

A VISÃO SISTÊMICA NOS PROCESSOS DECISÓRIOS DA GESTÃO

**Foco no Gerenciamento com Limitação
de Recursos**

MVC
SOLUÇÕES EM PLÁSTICOS

A VISÃO SISTÊMICA

É uma competência que está atrelada ao conhecimento dos diferentes processos de uma organização, pelo entendimento de como se integram e como se relacionam com o ambiente externo, como circulam as informações desde os pontos de origem até seus destinos. É a visão do todo.

(LOPEZ,2012)

VISÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Um dos grandes problemas nas organizações é que a visão que a maioria tem delas mesmas é uma visão segmentada e setORIZADA. Isso leva a conflitos e divergências operacionais e minimizam os resultados dos esforços. A organização deve buscar uma visão sistêmica, global, abrangente.

(TACHISAWA,2004)

GESTÃO COM VISÃO SISTÊMICA

O Sistema ➡ A Organização ➡ As Pessoas



O SISTEMA

É um conjunto de elementos ou componentes interdependentes que interagem e produzem resultados a partir dos recursos originados em seu ambiente. O que define o sistema é o processo, a relação entre as partes e não somente as partes.

(MAXIMIANO, 1995)

O SISTEMA

É um conjunto de partes ou elementos interdependentes que formam o todo unitário, complexo e organizado no sentido de alcançar um objetivo proposto.

(CHIAVENATO, 2003)

A ORGANIZAÇÃO

É uma entidade social intencionalmente construída para atingir objetivos específicos e são reconstruídas e redefinidas a medida que as metas são atingidas ou que se descobrem novos meios de atingi-las com menor custo ou menor esforço.

(CHIAVENATO, 1999)

A ORGANIZAÇÃO

Quando um homem junta esforços com outros homens,
surge a organização.

(MARCOVITCH,1972)

A ORGANIZAÇÃO

É um instrumento social onde muitas pessoas combinam esforços e trabalham juntas para atingir objetivos que jamais poderiam fazê-lo isoladamente.

(CHIAVENATO, 2005)

A ORGANIZAÇÃO

As organizações estão mudando seus conceitos e práticas gerencias, centrando o foco nas pessoas pois para enfrentar as mudanças é preciso além de conhecimento técnico o insight humano para lidar com as complexidades e incertezas.

(TAUKECHI E NONAKA,2008)

AS PESSOAS

As pessoas são capazes de conduzir as organizações ao sucesso e a excelência. Fazem investimentos nas organizações através de seu esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, risco. Na expectativa de colherem retornos como salários, benefícios, crescimento profissional, carreira, incentivos, ..

(CHIAVENATO, 2004)

AS PESSOAS

Através das organizações as pessoas conseguem ampliar suas aptidões, aproveitar melhor suas habilidades e os seus conhecimentos. O ser humano é um ser que produz e para isso se associa. A organização corresponde a uma associação de pessoas e uma coordenação de esforços.

(MARCOVITCH, 1972)

AS PESSOAS

É necessário estudar os fenômenos intrínsecos e extrínsecos que constitui a organização (pessoas) que trabalham coletivamente para atingir metas, relacionando-as com sua cultura e seu universo cognitivo.

(MARGARIDA KUNSH, 2003)

DECISÃO NA GESTÃO

A tomada de decisão é a conversão das informações analisadas em ação. Entende-se que as decisões precisam ser tomadas de forma ágil e correta, pois o desempenho das organizações depende da qualidade de seu gerenciamento.

(OLIVEIRA, 2004)

DECISÃO NA GESTÃO

A tomada de decisão sob condições de incerteza, constitui-se em uma das habilidades mais importantes para um gerente, pois o processo decisório deve levar a organização à otimização de seus recursos, redução de custos e melhor desempenho resultados.

Deles é exigida a visão sistêmica e cautela.

(MAXIMIANO, 1995)

LIMITAÇÃO DE RECURSOS

Na ausência do equilíbrio ou na limitações dos recursos financeiros da organização, o planejamento das necessidades acontece de forma mais regulada e a comunicação dos objetivos deve ser mais eficiente para que todos estejam alinhados com as dificuldades e saibam separar as importâncias das prioridades.

