

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO COMO UMA FERRAMENTA NO PROCESSO DECISÓRIO  
DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

SOUSA, Daniel Ferreira de<sup>1</sup>  
MEDEIROS, Dayane Cristiny de<sup>2</sup>  
FERNANADES JUNIOR, Francisco de Assis<sup>3</sup>  
NASCIMENTO, Giseli Adriana Silva do<sup>4</sup>  
ARAUJO, Laryssa Hellen Gomes de<sup>5</sup>  
SANTOS, Lizandra Batista Pereira dos<sup>6</sup>

**Resumo:** Este trabalho aponta a importância do planejamento estratégico e a ferramenta da mesma nas instituições de ensino superior, sabendo assim que essa ferramenta traz fases, análises, processos, para que obtenha um bom planejamento estratégico. Sendo assim, foi aplicado uma análise swot em uma organização de ensino superior, a Faculdade Três Marias, afim de verificar suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, e como resultado dessa análise, concluiu-se que a instituição estará pronta para tirar o melhor de qualquer oportunidade que surgir. Entende-se que ter um bom planejamento estratégico em uma organização, a mesma tomará decisões mais eficientes, e estará apta para tirar o melhor de suas oportunidades que surgirem.

**Palavras-chaves:** Planejamento estratégico; análise; ferramentas.

**STRATEGIC PLANNING: THE IMPORTANCE OF STRATEGIC PLANNING  
AS A TOOL IN THE DECISION-MAKING PROCESS OF HIGHER  
EDUCATION INSTITUTIONS**

**Abstract:** This work points out the importance of strategic planning and its tool in higher education institutions, thus knowing that this tool brings phases, analyses, processes, so that it obtains a good strategic planning. Thus, a swot analysis was applied in a higher education organization, the Three Marys College, in order to verify its strengths and weaknesses in the internal environment and its opportunities and threats in the external environment, and as a result of this analysis, conclude that the institution will be ready to get the best of any opportunity that arises. It is understood that having good strategic planning in an organization, it will make more efficient decisions, and will be able to get the best out of your opportunities that arise.

**Keywords:** Strategic planning; analyze; tools.

---

<sup>1</sup> Discente do curso de Administração da Faculdade Três Marias

<sup>2</sup> Discente do curso de Administração da Faculdade Três Marias

<sup>3</sup> Discente do curso de Administração da Faculdade Três Marias

<sup>4</sup> Discente do curso de Administração da Faculdade Três Marias

<sup>5</sup> Discente do curso de Administração da Faculdade Três Marias

<sup>6</sup> Discente do curso de Administração da Faculdade Três Marias

## 1. INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico é um processo gerencial que visa à formulação de objetivos organizacionais, de modo que, necessita levar em consideração as relações entre o ambiente interno e externo à organização e sua evolução esperada, ou seja, nada mais é do que consolidar as ideias que por si só não produzem resultados positivos, pois é na implementação dessas ideias que a organização passa a obter o melhor da estratégia.

Segundo Oliveira (1999), planejamento estratégico pode assim ser definido: o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada.

No momento que passamos de incertezas que o mercado atual enfrenta, o planejamento estratégico será essencial para as entidades buscarem um norte para prosseguirem outros caminhos que irão possibilitar perpetuidade e o crescimento diante de novas oportunidades que possam surgir, trazendo oportunidade, visão e perspectiva de crescimento para as empresas. A esse respeito:

O planejamento estratégico deve ser entendido como um processo contínuo, abrangente e participativo, cujos benefícios para as empresas vão aflorar ao longo do tempo, de maneira racional, lógica e estruturada, para criar uma base sólida para todo esse processo. O executivo deve estar atento às possíveis vantagens que sua empresa poderá obter como adequada elaboração e implementação do planejamento estratégico. Inclusive, o executivo deve esperar que ocorram algumas falhas no desenvolvimento e implementação do processo de planejamento estratégico. (OLIVEIRA, 1999, p.54).

