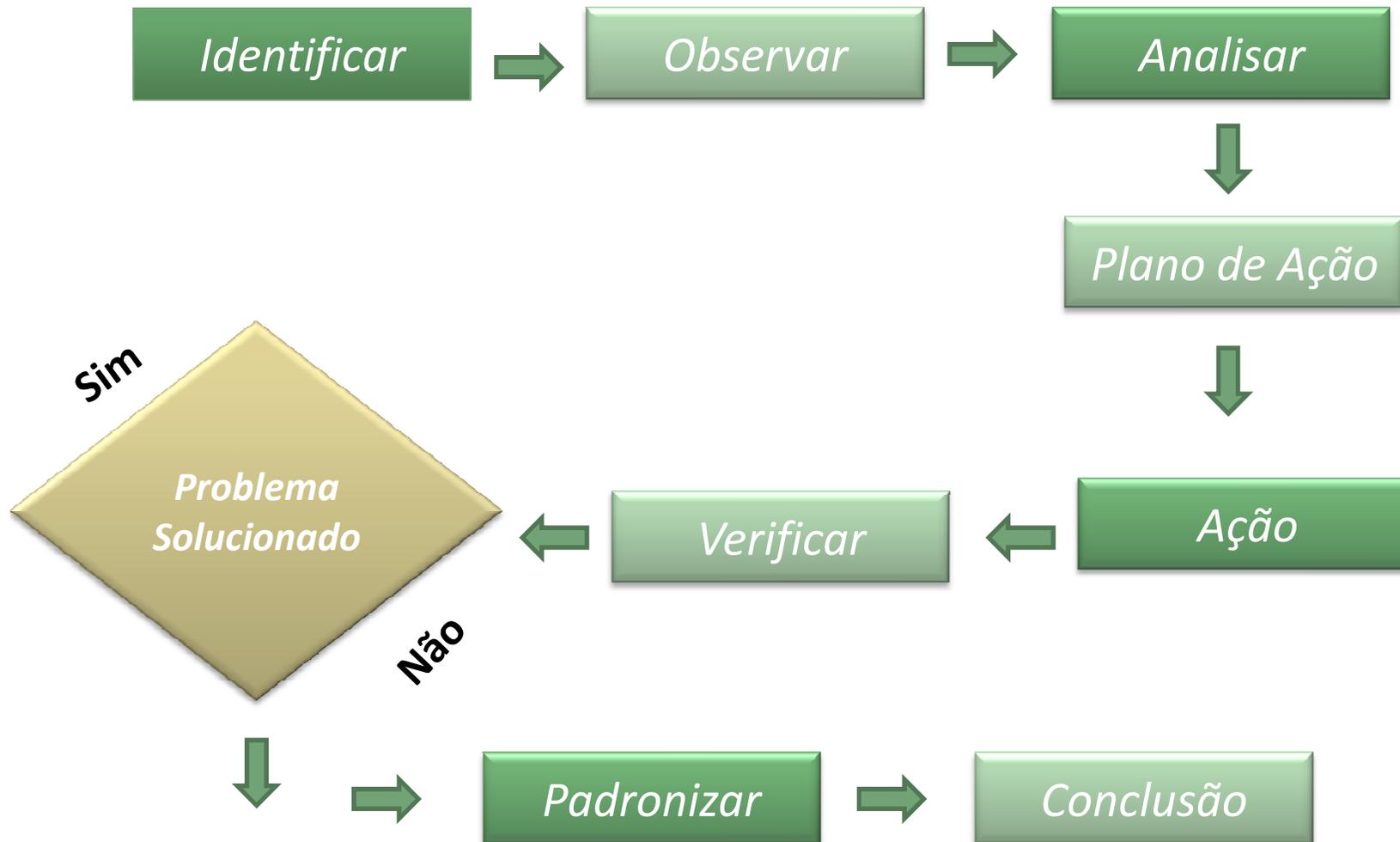
- *Falhas na comunicação de informações e ideias, ocasionando:*
 - Falta de conhecimento ou habilidade em articulação, registrar e comunicar ideias usando linguagem adequada;



Emoção envolvida no processo

- *A estrutura emocional traz conflitos com as necessidades de solução de problemas, provocando:*
 - Aversão ao risco, desprezando ideias não convencionais por uma simples de segurança;
 - Impaciência, caracterizada pela necessidade de reduzir a ansiedade e trazer ordem a uma determinada situação, levando logo a obter uma solução;
 - Medo de cometer erros ou parecer tolo na frente de outros ou inexperiente ou imaturo.