LIMITAÇÃO DE RECURSOS

Neste cenário a definição das prioridades pode ser prejudicada pela tendência das pessoas em defender seus interesses intrínsecos desviando o foco da prioridade real e podendo gerar :

- ✓ maiores prejuízos para a situação financeira;
- ✓ necessidades de soluções emergenciais a qualquer custo;
- ✓ decisões com pouca assertividade

EXEMPLO NA MVC

Decidir como utilizar dentre as várias necessidades de pagamentos, o pouco recurso disponível, considerando que fora apresentado duas grandes prioridades :

- Comprar matéria-prima cuja falta poderia acarretar atraso na entrega ao cliente e conseqüentemente prejuízos na sua linha do cliente e insatisfação pelo nosso atendimento ? Ou
- Pagar impostos federais cujo vencimento expirava neste mesmo dia não sendo possível renegociação ?

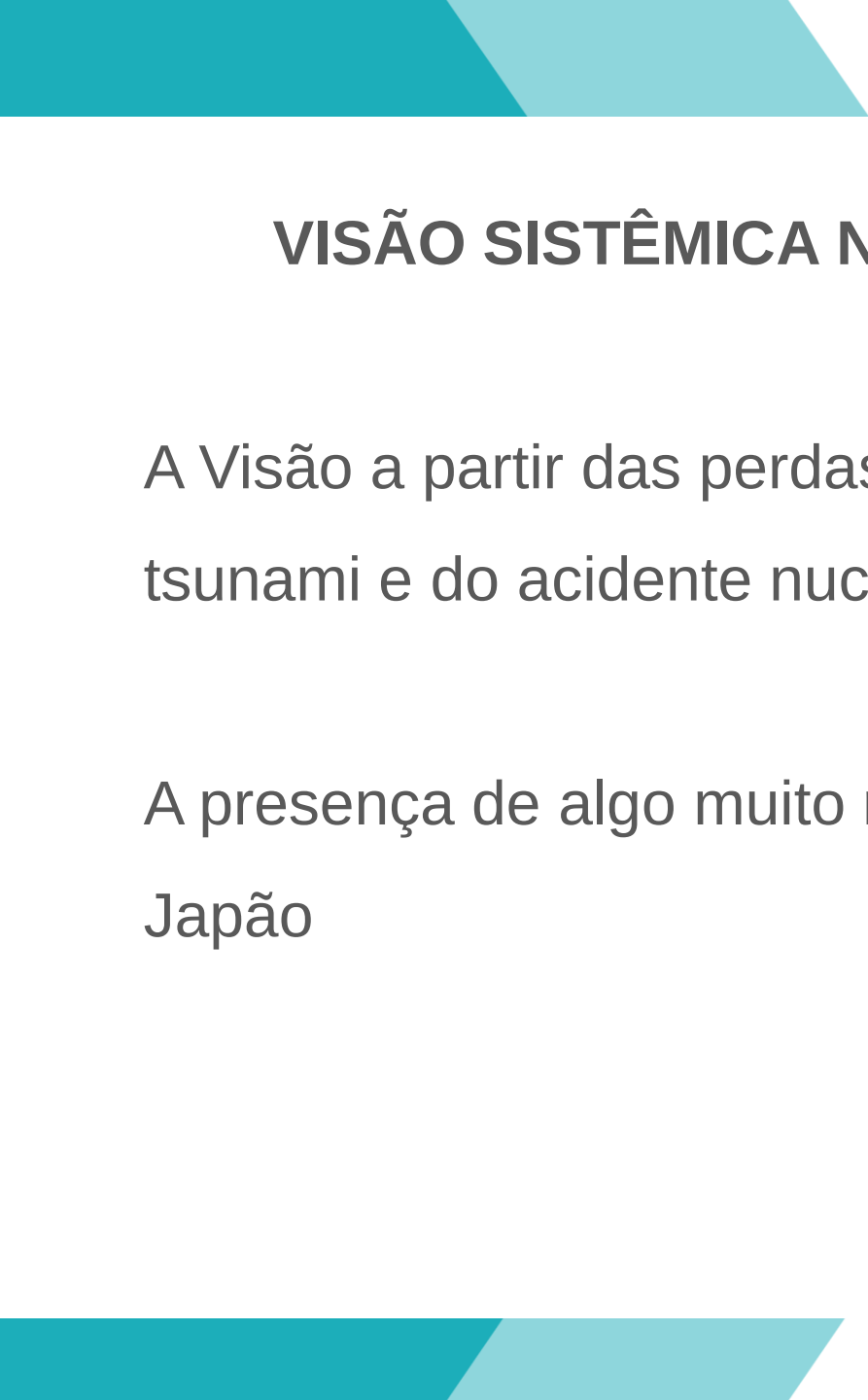
FENÔMENOS SISTÊMICOS

A Hiperativação e a Constrição do corpo humano frente à uma situação que ameaça a vida.

O sistema nervoso age para assegurar que todos os nossos esforços sejam direcionados da melhor maneira possível contra a ameaça.

A hiperativação e a constrição nos permitem realizar tarefas que jamais conseguiríamos em condições normais.

(LEVINE, 1999)



VISÃO SISTÊMICA NA CULTURA JAPONESA

A Visão a partir das perdas do terremoto seguido de tsunami e do acidente nuclear

A presença de algo muito maior que qualquer tsunami no Japão

METODOLOGIAS

Sete etapas do processo decisório

