

Planejamento administrativo

Por Norbert L. Enrick. São Paulo, Editora Atlas, 1972.

Planejamento administrativo, uma introdução aos sistemas, é um guia prático que visa ao emprego da programação matemática e técnicas correlatas no planejamento administrativo.

Administração eficiente e desempenho industrial dependem fundamentalmente do funcionamento acurado e preciso dos planos e operações. Frente a inovações e estímulos proporcionados pela rápida expansão de todas as áreas tecnológicas, a coordenação de todas as etapas de uma organização administrativa torna-se cada vez mais difícil de conservar e, posto que modificações são inevitáveis e a competição acirrada, o planejamento deve ser, antes de qualquer premissa, **otimizado**. Entre as várias alternativas de escolha e as limitações de recursos, a administração é chamada a escolher aqueles caminhos e somente aqueles onde será encontrada a melhor solução em termos de efetiva lucratividade.

É nesse sentido que o autor — Norbert Lloyd Enrick, Ph.D., consultor em ciências de administração, pesquisa operacional, planejamento administrativo, controle de

qualidade e eficiência, professor de administração na Universidade Estadual de Kent e consultor de centenas de empresas, tanto nos Estados Unidos quanto no exterior — publicou este trabalho com muitos exemplos, dando ênfase às explicações intuitivas e às demonstrações práticas, em lugar de demonstrações matemáticas rigorosas.

Numerosos casos práticos suplementam e classificam as aplicações à produção, aos estoques, à distribuição e às vendas.

O objetivo-base é a tomada de decisões, e para tanto são apresentados métodos formais, que cobrem riscos e incertezas, descrevendo como programatar-tarefa, analisar as programações globais e como as mesmas podem ajudar na efetiva coordenação das atividades em vendas e produção e, ainda, como aplicar a programação em uma organização e como essas informações atuam na tomada de decisões.

A parte 1 trata essencialmente da importância da aplicação da programação matemática (PM) no planejamento e coordenação de atividades, ponderando e equilibrando os numerosos fatores de margem de lucro e de produção em potencial nos seus efeitos sobre as operações administrativas totais.

Trata-se de uma técnica quantitativa da ciência administrativa, como um dos principais processos utilizados não somente pelo executivo, mas aplicável a todos os setores da empresa, tais como: programação, projetos, distribuição.

Regra geral, os princípios de programação matemática são aplicáveis à solução de problemas que envolvem **restrições** e que afetam o alcance de uma meta. Constitui um valioso adjunto de informação, responsável pela elaboração de decisões nos modernos processos administrativos.

Portanto, frente a um programa sujeito a restrições, a

PM fornece os parâmetros de decisão e níveis de tolerância, além da produção ótima, dada a escassez de recursos.

No presente trabalho, a discussão da PM é limitada a formas lineares, o que nem sempre acontece em situações reais. No caso, uma alternativa prática seria admitir a linearidade para trechos de curvas de atividades incorrendo em simplificação. O autor se justifica, portanto, frente aos peritos em PM que poderiam criticar tal discussão.

A parte 2 trata dos casos suplementares ilustrativos de problemas resolvidos, através da sistemática de:

- apresentação do caso e condições gerais
- convite à solução pessoal
- indicação do caminho empregado a fim de obter a solução
- resultados obtidos

Encoraja-se, portanto, o auto-estudo em problemas relativos ao: planejamento de investimento, inspeção de controle de qualidade, estratégia de crescimento, coordenação, produção-vendas, casos para análise simples — desenvolvimento matricial, etc.

Conclusão: a finalidade do trabalho em questão é servir à administração prática, trazendo ao estudante uma clara e perfeitamente orientada noção dos métodos quantitativos da ciência da administração para operações de planejamento com a programação matemática. Aplica-se tanto para administradores como para cursos de engenharia e administração. Escrito de forma clara e objetiva, permite entendimento também por parte daqueles que não tenham excelente conceito matemático. Com muitos casos práticos delimita perfeitamente a importância e a forma de operação com métodos quantitativos em administração. ■

Débora Bueno Marques