Exemplo de um Fluxograma de Processo para a Análise e Solução de Problema

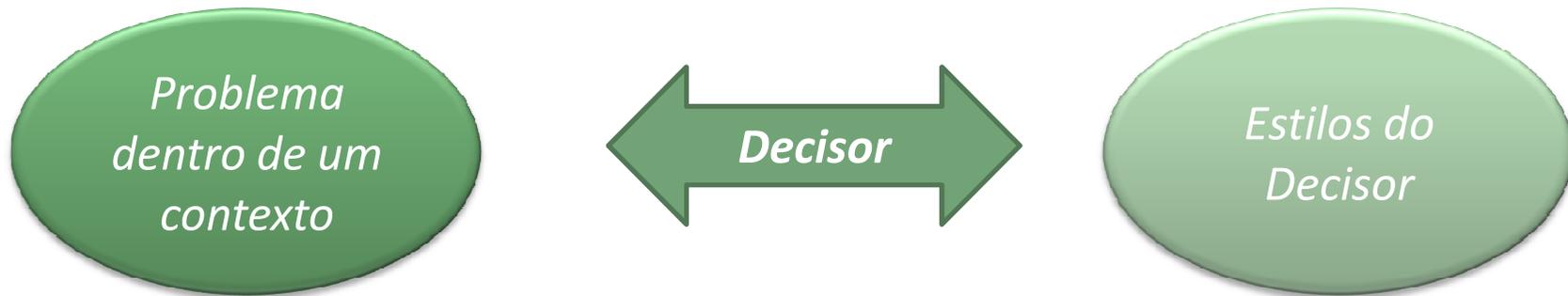


Tomada de Decisão:

O QUE É?

É uma escolha entre alternativas ou possibilidades, com o objetivo de equacionar e resolver problemas e/ou aproveitar oportunidades!

Uma decisão de Qualidade e a Obtenção de bons resultados



Depende de:

Escolha otimizada de: recursos e energia investida;

Processos, pessoas;

Balanco entre a análise e a intuição;

Uso correto das ferramentas de apoio

Decidir como Decidir?

- INFORMAÇÕES, antes mesmo do processo decisório:



O processo decisório deve ser abordado de acordo com cinco percepções:

Racionalidade

*Racionalidade
Limitada*

Modelo Político

Modelo de Jarroson

Modelo de Torres

Áreas de Decisão

- A tomada de decisão pode ser, separada por áreas macro e suas respectivas variáveis que devem ser afetadas:

MACRO	VARIÁVEIS
PESSOAL	1. Salário 2. Benefícios 3. Qualificação 4. Ambiente
MATERIAIS	5. Quantidade de estoque 6. Valor do Estoque 7. Giro do estoque 8. Fornecedores
VENDAS	9. Market share 10. Volume 11. Demanda 12. Satisfação dos clientes
FINANCEIROS	13. Lucro 14. Faturamento 15. Custo 16. Preço 17. Liquidez 18. Margem de lucro 19. Rentabilidade 20. Endividamento 21. Patrimônio
PRODUÇÃO	22. Produtividade 23. Tecnologia da Produção 24. Capacidade
PRODUTO	25. Qualidade 26. Tecnologia do produto 27. Mix
AMBIENTE	28. Impacto ambiental 29. Política governamental 30. Concorrência
ESTRATÉGIA	31. Mercado 32. Risco 33. Imagem da empresa
Pesquisa e Desenvolvimento	34. Pesquisa e desenvolvimento

“Um problema bem definido já é metade da solução. Invista o tempo necessário para definir objetivamente o seu problema, a sua oportunidade, o seu sonho, o seu desejo.”

Albert Einstein

“Uma decisão razoável para um problema bem definido é melhor que uma solução excelente para o problema errado.”