1. Percepção da situação que envolve algum problema;
2. Análise e definição do problema;
3. Procura de alternativas de solução ou de cursos de ação;
4. Avaliação e comparação das soluções alternativas (e suas conseqüências);
5. Escolha da alternativa mais adequada ao alcance dos objetivos;
6. Comunicação da Decisão escolhida;
7. Implantação das alternativas escolhidas

(MILANEZ, 2010)

METODOLOGIAS

Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência)

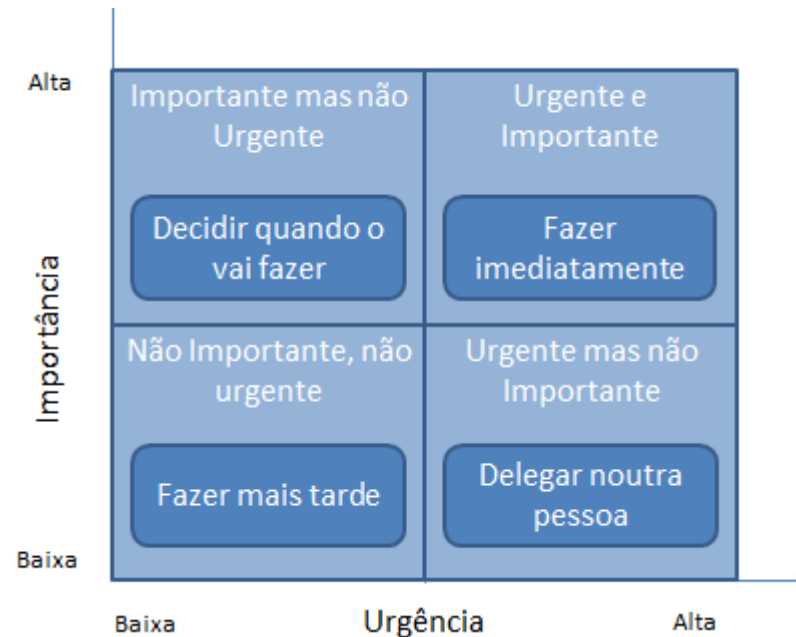
Nota	Gravidade	Urgência	Tendência ("se nada for feito...")
5	extremamente grave	precisa de ação imediata	...irá piorar rapidamente
4	muito grave	é urgente	...irá piorar em pouco tempo
3	grave	o mais rápido possível	...irá piorar
2	pouco grave	pouco urgente	...irá piorar a longo prazo
1	sem gravidade	pode esperar	...não irá mudar

Fonte : <http://www.sobreadministracao.com/matriz-gut-guia-com0pleto/>

(PELARD,2011)

METODOLOGIAS

Matriz de Urgência e Importância – Eisenhower



Fonte: <https://www.portal-gestao.com/artigos/6955-matriz-de-eisenhower->

(SERAFIGIM, 2013)

METODOLOGIA MVC

Reunião diária com representantes de todas as áreas baseados no seguinte questionamento perante as necessidades :

- Se o recurso não for destinado para este fim hoje, qual o impacto para a organização a curto prazo ?
- O que pode ser feito para evitar ou minimizar este impacto sem direcionar o recurso?
- Há possibilidades de contato e renegociação?

