

facebook

You Tube

Instituto
montanari

www.institutomontanari.com.br

Porque ser Estratégico é um
GRANDE DESAFIO?

Série:
Estratégia Organizacional

facebook

You Tube

Instituto
montanari
www.institutomontanari.com.br

Porque ser Estratégico é um **GRANDE DESAFIO?**



É uma criação da Equipe do Instituto Montanari

Organizado por
Thiago Montanari Marins
Cofundador do Instituto Montanari



Instituto Montanari

www.institutomontanari.com.br

contato@institutomontanari.com.br



Instituto
Montanari
www.institutomontanari.com.br

Porque ser Estratégico é um **GRANDE DESAFIO?**



2

Comportamentos

Comuns que engessam as Organizações

o **PROBLEMA** do Uso
do **Tempo**



DESAFIOS

à Implementação Estratégica

You Tube

facebook



2

Comportamentos
Comuns que engessam as Organizações



Comportamento Tradicionalista

Fortes raízes no passado...

O passado influencia
o presente e o futuro.

O que ocorreu há muito
tempo continua e continuará
influenciando as decisões
de hoje e as decisões
futuras.

**ENGESSA a ORGANIZAÇÃO.
INVIABILIZA-SE a INOVAÇÃO.**

É indiscutível a importância da experiência,
mas ela não pode engessar inovações...

**Nada garante que o passado irá de repetir ou que continuará se
impondo, ou mesmo influenciando, o presente.**



Comportamento
Tradicionalista
Um exemplo...

Você investiria nos
BONDES?



No Rio de Janeiro do início do século passado, propalava-se que a cidade não tinha uma rua sequer sem trilhos. O lema era: *“Onde chega o bonde, chega o progresso.”*

Fonte: <http://www.almanaquebrasil.com.br/cultura/5573-para-nao-perder-o-bonde-da-historia.html>



Comportamento
Tradicionalista
Um exemplo...

Com algumas inovações os

BONDES

Se transformaram nos

VLT's

(Veículos Leve Sobre Trilhos)

O Comportamento
Tradicionalista
Jamais admitiria tal possibilidade

O Veículo Leve sobre Trilhos (VLT), que circulará no Centro e na Região Portuária, ligará toda a área por seis linhas e 42 estações, em 30 Km de vias. O VLT fortalece o conceito de transporte público integrado....

Fonte: <http://www.portomaravilha.com.br/web/esq/projEspVLT.aspx>





2

Comportamentos
Comuns que engessam as Organizações



Comportamento **Pragmático**

Foco total no presente.

Muito suscetível a fofocas, boatos, notícias...

Facilmente influenciável...

Decisões impensadas e imediatistas.

Do ponto de vista da tomada de decisão, significa grandes mudanças sem qualquer fundamento formal ou racional, além de absoluta falta de foco.



Comportamento **Pragmático**

Um exemplo...

Teste de Marshmallow



Clique na Imagem para Assistir

facebook

You Tube





O COMPORTAMENTO CORRETO...



Comportamento **ESTRATÉGICO**

Comportamento Estratégico é aquele que permite, através de uma projeção do que se quer no futuro, colocando-o como se fosse o presente, definir o que se deve fazer hoje para que a projeção se concretize.

CUIDADO!

Evite extremos com..

ATITUDES ULTRA PESSIMISTAS

ou

ATITUDES SUPER OTIMISTAS



Comportamento **ESTRATÉGICO**

Um exemplo...

Caso GERDAU

O Grupo GERDAU não pode deixar de reconhecer que grande parte do sucesso que vem obtendo nos mercados nacional e internacional deve-se

basicamente às pessoas, pois é em seus cérebros e corações que se encontra o espírito empreendedor que cada ser humano possui. As empresas são dirigidas muitas vezes por técnicos que têm uma visão muito exata das coisas, não se podendo, porém, esquecer que, às vezes, a soma de algo é diferente, ao se tratar de pessoas que exigem condições que não são encontradas na própria tecnologia.

A “pedra de ouro” do Grupo é realmente as pessoas, começando a empresa a pensar como fazer dessas pessoas os seus verdadeiros “sócios”, através da contribuição e do reconhecimento. Em uma mudança de paradigmas, observa-se que o grande problema está na gerência média e na nova forma que se deve dar ao tratamento das pessoas. Hoje a Gerdau possui 1.400 colaboradores sem cartão de ponto nem supervisor de turma, mas que funcionam perfeitamente bem, partindo do

princípio de que “o homem é bom por natureza”, não precisando ser controlado num ambiente em que se sinta realmente bem.

