

Quanto Mais Operacional, Menos Estratégico!

por Jerônimo Mendes em qualidadebrasil.com.br

Esse artigo faz uma breve reflexão sobre a importância do pensamento estratégico no desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas bem como na perpetuidade das organizações.

Você se considera mais estratégico ou mais operacional? Têm objetivos e metas bem definidas? Consegue pensar estrategicamente na vida pessoal e na profissional? Quando ouve falar de estratégia, o que lhe vem à mente? Tente fazer este exercício para entender o quão estratégico você é, ou não.

Na prática, a maioria das pessoas é operacional, comportamento herdado de seus pais e avós, filhos da Revolução Industrial que, há mais de duzentos e cinquenta anos, confinou os trabalhadores em ambientes fechados e criou uma legião de dependentes do emprego, do salário, da carteira profissional, dos benefícios, do crachá e outros símbolos não menos importantes.

Se fosse possível voltar no tempo, imagino que seria difícil lembrar-se do dia em que seu pai ou sua mãe reservaram um momento para ensiná-lo a pensar de maneira estratégica ou a fazer planos de médio e longo prazo. Mas, não culpe seus pais por isso. Há pouco mais de vinte ou trinta anos, o mundo era diferente, limitado e as informações eram concentradas nas mãos de poucos.

Agora, não existe mais desculpa que possa justificar a falta de interesse pelo assunto. As informações estão disponíveis em milhares de sites na Internet, nos livros, nas palestras e treinamentos e, acima de tudo, nas salas de aula. Nunca se ouviu falar tanto em estratégia como nos dias de hoje, entretanto, vale a pena resgatar o conceito para tornar a sequência da leitura mais produtiva e interessante.

Estratégia, do grego *stratégos* (líder, general, senhor da guerra), tem origem nas ações militares, diretamente relacionadas com recursos limitados, incerteza da capacidade e das intenções do

inimigo, compromisso irreversível dos recursos, necessidade de coordenar as ações à distância e no tempo, incerteza do controle da iniciativa e, por fim, natureza das percepções recíprocas entre os adversários.

Michael Porter, emérito Professor da Harvard Business School, considerado por muitos o Pai da Estratégia, estabeleceu alguns princípios universais da estratégia há quarenta anos, os quais são válidos até hoje. Segundo Porter, **estratégia...**

- a) Trata das condições únicas a que uma empresa quer chegar;
- b) Trata de coisas concretas;
- c) É mais do que um conjunto de ações;
- d) É deixar alguns clientes infelizes;
- e) É testada todos os dias;
- f) É uma corrida para se chegar a uma posição ideal;
- g) É a criação de uma posição exclusiva e valiosa;
- h) É efetuar trocas ao competir e escolher o que não fazer;
- i) É diferente de visão, missão, metas e ações.

Fernando Luzio, autor de *Fazendo a Estratégia Acontecer*, define a **estratégia** como um **conjunto de escolhas** (e não escolhas) **claramente definidas** e **implementadas** que gera **singularidade** no mercado, e estabelece as principais **rupturas** que a organização deverá realizar para promover o **crescimento sustentável** e **conquistar sua visão**, de forma **consistente** com a **missão** e os **valores**.

Apesar de tantos clássicos mencionados, compartilho um conceito simplificado, encontrado apenas nos meus livros, o qual resume o significado do termo: **estratégia é um caminho a ser seguido**. E, nesse sentido, não existe estratégia certa ou errada. O que existe de fato são estratégias que deram certo ou errado, porém, você vai descobrir somente depois de coloca-las em prática. Simples na definição, complexo na execução.

Como saber se você é mais estratégico ou mais operacional? Vou ajuda-lo a refletir sobre a questão, por partes, a partir de novas perguntas e com base nos conceitos anteriormente relacionados.

1. **Sua estratégia é um conjunto de escolhas?** Quais são os seus objetivos de vida? E as prioridades? Você dedica tempo para pensar na vida e na carreira em médio e longo prazo? Consegue se desligar um pouco da pressão diária para se dedicar à orientação e à melhoria do desempenho da equipe? Prefere executar ou delegar? Está aqui para sobreviver ou ainda tem tempo para se dedicar aos sonhos?
2. **Sua estratégia está claramente definida e implementada?** Seus objetivos de vida estão claramente definidos no papel? Já pensou na sua visão e na sua missão? Sabe exatamente o que fazer para alcançá-las no período estimado? Você é transparente com as pessoas em relação aos seus objetivos e metas? Existe um caminho a ser seguido?
3. **Sua estratégia gera singularidade no mercado?** Você é notável, generoso, artista? Consegue tomar decisões com frequência? Conecta pessoas e ideais? O que você faz desperta sentido de contribuição e de realização? Beneficia as pessoas de alguma maneira? Contribui para o sucesso de outras pessoas?
4. **Sua estratégia consegue estabelecer rupturas a fim de promover o crescimento sustentável de si mesmo e da sua empresa para conquistar uma visão de longo prazo?** Você tem a disciplina necessária para abrir mão do conforto temporário em troca de um benefício futuro permanente? Sua missão está em consonância com a sua visão? Você faz parte da massa que prefere a escravidão na segurança ao risco na independência? Você consegue abrir mão de fazer muitas coisas mal feitas para se dedicar a poucas ou a uma única coisa bem feita?

Não há como responder a todas essas questões quando você não dedica tempo para pensar estrategicamente. Isso vale para a sua vida pessoal e para o seu trabalho. Como diria Ralph Waldo Emerson, ensaísta norte-americano, pensar é a tarefa mais difícil que existe, motivo pelo qual poucas pessoas se dispõem a fazê-lo.

A questão é simples: se não dedicar tempo para pensar e estruturar suas ideias em relação ao futuro, ao desenvolvimento da equipe, ao crescimento do negócio, enfim, para fazer as coisas de maneira mais produtiva, não há como obter resultados mais promissores.

Há momentos em que é necessário isolar-se da multidão, refletir a respeito, dedicar tempo para encontrar novas formas de solucionar problemas antigos. Permita-se sonhar de vez em quando, compartilhar ideias, dividir problemas, confiar nas pessoas, pedir ajuda e buscar soluções conjuntas.

Operacionais são pressionados o tempo todo, portanto, sofrem mais. Estratégicos dedicam mais tempo para pensar, experimentar, mudar, encontrar novas formas de transformar a si mesmo e tornar o mundo melhor. Reflita sobre isso todos os dias: quanto mais operacional você for, menos estratégico você será.

Por fim, lembre-se, ninguém vai permiti-lo pensar de maneira estratégica. A pressão diária por resultados cada vez maiores ou melhores, por vezes insaciáveis, empurra a maioria das pessoas para tarefas repetitivas, exaustivas, monótonas, mal remuneradas e direcionadas para objetivos que nada tem a ver com a sua vocação.

Pense nisso, empreenda e seja feliz!