

Planejamento Estratégico

5

Escolas e métodos

Lígia Fascioni
www.ligiafascioni.com.br

Aula de hoje

www.ligiafascioni.com.br

- Abordagens **diferentes** para o Planejamento Estratégico

Escolas do pensamento estratégico

www.ligiafascioni.com.br

1. Design	6. Aprendizado
2. Planejamento	7. Poder
3. Posicionamento	8. Cultural
4. Empreendedora	9. Ambiental
5. Cognitiva	10. Configuração

1. Escola do Design

www.ligiafascioni.com.br



- **Separa** o pensamento da ação
- Nega **improvisos**
- Responsabilidade da **alta** direção
- É um processo **finito**
- A estratégia deve ser **simples** e formal
- Baseia-se no ambiente **interno** e **externo**
- Usada nos anos **70**

2. Escola do Planejamento

www.ligiafascioni.com.br



- A estratégia é um processo formal e **controlado**, seguindo um fluxograma
- Separa as responsabilidades: **processo** (alta direção) e **execução** (planejadores)
- Nega as **incertezas**
- Difere da escola do design pelo foco nas **técnicas** (objetivos, orçamentos, programas, etc)

3. Escola do Posicionamento

www.ligiafascioni.com.br



- Foco no aspecto **econômico** (despreza o político)
- Poder, ameaça, rivalidade, **competição**
- Analistas **externos** constroem opções de estratégia
- Arte da **Guerra** (cálculos)
- Anos **80**

4. Escola Empreendedora

www.ligiafascioni.com.br



- Foco no **líder** (empreendedor): motivação, sucesso
- Subestima processos, valoriza **intuição**
- Origem na Teoria **Econômica**
- Capitalismo depende das “**idéias** de negócios”

5. Escola Cognitiva

www.ligiafascioni.com.br



- Estratégia como processo **mental** (Teoria do Comportamento)
- Visão **objetiva**
 - A estratégia recria mundo pelo conhecimento estruturado
- Visão **subjetiva**
 - A estratégia cria o mundo pela interpretação
- Estuda **erros** e crenças produzidos pelo senso comum, a ideologia, etc

6. Escola do Aprendizado

www.ligiafascioni.com.br



- **Desafia** as outras escolas, pois parte do princípio que **todos** na organização podem produzir uma estratégia
- A organização **aprende** com seus erros
- O líder apenas **gerencia** o aprendizado

7. Escola do Poder

www.ligiafascioni.com.br



- Só se determina a estratégia pelo uso do **poder** e negociações
- Processo **político**
- Organizações são grupos de **pessoas e interesses**
- **Alianças**, parcerias, *joint-ventures*

8. Escola Cultural

www.ligiafascioni.com.br



- Estratégia como processo de **interação** social e coletivo
- A **cultura** é o oposto do poder: expressão do interesse comum, elemento de integração
- A cultura reforça estratégias existentes, **resiste a mudanças**
- Crenças compartilhadas

9. Escola Ambiental

www.ligiafascioni.com.br



- Estratégia como processo **reativo**
- **Ambiente** define a estratégia
- A organização **reage** ou morre
- O líder deve “ler” o ambiente e definir a melhor **adaptação**

10. Escola da Configuração

www.ligiafascioni.com.br



- Estratégia como processo de **transformação**, mudança, continuidade
- A organização como grupos de características e **comportamentos**
- **Configuração** = estado e contexto
- **Transformação** = processo de geração de estratégias

Atividade

www.ligiafascioni.com.br



Reunir-se em grupos e discutir as vantagens e desvantagens de cada escola.

Qual você escolheria para a sua empresa?