A remuneração oferecida pelo Grupo é variada e promove a criatividade, entendendo-se que, na verdade, não existem diferenças culturais como se pensava antigamente, mas sim um denominador comum integrado por determinados atributos de que o homem precisa para ter eficiência no que faz.

Na humanidade a emoção, o envolvimento, a participação e a comunicação são fatores que compõem esse denominador comum, o que muitas vezes é difícil de ser entendido ao se tentar quebrar paradigmas, em razão de problemas de formação ou de conjuntura, mas, se a empresa não possuir funcionários que pensem em como melhorar, criar e agregar cada vez mais valores ao seu trabalho, não terá o sucesso de que necessita para ser competitiva.

FONTE:

<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=gerdau%20%22cart%C3%A3o%20de%20ponto%22&source=web&cd=1&ved=0CEMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.firjan.org.br%2Fflumis%2Fportal%2Ffile%2FfileDownload.jsp%3FfileId%3D2C908CE9268499C801269A5A0C417137&ei=Lta2UPe9JYXm8QSDt4CwCw&usq=AFQjCNHjFep3fpjGOIOxdVWGRtqUPLm-QA&cad=rja>

facebook

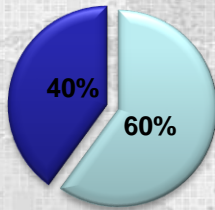
You Tube



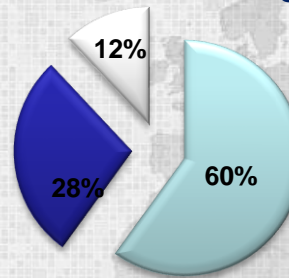
o PROBLEMA do Uso do Tempo



O uso do tempo pelos executivos

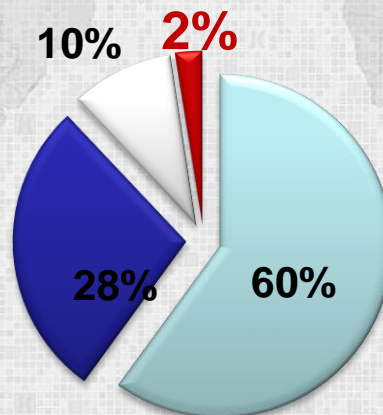


60% - gastos com assuntos do ambiente interno da organização.



Dos 40% restantes, 70% é desperdiçado com fatos do presente ou do passado.

Dos 30% restantes que se deveria dedicar ao futuro, 80% do tempo é gasto no estabelecimento de uma visão individual ou particular do futuro da organização.



Restam apenas 20%, equivalente a **2,4% do total**, para a formulação de uma visão compartilhada de futuro.

Só isso? Pode Acreditar?

o PROBLEMA do Uso do Tempo



E a utilização do TEMPO pelos demais colaboradores também não é exemplar...

17 de abril, 2008 - 19h02 GMT (16h02 Brasília)

Esconderijo

Britânicos perdem metade do trabalho com distrações, diz estudo

Uma pesquisa conduzida na Grã-Bretanha concluiu que um trabalhador produz, em média, menos da metade do tempo que passa no escritório.

Em uma jornada de 8h, nada menos que 4h10 são perdidas em distrações como ler e responder e-mails desnecessários e navegar na internet para assuntos não relacionados ao trabalho – os dois fatores de distração apontados como principais pela pesquisa.

Fofocas, problemas nos computadores e atender a ligações telefônicas inúteis completam a lista das principais razões para a perda de produtividade, indicou o levantamento, que ouviu mil pessoas em todo o país a pedido da divisão de carros de luxo Cadillac, controlada pela GM.

Ao usar construtivamente apenas 49% de um dia no escritório, estima-se que os trabalhadores britânicos desperdicem 140 bilhões de libras esterlinas por ano (equivalente a cerca de R\$ 470 bilhões) em custos de mão-de-obra não-utilizada.