Hammond

Gestão da Produção

Gestão da Produção

**Ferramenta para
Vantagem
Competitiva**



Gestão da Produção



Gestão da Produção

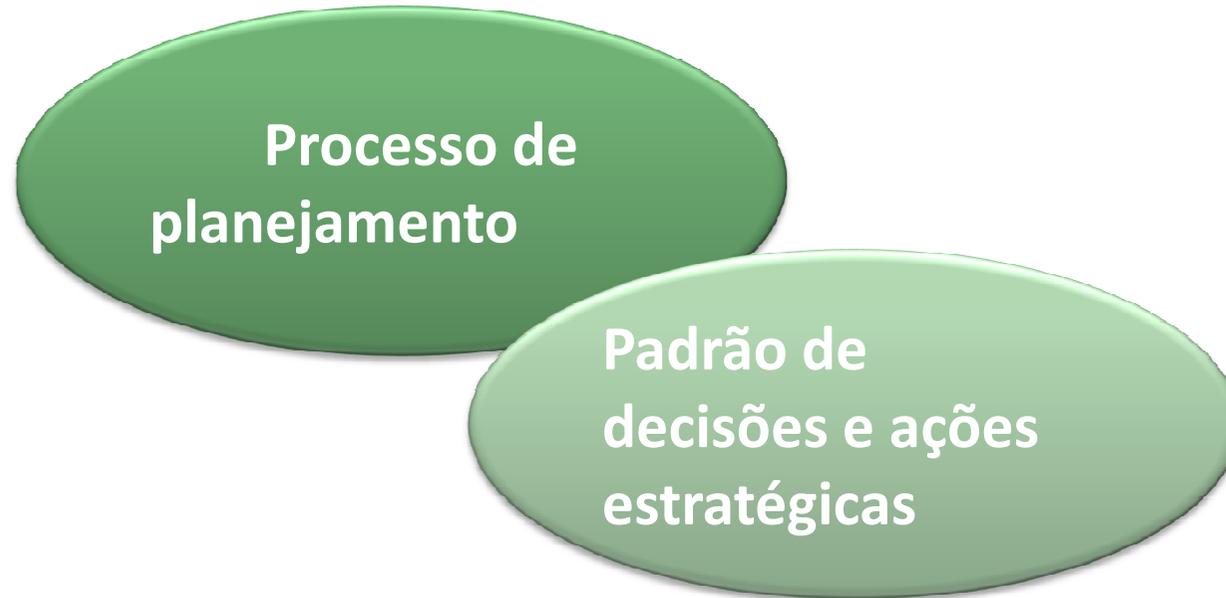


Estratégia em Manufatura



CHASE; JACOBS e AQUILANO (2006, p.24)
Segundo Slack (2002)
Slack (1993)

Estratégia em Manufatura



CHASE; JACOBS e AQUILANO (2006, p.24)
Segundo Slack (2002)
Slack (1993)

Todos os aspectos fundamentais da competitividade estão claramente dentro do campo de atuação da função da manufatura.

- Fabricação de produtos sem erros;
- Entregas rápidas ao consumidor;
- Manutenção invariável dos prazos prometidos de entrega;
- Habilidade de introduzir novos produtos em prazos adequados;
- Oferecer uma faixa de produtos larga o suficiente para satisfazer as exigências do consumidor;
- Habilidade de modificar quantidades ou datas de entrega, conforme a demanda do consumidor;

Todos os aspectos fundamentais da competitividade estão claramente dentro do campo de atuação da função da manufatura.

Fazer Melhor

- Fabricação de produtos sem erros;
- Entregas rápidas ao consumidor;
- Manutenção invariável dos prazos prometidos de entrega;
- Habilidade de introduzir novos produtos em prazos adequados;
- Oferecer uma faixa de produtos larga o suficiente para satisfazer as exigências do consumidor;
- Habilidade de modificar quantidades ou datas de entrega, conforme a demanda do consumidor;

O desenvolvimento de uma estratégia competitiva determina o modo como a empresa irá competir, quais deveriam ser suas metas e quais as políticas necessárias para realizá-las.