DECISÃO MVC

- ☐ Comprar matéria-prima cuja falta poderia acarretar atraso na entrega ao cliente e consequentemente prejuízos na sua linha do cliente e insatisfação pelo nosso atendimento ? Ou
- ☒ Pagar impostos federais cujo vencimento expirava neste mesmo dia não sendo possível renegociação ?

ANÁLISE E CONCLUSÃO

Se as pessoas sabem com clareza seu papel dentro da organização, sua contribuição para alcançar as metas e percebe o respeito pela diversidade pessoal de cada um, a visão sistêmica pode ajudar na definição da real prioridade.

ANÁLISE E CONCLUSÃO

A visão sistêmica pode auxiliar nos processos de tomada de decisão e definição de prioridades para a gestão de poucos recursos financeiros, pois permite visualizar as vantagens e desvantagens para a organização quando compreendidos e compartilhados os efeitos e consequências que cada decisão pode acarretar.

ANÁLISE E CONCLUSÃO

O todo é maior que as partes somadas. Num time imbatível, o poder da equipe é maior que a soma do quociente intelectual de cada pessoa.

(SHININYASHIKI, 2000)

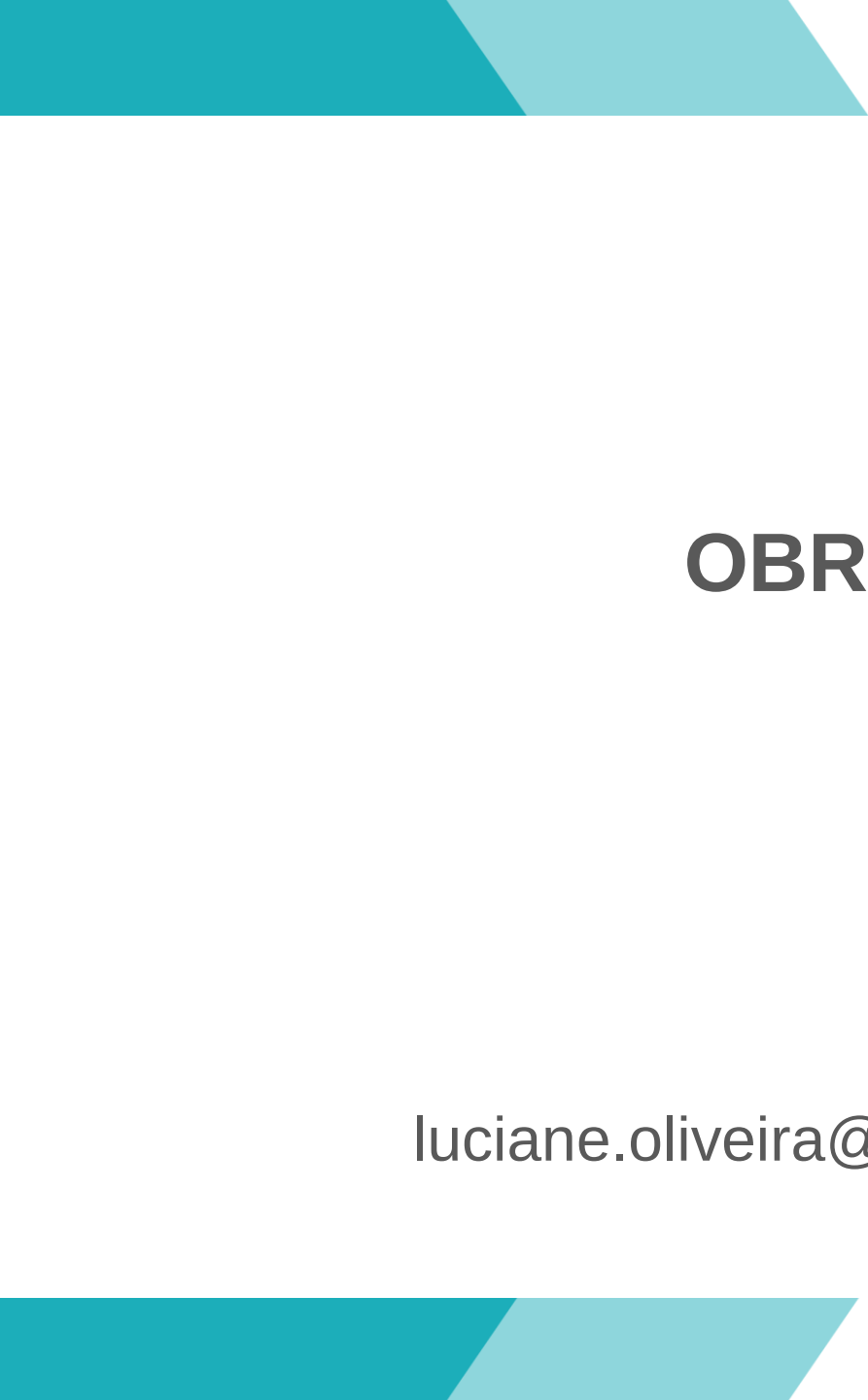
Liderar para a Autonomia é estar comprometido com o próprio desenvolvimento e na mesma proporção, com o desenvolvimento do outro e sua equipe com um todo.