Os gestores educacionais devem tratar o planejamento estratégico como uma ferramenta determinante para os resultados positivos da instituição de ensino superior, no qual, pensando e agindo estrategicamente, poderá tomar decisões cada vez mais eficientes e eficazes, obtendo assim, melhores opções para conduzir os interesses da instituição.

Delineando-se por esse viés, Maximiano afirma que (2006, p.51) “Planejamento estratégico é o processo de tomar decisões sobre a estratégia da empresa”. Ou seja, ter um

plano estratégico para sua empresa, visa o futuro e prepara a empresa para eventuais mudanças no mercado.

Dessa forma, entende-se a importância de adotar mecanismos de monitoramento das etapas do planejamento estratégico por serem essenciais para saber se o que foi planejado está evoluindo de acordo com o esperado ou se há necessidade de efetuar determinados ajustes, quando bem feito, pode trazer efeitos benéficos, proporcionando maior conhecimento dentro do mercado, controlar suas fraquezas e melhorar sua tomada de decisão. Nesse sentido, um bom planejamento estratégico pode ser o fator determinante do sucesso de uma empresa, independente do ramo de atividade que ela exerça, principalmente, em uma unidade formadora educacional.

Tendo em vista os conceitos abordados, este estudo tem como problema de pesquisa: o Planejamento Estratégico é uma ferramenta importante no processo decisório da Faculdade Três Marias? Esse trabalho tem como objetivo apresentar os principais conceitos acerca do Planejamento Estratégico e verificar a aplicação dessa ferramenta no âmbito da Gestão Educacional Superior.

## **2. CONCEITO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O planejamento estratégico consiste em identificar os objetivos em longo prazo e buscar atingir as metas conforme o prazo estimado, seguindo as missões e os valores da empresa. Buscar as melhores experiências e estratégias para a empresa.

O planejamento estratégico e a consequente gestão estratégica tornam o processo decisório mais eficiente, onde uma ampla delegação de poderes e responsabilidades para os diferentes níveis hierárquicos promovem um eficaz processo de tomada de decisões de baixo para cima e vice-versa, já que os níveis hierárquicos assumiram responsabilidades dentro da sua estrutura de gestão estratégica desde as gestões funcional, operacional e executiva, até a alta gestão. A permanente observação do macroambiente e a necessidade de cumprir os diferentes níveis do planejamento, ou seja, a alta gestão – macro objetivos, a gestão executiva – objetivos operacionais, e as gestões operacional e funcional – os objetivos funcionais, estimula que cada nível hierárquico participe dinamicamente do processo de decisões. (RASMUSSEN, 1990, p.57).

Para COLOMBO (2004), o “Planejamento Estratégico é um importante instrumento de gestão que auxilia, consideravelmente, o administrador educacional em seus processos decisórios na busca de resultados mais efetivos e competitivos para a instituição de ensino”, visando o desenvolvimento de ações inovadoras. Corroborando com essa ideia, Maximiano (2009, p. 79) afirma que “o processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo decisório”.

O planejamento estratégico deve analisar os ambientes, indicando o rumo que a empresa deve tomar em direção a realizar ações que impulsionam ao alcance do que foi planejado inicialmente.

## **2.2 Planejamento estratégico dentro de uma instituição educacional**

Pereira (2010, p.47) assegura que Planejamento estratégico:

é um processo que consiste na análise dos pontos fortes (competências) e fracos (incompetências ou possibilidades de melhorias) da organização e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o fim de formular (formar) estratégias e ações estratégicas com a intenção de aumentar a competitividade e seu grau de resolutividade.

Saporiti (2002, p. 21), afirmou que: “é preciso eliminar o conceito de que para administrar a escola basta boa vontade e honestidade. É um bom começo, mas não é tudo”. A afirmação do autor levanta a reflexão sobre a importância do conhecimento que o gestor deve ter, não apenas com os aspectos propriamente pedagógicos, mas também com os avanços tecnológicos, métodos e técnicas administrativas e ferramentas de gestão, que venham a neutralizar os impactos negativos do ambiente em que a instituição está inserida.