As respostas indicaram que, embora a tecnologia tenha melhorado a produtividade no trabalho, também criou um ambiente em que muitas pessoas evitam o contato pessoal e preferem se esconder detrás de e-mails.

Dois de cada três e-mails (39%) são enviados para destinatários que estão sentados a menos de cem metros do remetente, de acordo com os resultados da pesquisa.

Como consequência, quatro em cada cinco funcionários ouvidos no levantamento (82%) afirmaram passar até três horas lendo e respondendo a comunicações internas.

"Efetivamente, mais de um em cada três (39%) dos trabalhadores de escritório disseram preferir que seus chefes fizessem como John Caudwell, o multimilionário fundador da loja de telefones Phones 4-U, que em 2003 proibiu e-mails dentro de sua companhia, dando preferência ao tête-à-tête", observaram os autores da pesquisa.

"Caudwell estimou que a proibição pouparia três horas por dia dos trabalhadores, e pelo menos um milhão de libras (cerca de R\$ 3,4 milhões) em tempo."

http://www.bbc.co.uk/portuguese/reporterbbc/story/2008/04/080417_trabalhopesquisa_pu.shtml

Conclusão: Administração do Tempo virou um grande Diferencial Competitivo

facebook

You Tube





DESAFIOS

à Implementação Estratégica

Desafios Culturais

Cultura Centenária



Atenção total voltada
para o **passado.**

Baseada em coisas que deram certo no passado e que
devem ser mantidas a todo custo.



DESAFIOS

à Implementação Estratégica

Desafios Culturais



Cultura de
SUCESSO GARANTIDO
no **PASSADO**

O sucesso garantido no passado cria acomodação,
traz uma falsa sensação de “já ganhamos”.

Resultado: acomodação e perda de mercado.



DESAFIOS

à Implementação Estratégica

Desafios Organizacionais



ORGANIZAÇÕES BUROCRÁTICAS



A forma é mais importante que o conteúdo.

É míope ao olhar para o futuro, pois
está muito concentrada nos seus
próprios processos e procedimentos.



DESAFIOS

à Implementação Estratégica

Desafios Organizacionais

Organizações em Feudos

Poder central enfraquecido.

Muita divisão e pouca colaboração.

Ausência de sinergia organizacional.

Porque ser Estratégico é um
GRANDE DESAFIO?



DESAFIOS

à Implementação Estratégica

Desafios Gerenciais



Administração **ESpasmódica**

Total falta de
FOCO

Cada dia é uma
NOVIDADE.

Liderança facilmente influenciável.

facebook

You Tube





DESAFIOS

à Implementação Estratégica

Desafios Gerenciais



ADMINISTRAÇÃO DE AVERSÃO A RISCOS

Identificação de **TRAUMAS**
organizacionais.

Ambiente avesso ao planejamento estratégico, pois não se aceita sequer a assunção de riscos calculados

Esse trabalho foi desenvolvido utilizando como principal fonte a seguinte obra:

Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2012. Oliveira, Djalma de Pinho Rebouças de; Oliveira, Djalma de Pinho Rebouças de.

Complementarmente utilizamos:

Site do Almanaque Brasil, em:

<http://www.almanaquebrasil.com.br/cultura/5573-para-nao-perder-o-bon-da-historia.html>

Site da BBC, em:

http://www.bbc.co.uk/portuguese/reporterbbc/story/2008/04/080417_trabalh_opesquisa_pu.shtml

Site do Google, em:

<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=gerdau%20%22cart%C3%A3o%20de%20ponto%22&source=web&cd=1&ved=0CEMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.firjan.org.br%2Fflumis%2Fportal%2Ffile%2FfileDownload.jsp%3FfileId%3D2C908CE9268499C801269A5A0C417137&ei=Lta2UPe9JYXm8QSdt4CwCw&usq=AFQjCNHjFep3fpjGOIOxdVWGRtqUPLm-QA&cad=rja>

Site do Porto Maravilha, em:

<http://www.portomaravilha.com.br/web/esq/projEspVLT.aspx>

Porque ser Estratégico é um
GRANDE DESAFIO?

Ajude-nos a melhorar esse conteúdo.
Colabore. Apresente sugestões ou
depoimentos enviando-nos um e-mail para

contato@institutomontanari.com.br



Equipe do
Instituto Montanari

Visite Nosso Site

www.institutomontanari.com.br