



**PLANO DE ENSINO – OFICINA III: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES**

**DADOS DA DISCIPLINA**

<b>Semestre Letivo:</b>	2011/1
<b>Disciplina:</b>	ADM01003 – OFICINAIII: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES
<b>Site da Disciplina:</b>	<a href="https://www.ead.ufrgs.br/navi">https://www.ead.ufrgs.br/navi</a> Acesso: Login: [código aluno] - Senha: [sua senha do portal do aluno]
<b>No. de Créditos:</b>	4 créditos - Obrigatória
<b>Carga horária semestral:</b>	60 horas – Turma B (Noite)
<b>Pré-Requisitos:</b>	140 créd e ADM01137
<b>Professora Titular:</b>	Raquel Janissek Muniz - rjmuniz@ea.ufrgs.br

**SÚMULA DA DISCIPLINA**

Identificação e descrição sobre os conteúdos comuns às diversas áreas de concentração dentro de uma visão globalística, empreendedora, humanística, participativa e inovadora da organização. Identificação das relações entre o planejamento global e os projetos econômicos e alternativos ou compensatórios para os problemas sociais e ecológicos. As relações existentes entre as áreas funcionais e os diversos tipos de recursos utilizados pelas organizações; a organização e o ambiente-tarefa (clientes externos e fornecedores); e a organização e a comunidade em geral.

**OBJETIVO**

Esta disciplina tem como objetivo principal utilizar o conhecimento das diversas áreas da administração (e da experiência de cada integrante do grupo), desenvolver e relatar a atividade de campo (em uma dada organização), de forma a mapear e compreender as inter-relações entre as áreas funcionais, os diversos processos, recursos, bem como da organização com o seu ambiente. Para tanto, os seguintes itens serão desenvolvidos ao longo da disciplina:

- revisão de alguns conceitos básicos sobre estruturas organizacionais e planejamento estratégico;
- mapeamento das inter-relações organizacionais avaliando a integração entre pessoas, processos, sistemas, departamentos, setores e ambientes;
- reorientação dos negócios através da automação (*e-business*, *e-commerce*, ERP, SII, EIS, etc.);
- desenvolvimento e estruturação de um projeto de implementação de um sistema de medidas de desempenho, utilizando a metodologia BSC (*balanced scorecard*).

**CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

O conteúdo programático encontra-se definido juntamente com o cronograma de execução, em item mais adiante.

**PROCEDIMENTO DIDÁTICO**

- Aulas expositivo/dialogadas com uso de projetor multimídia e website.
- Palestras, leituras dirigidas e debates (todos de cada grupo preparados para a tarefa).
- Exercícios, análise de artigos e discussão de casos (um aluno será escolhido aleatoriamente em cada grupo a cada apresentação).
- Atividades de grupos em sala-de-aula, nas empresas ou em laboratório.
- Os alunos serão levados a assumir papéis específicos dentro de cada grupo.
- Visita à empresa em grupos.

**ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO**

- A média entre os conceitos atribuídos **individualmente** pelas apresentações parciais durante o semestre, a participação em sala-de-aula (exercícios coletivos e entregas no prazo) e a habilidade de trabalho em equipe, terá **peso 3** na média final.
- A média dos conceitos **atribuídos em grupo** aos relatórios do Projeto Final – Parte I e Parte II, terá **peso 6** na média final.
- A frequência mínima – 75% do total das aulas (Art. 134 do Regimento Geral da UFRGS), terá **peso 1** na média final.
- Entregas **fora de prazo** dos relatórios do projeto final – Parte I e Parte II, receberão **80%** do conceito atribuído, podendo ser feita com apenas uma semana de atraso.
- Trabalhos individuais receberão 80% do conceito atribuído ao trabalho em grupo.