Diante de todas as afirmações sobre a importância do planejamento estratégico para as organizações, destacam-se as fases básicas para a elaboração e implementação do planejamento estratégico para as organizações. Segundo Oliveira (2010), são elas:

- Fase I – Diagnóstico estratégico;

- Fase II – Missão da empresa;
- Fase III – Instrumentos prescritivos e quantitativos;
- Fase IV – Controle e avaliação.

Quando bem desenvolvido, ele desempenha um papel fundamental no crescimento e sucesso da empresa. O planejamento estratégico identifica as etapas e estratégias que a empresa usará para atingir seus objetivos. Ele pode se concentrar em todo o negócio ou em áreas específicas. As empresas podem ter diferentes planos estratégicos para abordar diversas áreas de negócios, dependendo de suas necessidades.

Em relação ao planejamento nas instituições de ensino, segundo Perfeito (2007, p.53):

Planejar implica um comprometimento com a ação. O planejamento só tem significância quando é implementado e avaliado de acordo com a consecução de seus objetivos; caso contrário, resumir-se-á a uma coletânea de intencionalidades que não trazem benefícios reais à organização. Um dos grandes desafios da gestão das instituições de ensino é desenvolver uma maior capacidade de resposta às demandas externas. Para isso, é necessário que seus gestores sejam capazes de utilizar diferentes abordagens de planejamento, a fim de que as instituições possam atingir seus objetivos e cumprir sua missão.

Com base no livro Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas, de Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira (2007), podemos citar 4 passos que ajudam nesse processo de desenvolvimento do planejamento:

**1 - Analisar bem a empresa** - buscar e analisar as informações sobre o ambiente interno e externo.

**Ambiente interno** - analisar todos os pontos de dentro da empresa, separando em pontos fortes e fracos.

- Equipe;
- Estrutura;

- Recursos disponíveis;
- Saúde financeira.

**Ambiente externo** - aspectos que são de fora da empresa.

- Comportamento dos consumidores;
- Cenário econômico, político e social;
- Tendências de mercado;
- Concorrência.

**2 - Pontuar a identidade da empresa** - é preciso ter bem definida sua missão, visão e valores.

- **Missão:** razão pela qual a empresa existe;
- **Visão:** mostra onde a empresa quer chegar e traz seus objetivos de longo prazo;
- **Valores:** princípios que guiam a cultura da empresa.

A identidade do negócio funciona como um guia em todos os momentos do planejamento estratégico.

**3 - Definir as metas, objetivos e também os indicadores de sucesso** - são eles que mostram que o planejamento está indo para o caminho desejado e que está dando certo.

Indicadores de sucesso podem ser:

- Metas de venda;
- Aquisição de novos clientes;
- Aumento na produção.

É importante que os objetivos sejam realistas, dentro do que a empresa pode realmente alcançar. Ademais, é necessário envolver toda a equipe, deixando todos cientes e engajados nas metas e objetivos definidos.

**4 - Fazer um plano de ação** - organizar todo o planejamento estratégico e começar a executá-lo.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia basicamente é “um conjunto de dados iniciais e um sistema de operações, que de acordo com os objetivos predeterminados, devem ser dispostos adequadamente para formular conclusões”. (TARTUCE, 2006 apud GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

Foi realizado na pesquisa um estudo voltado para o planejamento estratégico como uma ferramenta importante no processo decisório dentro da instituição de ensino superior, aqui representada pela Faculdade Três Marias, objetivando gerar conhecimentos incorporados à aplicação prática para a resolução de problemas específicos.

Para análise dos dados, foi aplicada a ferramenta de Análise Swot, que tem por finalidade avaliar os ambientes internos e externos de uma organização, identificando Ameaças, Fraquezas, Forças e Oportunidades. Assim analisada na direção da instituição.

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

Ainda, é imperativo dizer que esta é uma pesquisa explicativa, pois “identifica os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência do fenômeno” (GIL, 2002, p. 42) tal ferramenta do planejamento estratégico como método determinante para a obtenção de resultado para melhorias e interesses da instituição.