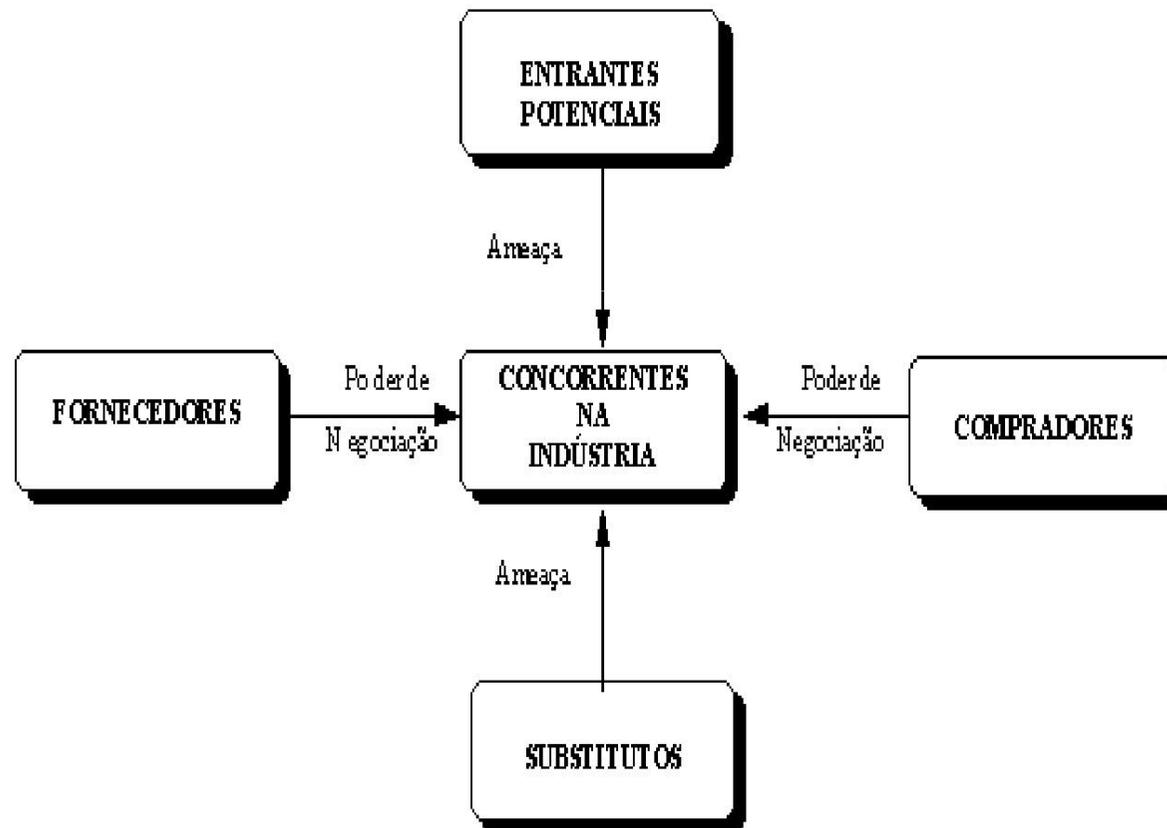


Figura 01: Forças competitivas na indústria (Porter,1986).

**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**



**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**



**AMEAÇA DE
ENTRADA**

**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**

**AMEAÇA DE
ENTRADA**

**INFLUÊNCIA DO
CICLO DE VIDA
DOS PRODUTOS**

**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**

**AMEAÇA DE
ENTRADA**

**INFLUÊNCIA DO
CICLO DE VIDA
DOS PRODUTOS**

**RIVALIDADE
ENTRE OS
CONCORRENTES**

**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**

**AMEAÇA DE
ENTRADA**

**INFLUÊNCIA DO
CICLO DE VIDA
DOS PRODUTOS**

**RIVALIDADE
ENTRE OS
CONCORRENTES**

**PRODUTOS
SUBSTITUTOS**

**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**

**AMEAÇA DE
ENTRADA**

**INFLUÊNCIA DO
CICLO DE VIDA
DOS PRODUTOS**

**RIVALIDADE
ENTRE OS
CONCORRENTES**

**PRODUTOS
SUBSTITUTOS**

**PODER DE
NEGOCIAÇÃO
DOS
COMPRADORES**

**OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS**

**AMEAÇA DE
ENTRADA**

**INFLUÊNCIA DO
CICLO DE VIDA
DOS PRODUTOS**

**PODER DE
NEGOCIAÇÃO
DOS
FORNECEDORES**

**RIVALIDADE
ENTRE OS
CONCORRENTES**

**PRODUTOS
SUBSTITUTOS**

**PODER DE
NEGOCIAÇÃO
DOS
COMPRADORES**

OBJETIVOS
QUALIFICADORES
E GANHADORES
DE PEDIDOS

AMEAÇA DE
ENTRADA

ESTRATÉGIAS
GENÉRICAS

INFLUÊNCIA DO
CICLO DE VIDA
DOS PRODUTOS

PODER DE
NEGOCIAÇÃO
DOS
FORNECEDORES

RIVALIDADE
ENTRE OS
CONCORRENTES

PRODUTOS
SUBSTITUTOS

PODER DE
NEGOCIAÇÃO
DOS
COMPRADORES

“Ao focar uma estratégia de produção e operações ao cliente as empresas devem atender as necessidades do mercado em que atuam o que pode e devem ser exploradas como vantagem competitiva em cada segmento de sua atuação, todas as áreas organizacionais devem possuir papéis próprios a desempenhar para que a empresa possa chegar ao sucesso”.

Referências

CAMPOS, Vicente Falconi. TQC-Controle da Qualidade Total (no estilo japonês). Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

JUNIOR, J. A. V. A. Manutenção produtiva total: uma análise crítica a partir de sua inserção no sistema Toyota de produção. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Rio de Janeiro, 1998.

MINTZBERG, Henry; QUINN, J. B. *O Processo da Estratégia*. Editora Bookman, 2001.

OLIVEIRA, F. B. Aplicação da teoria das restrições para definição do mix de produtos: caso prático. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, São Paulo, 1997.

PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.. Rio de Janeiro: Campus, 1986*.

SLACK, N. Vantagem Competitiva em Manufatura: atingindo competitividade nas operações industriais. São Paulo: Atlas, 1993.

SLACK, N. et al. Administração da Produção. São Paulo: Atlas, 1996.

Moreira, Daniel. Administração da Produção e Operações. 2ª. Edição. São Paulo: Pioneira, 1996 Slack, Nigel.

Chambers, Stuart. Administração da Produção. 2ª. Edição, São Paulo: Atlas, 2002. Ballestero-Alvare, Maria Esmeralda.

Administração da Qualidade e da Produtividade: Abordagens Do Processo Administrativo. 1ª Edição, São Paulo, Atlas, 2001.



OBRIGADO!!