



## ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS

**Origens:** Década de 1950 com Peter F. Druker. Surgiu como método de avaliação e controle sobre o desempenho de áreas e organizações em crescimento rápido.

**Características:** É uma técnica de direção de esforços através do planejamento e controle administrativo.

Para a organização atingir resultados é preciso definir em que negócio está atuando e aonde pretende chegar.

É um sistema dinâmico que integra a necessidade da companhia de alcançar os seus objetivos de lucro e crescimento

É um estilo exigente e compensador de administração de empresas.

É um método no qual as metas são definidas em conjunto entre administrador e seu superior, as responsabilidades são especificadas para cada posição em função dos resultados esperados, que passam a integrar os padrões de desempenho sob os quais os gerentes são avaliados.

**1-Para entendermos melhor a APO vamos estudar sete características principais:**  
Estabelecimento conjunto de objetivo entre o executivo e o seu superior – A maior parte da APO utiliza o estabelecimento conjunto de objetivos. O Executivo e seu superior participam do processo de estabelecimento e fixação de objetivos.

**2-Estabelecer objetivos para cada departamento:** Basicamente a APO está fundamentada no estabelecimento de objetivos por posições de gerência. Os objetivos, em alto nível, podem ser denominada objetivos, metas, alvos ou finalidades, porém a idéia básica é a mesma. Determinar os resultados que um gerente em determinado cargo deverá alcançar.

**3-Interligação dos objetivos Departamentais:** Correlacionar os objetivos dos vários órgãos ou gerentes envolvidos, mesmo quando os objetivos não se apoiam nos mesmos princípios básicos. Formar uma visão de conjunto.

**4-Elaborar planos táticos e planos operacionais, com ênfase na mensuração e no controle:** Após a definição dos objetivos departamentais, elabora-se os planos táticos e os planos operacionais para alcançá-los. Como a APO enfatiza a quantificação a mensuração e o controle, torna-se necessário mensurar os resultados atingidos e compará-lo com os resultados planejados. Somente os resultados que podem ser mensurados podem ser aplicados a APO.

**5-Contínua avaliação, revisão e reciclagem dos planos:** É necessário uma avaliação contínua dos planos na abordagem da APO, para a correção do rumo para se alcançar o resultado esperado. Na APO há um ciclo que envolve as seguintes etapas:

- .Fixação dos objetivos Globais da empresa
- Elaboração do Planejamento Estratégico
- Fixação dos Objetivos Departamentais para o ano
- Elaboração do plano tático do departamento
- Desdobramento do Plano Tático em Planos Operacionais
- Avaliação dos resultados alcançados em comparação com os objetivos departamentais
- Revisão nos Planos ou nos objetivos Departamentais
- Avaliação dos recursos alcançados em comparação com os objetivos departamentais
- 

**6-Participação atuante da chefia:** Há uma grande participação do superior, é centralizado.

**7-Apoio intenso do staff:** A implantação da APO requer o apoio intenso de um staff previamente treinado e preparado. A abordagem do tipo “faço-o você mesmo” não é aconselhável em APO. Pois exige integração e coordenação de esforços

**FIXAÇÃO DE OBJETIVOS:** É o ponto de partida para a APO. É a declaração escrita do que se pretende alcançar.

1. .Proporciona à organização uma diretriz certa no sentido de uma finalidade comum
2. .Promovem o trabalho em equipe e podem ser usados para eliminar as tendências egocêntricas de grupos existentes na organização
3. Serve de base segura para verificar o valor das metas e dos planos e ajudam a evitar erros devidos à omissão.
4. Tornam maiores as possibilidades de previsão do futuro. Uma organização deve dirigir o seu destino, em vez de submeter-se a fatalidade ou ao acaso.
5. Os objetivos ajudam a orientar e a prever distribuição criteriosa dos recursos
- 6.

**A APO** implica uma técnica sistemática de gerência. Forte ênfase é colocada no planejamento e no controle.

**Então APO é:**

- Uma Técnica participativa de planejamento e avaliação
- Através da qual superiores e subordinados, conjuntamente, definem aspectos prioritários e
- Estabelecem objetivos (resultados) a serem alcançados, num determinado período de tempo e em termos quantitativos, dimensionado, as respectivas contribuições (metas)
- E acompanham sistematicamente o desempenho (controle) procedendo às correções necessárias.