#### **3.2 Pesquisa qualitativa**

Para análise dos dados, a técnica escolhida é a qualitativa, definida por Gil (2008, p. 20) como a “interpretação dos dados, levando-se em consideração seu conteúdo”. Assim, usando-se desse método, buscou-se compreender, por meio da análise bibliográfica, o contexto da importância de ter um planejamento estratégico nas

organizações, em outra fala, as instituições de ensino educacionais e as possíveis maneiras de contornar os desafios competitivos.

Ao utilizar a descrição, procurou-se sistematizar fielmente as técnicas consagradas de gestão estratégica, conforme os ensinamentos de autores e pesquisadores desses campos de pesquisa. O procedimento metodológico da pesquisa foi a análise bibliográfica que é utilizada para pesquisas de um determinado tema para a elaboração de um trabalho escrito. O objetivo de uma bibliografia é documentar o trabalho, mostrando que as opiniões que constam no trabalho são sustentadas pelas fontes consultadas.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este presente estudo demonstra a importância do planejamento estratégico como uma ferramenta para a instituição. Assim aplicada a análise Swot na instituição de ensino superior a Faculdade Três Marias, identificamos nos ambientes internos suas forças e fraquezas e no ambiente externo suas oportunidades e ameaças.

	Forças	Fraquezas
Internos	Gestão integrada/Participativa Respeito, Tecnologia, Atendimento/Atenção, Audácia, Coletividade e Melhoria contínua	Consolidação, poucos anos
	Oportunidades	Ameaças
Externos	Tecnologia, Variações de cursos educacionais, Aumento a oferta de cursos	Instabilidade econômica do país

Na tabela acima, apresentamos a análise Swot feita com base na instituição da Faculdade Três Marias e com base nestes resultados, no ambiente interno podemos perceber que suas forças são seus pontos positivos e suas fraquezas são suas desvantagens, o mesmo será melhorado com o passar dos anos. Do mesmo modo, no



ambiente externo pode-se perceber que suas oportunidades são relevantes, e as suas ameaças que têm a possibilidade de se transformar em oportunidade.

Assim sendo, ao cruzar os dados das forças e oportunidades citadas, suponhamos que suas vantagens são: tecnologia, audácia e a gestão integrada. Possuindo esses atributos acreditamos que a instituição estará pronta para tirar o melhor de qualquer oportunidade que surgir. Por outro lado, torna-se necessário avaliar as fraquezas que podem de certo modo, potencializar as ameaças. Esses pontos requisitam um pouco mais de atenção da organização para evitar prejuízos com a chegada das ameaças.

## 5. CONCLUSÃO

Baseando-se nos resultados apresentados, pode-se afirmar que o planejamento estratégico se trata da mais importante ferramenta para desenvolvimento e estabilização de novas metas. E o posicionamento, aprofundamento e, principalmente, reconhecimento dos objetivos e metas da instituição de ensino superior, contribuem muito para o sucesso ou fracasso deste planejamento.

Tal estudo cumpriu com os objetivos propostos que foi ressaltar a importância de um planejamento estratégico e a ferramenta da mesma no processo decisório das instituições de ensino superior, assim sendo um fator determinante do sucesso de uma organização. Trazendo uma ferramenta de análise Swot para obtermos resultados da organização da Faculdade Três Marias.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

COLOMBO, S. S. **Gestão Educacional – Uma Nova Visão**. São Paulo: Artmed, 2004.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Acesso em: 08 jun. 2017.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. 5. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Planejamento estratégico - conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PÚBLICO, Marcelo A. **Como Planejar e Executar uma Campanha de Propaganda**. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processo**. São Paulo: Atlas, 2010.

PERFEITO, Cátia D. F. **Planejamento Estratégico como Instrumento de Gestão Escolar**. Brasília: Revista Educação Brasileira, 2007.

RASMUSSEN, Uwe Waldemar. **Manual da Metodologia do Planejamento Estratégico: Uma Ferramenta Científica de Transição Empresarial do Presente para o Futuro Adotada para Âmbito Operacional Brasileiro**. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

SAPORITI, Rodrigo. **Seja um Gestor Educacional**. Revista Profissão Mestre. Curitiba-PR, v. 3, n. 35, p. 2022, agosto. 2002.