

# Uma ajuda decisiva

## Sobre uma ajuda estratégica para um mundo batalhado e seus líderes confusos

No caso de alguém ainda não ter notado: nossas sociedades estão atualmente em meio a grandes tumultos e, em alguns lugares, quase já em tumulto.

Escândalos de corrupção estão abalando as sociedades ocidentais, tráfico humano e infantil são expostos e punidos, líderes empresariais são pressionados e acusados, a cena cinematográfica e artística é vista com novos olhos e, acima de tudo, com uma nova linha de demarcação moral e também com os responsáveis na religião e na política, parece haver menos tolerância para fechar os olhos a conflitos e problemas.

Como isso pode acontecer de repente, tudo parece ir além dos limites? Como era possível que a corrupção em massa e os chamados governos sombrios do "estado profundo" pudessem se estabelecer ao longo de anos, se não décadas, e até mesmo em países como os EUA e a Alemanha e não apenas em uma distante república das bananas?

Para a maior parte, nossos líderes atuais deixaram as coisas acontecerem como estão e, portanto, contribuíram com uma grande parcela para os desenvolvimentos como são hoje.

Como alguém pode ajudar a endireitar as coisas sem ser empurrado para um ou outro canto extremista político? Como alguém pode direcionar a liderança de hoje para enfrentar a realidade novamente - em outras palavras, ENFRENTAR O QUE É?

Talvez considerações do mundo dos negócios sejam úteis. Mais precisamente, da área de gestão estratégica, um campo de administração de empresas que lida com a orientação de longo prazo das empresas. Porque, assim como no panorama político atual, existem duas visões amplas e competitivas sobre como alguém é capaz de posicionar as empresas aqui também.

A única abordagem da gestão estratégica é representada pelo famoso Dr. H. Igor Ansoff. Ansoff, nascido em Vladivostok, Rússia, foi para Moscou com seus pais depois de seu nascimento, e onde a família era suspeita de apoiar o czar após a revolução comunista-socialista. Então eles se mudaram para os EUA, onde o jovem Ansoff terminou a faculdade, depois se tornou engenheiro mecânico e depois fez seu doutorado em matemática.

Mas uma carreira de pesquisa típica não foi o que resultou em seus estudos. Ansoff entrou para a gerência da Lockheed, trouxe uma divisão problemática de volta aos trilhos e depois fundou a Vanderbilt University, onde introduziu, apesar da forte oposição, uma orientação internacional.

"Esse comportamento se expressou através da minha incapacidade de me juntar a outros 'sistemas' nos quais eu vivi, estudei e trabalhei. Reforçou meu desejo de se sobressair para forçar os sistemas a me reconhecer e me recompensar. E, perversamente, também me levou a se destacar através de contribuições inovadoras que desafiavam as culturas dos sistemas." (H.I. Ansoff, 'A Profile of Intellectual Growth', in: [Management Laureats, Volume 1, Arthur Bedeian, 1992, página 5](#))

Ansoff descobriu que uma abordagem sistemática em relação à administração é fundamental para o sucesso dos negócios. Ele criou uma primeira abordagem em direção à gestão estratégica e aplicou com

sucesso uma variedade de negócios.

Sua abordagem inclui uma análise abrangente da empresa, bem como do ambiente em que ela opera. Ansoff descobriu que muitas empresas enfrentavam problemas porque negligenciavam seus ambientes de negócios. Através de sua pesquisa, ele foi capaz de identificar cinco grandes categorias de ambientes em que as empresas poderiam operar. Estes foram classificados de acordo com a turbulência do ambiente de negócios - de absolutamente estável a completamente imprevisível.



A especialidade da abordagem da Ansoff - especialmente interessante para os tomadores de decisão de hoje - é que tanto o ambiente quanto a empresa não são analisados apenas de um ponto de vista presente, mas especialmente também de um ponto de vista futuro. Fazer previsões para o futuro requer não apenas antenas extremamente sensíveis e um grande conhecimento, mas também uma noção do que a empresa provavelmente enfrentará nos próximos meses ou anos.

Somente depois de uma análise do ambiente, bem como da própria empresa, ter sido feita tanto para o presente quanto para o futuro, é calculada a chamada "lacuna". Esta lacuna entre o estado atual da empresa, por um lado, e sua preparação para enfrentar os desafios futuros, por outro lado, fornece ao gerente estratégico poderes abrangentes de decisão.

Uma análise do futuro ambiente esperado da empresa é de importância crucial e deve ser renovada e ajustada regularmente - e junto com ela os cálculos das lacunas em relação às realidades empreendedoras atuais.

Um adversário de Igor Ansoff - que faleceu em 2002 - também existe. Seu nome é Henry Mintzberg e assume amplamente que as realidades cotidianas dos gerentes fazem uma abordagem sistemática em relação à administração estratégica mais ou menos obsoleta. Não se deve realizar muita análise estratégica, planejamento e posicionamento, mas apenas adaptar a empresa continuamente ao ambiente em constante mudança. Quase como uma bandeira ao vento.

Ansoff e Mintzberg haviam se envolvido em duelos verbais quase lendários e discussões altamente estimulantes muitos anos atrás, e ambos seriam capazes de reconhecer suas posições na consideração das atitudes políticas conservadoras de esquerda e de direita de hoje.

Resta saber se essas duas visões políticas - como foi o caso de Ansoff e Mintzberg - serão limitadas apenas às lutas verbais.



<https://www.sun24.news/pt/uma-ajuda-decisiva-sobre-uma-ajuda-estrategica-para-um-mundo-batalhado-e-seus-lideres-confusos.html>