**ORIENTAÇÕES**

- A disciplina trata de um **estágio dirigido** aos grupos de trabalho, que deve ocorrer em sala-de-aula e em organizações;
- O cronograma prevê atividades em sala-de-aula e nas organizações escolhidas;
- Os alunos devem organizar-se em grupos e escolher uma organização onde trabalharão no formato de um consultor;
- A organização de cada grupo deve ser escolhida pelo próprio grupo para realização do trabalho;
- Deverão ser realizadas visitas/trabalhos individuais de um turno por todos os componentes do grupo durante o processo, devendo isto ser relatado claramente durante os encontros parciais com um representante do grupo no dia do relato;
- Os grupos são limitados a **4 pessoas**, e sua formação deve buscar compreender pelo menos um componente de cada área funcional (ênfase) da administração de um negócio – marketing, produção, finanças, recursos humanos e pública. Na impossibilidade, **papéis específicos poderão ser atribuídos** em comum acordo com o professor;
- Uma vez composto o grupo, ele não poderá mais ser alterado sob pena de perda de conceitos parciais ou até mesmo o final;
- **Cada componente do grupo: (a) deverá apreciar a participação efetiva dos colegas de seu grupo; (b) será avaliado pela sua participação em sala de aula, pela sua capacidade de trabalhar em grupo, pela presença nas aulas e pelas apresentações individuais dos relatórios parciais;**
- Criatividade e originalidade serão consideradas na dinâmica escolhida para apresentação dos trabalhos, de forma que, todos os integrantes do grupo participem da mesma. Se isto não for possível, o professor se reserva o direito de escolher aleatoriamente um ou mais componentes do grupo, para a apresentação.

**Observação:**

- (a) O conceito do grupo não necessariamente será o mesmo para todos os componentes.
- (b) Como esta é uma disciplina que prima pela visão de **trabalho em equipe**, comum nas organizações nos dias de hoje, aqueles alunos que quiserem fazer o trabalho de forma individual, terão 20% de desconto no conceito final, uma vez que um dos requisitos da disciplina não estará sendo atingido.

**CONTEÚDO PROGRAMÁTICO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO**

**OBS: Em Aula livre, Grupo, ou reservada para visita à empresa, todos terão presença automática. Nos dias marcados com Aula a presença será cobrada.**