(JUBRAN, 2012)

RECOMENDAÇÕES

O envolvimento de diferentes áreas de gestão da empresa, que se pratique as metodologias de causa e efeito analisando as consequências que cada decisão vai acarretar.

É provável que ao final da discussão o grupo, usando a visão sistêmica, decida pela prioridade real do momento.



OBRIGADA !

luciane.oliveira@mvcplasticos.com.br

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COMO REDUZIR AS CONSEQUENCIAS DO EFEITO CHICOTE? – Revista Digital Logística Descomplicada, 2008, p.1 – Autores: Leandro Callegari Coelho, Neimar Follmann e Carlos Taboada. Disponível em :
<http://www.logisticadescomplicada.com/como-reduzir-as-consequencias-do-efeito-chicote/>

Acesso em 10/11/2015 as 20hs

PRODUÇÃO INDUSTRIAL CAI 1,3% EM SETEMBRO E TEM RECUO DE 7,4% NO ANO – Jornal Valor Data de 04/11/15 as 09:30hs. Disponível em :
<http://www.valor.com.br/brasil/4300298/producao-industrial-cai-13-em-setembro-e-tem-recuo-de-74-no-ano>

Acesso em 09/11/2015 as 20hs

AS PESSOAS PARA A GERAÇÃO DO CONHECIMENTO NAS

ORGANIZAÇÕES – Cassia Regina Bassan de Moraes e Barbara Fadel, 2008.

Disponível em :

[http://legacy.unifacef.com.br/novo/xi encontro de pesquisadores/Trabalhos/Encontro/Cassia%20e%20Barbara.pdf](http://legacy.unifacef.com.br/novo/xi_encontro_de_pesquisadores/Trabalhos/Encontro/Cassia%20e%20Barbara.pdf)

Acesso em 10/11/2015 as 21hs

A IMPORTANCIA DAS PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES – Nana Moura, 2014.

