

Alinhamento estratégico

Falávamos, na última edição da *Linha Direta*, sobre a necessidade de haver um alinhamento estratégico nas organizações, do presidente à copeira. E isso começa com as pessoas tendo uma visão compartilhada do negócio. Um pensamento empresarial responsável aponta para uma abordagem que se origina da filosofia da organização (visão e estilo), é sustentado pelas pessoas e se manifesta nos processos.

Por sua vez, a visão (a razão de ser ou sonho) se desdobra em: **Finalidade** - a quem deve servir, seus públicos relevantes (sociedade, clientes, acionistas, colaboradores); **Missão** - o que deve oferecer (“Oferecer soluções personalizadas...”); **Negócio** - escopo de atuação (educação inovadora...). E o estilo da organização compreende: princípios, crenças e valores; campos de resultado (econômico-financeiro, imagem e mercado, tecnologia, orientação para o cliente e pessoas na organização); concepção da organização.

Sem a compreensão da visão e da estratégia empresarial, os funcionários não estarão aptos para agir proativamente e encontrar alternativas inovadoras que contribuam com o alcance dos objetivos estabelecidos pelo planejamento da organização. E, para tornar possível o alinhamento estratégico entre a empresa e seus colaboradores, será preciso administrar, estrategicamente, a comunicação interna e capacitar as lideranças.

Em 28 de março de 2003, a *Folha de S. Paulo* publicou a seguinte declaração do General William Wallace, comandante das forças aliadas anglo-americanas na guerra do Iraque: “*O inimigo contra o qual lutamos é diferente daquele para o qual havíamos nos preparado*”. Essa declaração havia sido feita no momento em que as tropas que avançavam sobre Bagdá se achavam, supostamente, sem combustível, alimento e com sérios problemas de logística. Temia-se que o rápido avanço verificado até aquele momento fizesse com que a linha de suprimentos não acompanhasse as frentes de batalha, deixando-as vulneráveis ao ataque de um exército até então subestimado pelo alto comando da Força de Coalizão. Simplesmente, as maiores potências do mundo se encontravam paradas no meio do deserto por falta de alinhamento estratégico. Todos os recursos necessários para a ação militar durante a definição da estratégia estavam disponíveis. Naquela circunstância, porém, e com a operação em andamento, as dificuldades eram potencializadas, e a necessidade premente de uma revisão rápida dos rumos da investida se fazia sentir. Infelizmente, planejamentos de longo prazo geram a perigosa crença de que o futuro está sob controle. ■



Carlos Pessoa
Professor e especialista em
Negociação e Gestão estratégica
www.carlospessoa.com.br