<b>Aula</b>	<b>Data</b>	<b>Agenda de Trabalho (descrição dos tópicos)</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Referencial, Leitura Prévia</b>
<b>01 Aula</b>	11/03	<b>Apresentação da disciplina:</b> Conteúdo programático, regras da disciplina, agenda de trabalho e foco da disciplina. Página da disciplina. Estrutura do projeto.	Formalização dos grupos	
<b>02 Aula</b>	18/03	<b>Organizações:</b> Diferentes tipos de estruturas e culturas organizacionais: as imagens das organizações de Morgan  <b>Planejamento Estratégico:</b> Conceitos sobre formação de estratégias, missão, oportunidades/ameaças, forças/fraquezas (métodos e técnicas), fatores chaves (críticos) de sucesso (FCS), objetivos organizacionais (estratégicos, táticos e operacionais)  <b>Mapas Estratégicos:</b> divisão de capítulos por grupos	Livro Mapas Estratégicos – divisão de capítulos por grupos  Exercício: construção de um PE com base em empresa fictícia  Definição da empresa de cada grupo	Slides; Texto no site; Leitura do Cap 1 do Furlan (1997); e Morgan (1996) <b>Introdução</b>
<b>03 Aula</b>	25/03	<b>Monitoramento Estratégico:</b> O modelo BSC ( <i>balanced scorecard</i> ) de Kaplan e Norton: perspectivas, objetivos por perspectivas, metas e indicadores por objetivo.  <b>Apresentação</b> Mapas estratégicos – grupos  <b>Preparação da Visita à Empresa</b>	Exercício: construção de um BSC com base em empresa fictícia	Slides; Kaplan e Norton (2004)
<b>04 Empresa</b>	01/04	<b>Visita à Empresa:</b> Coletar material na empresa sobre: Dados gerais contendo breve histórico da empresa, setor, tipo de negócio, mercado(s), produto(s), porte (número de funcionários e faturamento ano em milhões de reais ou dólares); Trazer/criar um organograma para a mesma; Dados do PE contendo informações sobre o processo (como fazem) de planejamento, as etapas (diagnóstico, formulação, implementação e revisão), a missão, as estratégias, as oportunidades / ameaças / forças / fraquezas, os fatores críticos de sucesso (FCS), e os objetivos.	Coletar material	Site: Estrutura do Projeto – Parte 1
<b>05 Aula</b>	08/04	<b>Atendimento aos Grupos:</b> Início da montagem do relatório de projeto parte I: distribuição do material coletado sobre a empresa; montagem das tabelas de referência cruzada SWOT x FCS e FCS x OBJETIVOS; Classificação dos objetivos nas perspectivas do BSC.	Capítulos livro	Material da Empresa; Kaplan e Norton (2004); Biblioteca
<b>06 Empresa</b>	15/04	<b>Visita à Empresa:</b> Verificar Material faltante; FCS e Objetivos não claros; Confirmar Objetivos dentro das perspectivas do BSC.		Idem
	22/04	<b>Feriado</b>		
<b>07 Aula</b>	29/04	<b>Atendimento aos grupos:</b> Continuação da montagem do relatório de projeto parte I: distribuição do conteúdo conceitual pelos itens da seção 2; revisão da distribuição do conteúdo da empresa; ajuste no BSC; criação do Mapa Estratégico	Projeto – parte 1	Material da Empresa; Kaplan e Norton (2004)
<b>08 Livre</b>	06/05	<b>Avanço e finalização do Relatório: Parte 1.</b>		
<b>09 Aula</b>	13/05	<b>Indicadores da empresa.</b> Sistemas para suporte a operação. Requisitos e modelagem dos dados.  <b>Entrega do Relatório [Parte 1].</b> Realização de dinâmica entre os grupos.		<b>Projeto: parte 1 [IMPRESSO]</b>
<b>10 Grupo</b>	20/05	<b>Trabalho em grupo:</b> Criação dos indicadores da empresa.	Criação dos indicadores da empresa  Enviar lista de indicadores para professora	Kaplan e Norton (2004)

<b>11</b> <b>Empresa</b>	<b>27/05</b>	<b>Visita à empresa</b> - Coletar o seguinte material: Lista de requisitos informacionais para gestão do negócio; Lista de indicadores de gestão para os objetivos de cada perspectiva e sua fórmula de cálculo; Origem das informações (de onde/de que sistema elas vêm).		
<b>12</b> <b>Grupo</b>	<b>03/06</b>	<b>Trabalho em Grupo:</b> com os dados coletados, montar os indicadores da empresa.	Enviar indicadores para professora	Kaplan e Norton (2004). Manuais no site
<b>13</b> <b>Aula</b>	<b>10/06</b>	<b>Atendimento aos Grupos e Laboratório:</b> Visões de análise /montagem da planilha BI/BSC no Excel. Carga de dados (OLAP); Criação de um BI/BSC no Excel.	Entregar planilha para professora	Manuais no site
<b>14</b> <b>Livre</b>	<b>17/06</b>	<b>Atendimento aos Grupos. Aula SEMI LIVRE: devem vir os grupos que os professores julgarem necessitar de atendimento, com hora marcada.</b> Continuação da montagem da planilha BI/BSC no Excel para a empresa.		Manuais no site
<b>15</b> <b>Grupo</b>	<b>24/06</b>	<b>Finalização do trabalho, preparando apresentação para a próxima aula.</b>	<b>Planilha BI/BSC no portfólio</b>	
<b>16</b> <b>Aula</b>	<b>01/07</b>	<b>Entrega do Projeto Parte 2:</b> Planilha BI/BSC.  <b>Entrega do Relatório [Parte 2].</b> Realização de dinâmica entre os grupos.	<b>Planilha BI/BSC no portfólio</b>	
<b>17</b> <b>Aula</b>	<b>08/07</b>	<b>Entrega da Planilha com ajustes. RECUPERAÇÃO</b>	<b>Planilha com ajustes</b>	