Disponível em :

<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-das-pessoas-nas-organizacoes/76252/>

Acesso 11/11/2015 as 23hs

ESTUDO DE CASO ABORDANDO A VISÃO SISTÊMICA COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING. Disponível em:

[http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe artigo/875](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/875)

Acesso em 07/11/2015 às 15hs

EMPOWERMENT, DINAMIZANDO O PROCESSO DECISÓRIO NAS ORGANIZAÇÕES. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/producao-academica/empowerment-dinamizando-o-processo-decisorio-nas-organizacoes/4535/>

Acesso em 07/11/2015 às 16hs

TEORIA DOS SISTEMAS EM ADMINISTRAÇÃO. Disponível em :

http://ucbweb2.castelobranco.br/webcaf/arquivos/108028/11293/TEORIA_DOS_SISTEMAS_EM_ADMINISTRACAO.pdf

Acesso em 08/11/2015 as 16hs

COMUNICAÇÃO INTERNA: UMA QUESTÃO DE QUALIDADE. Disponível em:

<http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/121544/000809000.pdf?sequence=1>

Acesso em 08/11/2015 as 17hs

CONTRIBUIÇÕES DO CONCEITO SENSEMAKING PARA A PESQUISA EM RELAÇÕES PÚBLICAS - COSSETI, Fernando Ferreira. Disponível em :

http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/IC_Fernando.pdf

Acesso em 07/11/2015 as 15hs

LOPES, Sergio. **VISÃO SISTÊMICA É IMPORTANTE PARA TODOS.** 2012.

Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/visao-sistemica-e-importante-para-todos/61043/>

Acesso em 25/10/2015 às 21hs

LEVINE, Peter A. – **O DESPERTAR DO TIGRE** – São Paulo: Editora Summus, 1999. Disponível em :

<https://books.google.com.br/books?id=m71Gp9a8zNkC&pg=PA122&lpg=PA122&dq=como+o+sistema+nervoso+age+para+nos+defender&source=bl&ots=8fzgCYpnhk&sig=3mtCM3dX3Rw5CnBSG4tntBUIBuQ&hl=pt-BR&sa=X&ved=0CDUQ6AEwBGoVChMIjqbKv4iHyQIVyB2QCh3ZigRb#v=onepage&q=como%20o%20sistema%20nervoso%20age%20para%20nos%20defender&f=false>

Acesso em 09/11/2015 as 21hs

MANUAL DE NORMAS PARA ELABORAÇÃO DE TCC. Disponível em:

<http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCsQFjACahUKEwiQ552->

[IDJAhWKFJAKHaApCXM&url=http%3A%2F%2Ffefisa.com.br%2Fhome%2Fimages%2Fstories%2Fportal_pedagogico%2FMANUAL_DE_NORMAS.doc&usg=AFQjCNF6tCGb1OZvICpwbB5FD9CPJD9AZQ&bvm=bv.106923889,d.Y2I](http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCsQFjACahUKEwiQ552-IDJAhWKFJAKHaApCXM&url=http%3A%2F%2Ffefisa.com.br%2Fhome%2Fimages%2Fstories%2Fportal_pedagogico%2FMANUAL_DE_NORMAS.doc&usg=AFQjCNF6tCGb1OZvICpwbB5FD9CPJD9AZQ&bvm=bv.106923889,d.Y2I)

Acesso em 30/10/2015 as 20hs.

CONCEITOS INTRODUTÓRIOS PARA O PROCESSO DE DECISÃO. Disponível em :

<http://www.portalgerenciais.com.br/processos-decis%C3%B3rios.php>

Acesso em 14/11/2015 as 15hs

MATRIZ GUT – Gustavo Pelard, 2011 - Disponível em :

<http://www.sobreadministracao.com/matriz-gut-guia-completo/>

Acesso em 14/11/2015 as 16hs

MATRIZ DE EISENHOWER, COMO TRABALHAR DE FORMA MAIS EFICIENTE

– Ana Serafim, 2013 – Disponível em :

<https://www.portal-gestao.com/artigos/6955-matriz-de-eisenhower-como-trabalhar-de-maneira-mais-eficiente.html>

Acesso em 14/11/2105 as 18hs

O PROCESSO DECISÓRIO NAS ORGANIZAÇÕES – Maria Porto e ANSELMO

Bandeira , 2009 – Disponível em :

http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/980.pdf

Acesso em 17/02/2016

SHININYASHIKI, Roberto – **OS DONOS DO FUTURO**. São Paulo: Editora Infinito, 2000.

JUBRAN, Renata – **AUTONOMIA 360graus** – São Paulo. Editora DVS, 2012.



ALMACO

ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE MATERIAIS COMPÓSITOS