#### BIBLIOGRAFIA

- ARAÚJO, L.C.G. Organização, Sistemas e Métodos e as Modernas Ferramentas de Gestão Organizacional. Ed. Atlas, SP, 2001.
- BIO, S. R. Sistemas de Informação: um enfoque gerencial. Ed. Atlas, SP, 1985.
- BORN, R. Construindo o Plano Estratégico: casos reais e dicas práticas. ESPM, Ed. Sulina, RS, 2007.**
- CERTO, S.C.; PETER, J.P. Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia. Ed. Pearson (Prentice-Hall), SP, 2005.
- CURY, A. Organização e Métodos: Uma Visão Holística. Ed. Atlas, SP, 2000.
- DAVENPORT, T.H. Missão Crítica: obtendo vantagem competitiva com os sistemas de gestão empresarial. Bookman, RS, 2002.
- FISCHMANN, A.A.; ALMEIDA, M.I.R. Planejamento Estratégico na Prática. Ed. Atlas, SP, 1990.
- FURLAN, J.D. Modelagem de Negócio: uma abordagem integrada de modelagem estratégica, funcional, de dados e a orientação a objetos. Makron Books, SP, 1997.**
- FURLAN, J.D. Como Elaborar e implementar o Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação. Ed. Makron Books, SP, 1991.
- HABERKORN, E. Teoria do ERP (Enterprise Resource Planning). Ed. Makron Books, SP, 1999.
- HITT, M.A.; IRELAND, R.D.; HOSKISSON, R.E. Administração Estratégica. Ed. Thomson, SP, 2001.
- JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R. Explorando a Estratégia Corporativa: textos e casos. Ed. Bookman, RS, 2007.
- KAPLAN, R. S. e NORTON, D.P. Mapas Estratégicos. Ed. Campus, RJ, 2004.**
- KAPLAN, R. S. e NORTON, D.P. A Estratégica em Ação. Ed. Campus, RJ, 1997.
- LEVY, A.R. Estratégia em Ação. Ed. Atlas, SP, 1986.
- MATOS, F.G. e CHIAVENATO, I. Visão e Ação Estratégica. Ed. Makron Books, SP, 1999.
- MAXIMILIANO, A.C.A. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. Atlas, 2002.
- MCGEE, J. e PRUSAK, L. Gerenciamento Estratégico da Informação. Ernst & Young, Ed. Campus, SP, 1994.
- MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B., LAMPEL, J. Safari de estratégia – um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MINTZBERG, H., QUINN, J. B. O processo da estratégia. Porto Alegre : Bookman, 2001.**
- MORGAN, G. Imagens das Organizações. Ed. Atlas, SP, 1996.
- OLIVEIRA, D.P. Rebouças. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas. Ed. Atlas, SP, 1993.**
- PRAHALAD, R.; BARTLETT, A. et al. Estratégia – a busca de vantagem competitiva. Ed. Campus, SP, 1998.
- SENGE, P.; KLEINER, A.; ROBERTS, C.; ROSS, R.; SMITH, B. A Quinta Disciplina. QualityMark, RJ, 1999.
- TACHIZAWA, T.; REZENDE, W. Estratégia Empresarial: tendência e desafios. Ed. Makron Books, SP, 2000.
- TAPSCOTT, D., LOWY, A. e TICOLL, D. Plano de Ação para uma Economia Digital. Makron Books, SP, 2000.
- TAPSCOTT, D. e CASTON, A. Mudança de Paradigma: a nova promessa da tecnologia de informação. Makron Books, SP, 1993.
- TURBAN, E.; MACLEAN, E.; WETHERBE, J.C. Tecnologia da Informação para Gestão. Ed. Bookman, POA, 2003.
- WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. Administração Estratégica: conceitos. Ed. Atlas, SP, 2000.

#### Revistas: (todas na biblioteca da EA)

- HManagement  
Harvard Business Review – América Latina (em português)  
Case Studies (em português)