

Para que o propósito da organização seja sólido e forte ao longo do tempo, é necessário um conjunto de valores que caracterize e represente a organização no mercado. Tais valores deverão ser consistentes e duradouros e conhecidos por todos dentro de toda a organização.

São os valores que asseguram que as ações e até os processos são bem orientados, que sem este conjunto de valores seriam propostas sem objetivos.

TUDO SOBRE OBJETIVOS!

VISÃO, MISSÃO E OBJETIVOS



Rita Gaspar
Business Consultant

aliados
para resultados

Basilaris

Independentemente de se adotar um planejamento mais ou menos formal na organização ou uma gestão mais ou menos participada, a consistência do propósito da organização é fundamental a uma gestão estratégica constante.

Põe-se então a questão de como criar essa consistência. Para tal, recorre-se à conhecida hierarquia de finalidades estratégicas – *A visão, missão e objetivos*.

A seguinte frase ajuda a compreender a forma como estes três conceitos se conjugam:

A Visão provoca o empenho, de todos, na Missão da empresa, através do trabalho realizado com base nos Objetivos estratégicos e no planejamento.

A visão, missão e objetivos formam ideias que verificam a energia, o dinamismo e as forças distribuídas dentro da organização. São portanto o ponto de partida para o planejamento formal e providenciam a energia, a vontade e o sentido de orientação necessários para garantir o sucesso da gestão no desenvolvimento global da empresa, face ao objetivo final, comum a todas as organizações comerciais, o lucro.

Na gestão estratégica, a visão refere-se aos objetivos de mais longo prazo e mais gerais, num sentido mais lato. A visão descreve as aspirações para o futuro sem especificar os meios para as alcançar. As visões com mais efeito são aquelas que criam inspiração, que é normalmente querer mais, maior e melhor.

Isso pode ser por exemplo prestar o melhor serviço ou desenvolver o produto mais resistente, mais inovador, e deve ser sempre inspirativo.

Se as visões são para inspirar, têm que ser comunicadas e possivelmente a muitas pessoas. A comunicação da visão pode ser feita de duas maneiras: uma mais óbvia, através da missão e outra menos óbvia usando a liderança. A segunda maneira é talvez a melhor, apesar de poder parecer menos óbvia baseia-se na capacidade de persuasão, através do comportamento dos líderes na exposição da visão.

A visão torna-se tangível com a definição da missão. Reflete aquilo que um líder pensa relativamente à organização e às direções que ela deve seguir.

⇒ Continua na página seguinte.



aliados
para resultados

Basilaris

Apesar da missão ser própria de cada organização, a definição da missão deve responder às seguintes questões:

- Porque existimos? Qual é o nosso propósito?
- O que é que temos de único ou que nos distingue?
- Como estará o nosso negócio daqui a 3, 5 anos?
- Quem são, ou deveriam ser, os nossos principais clientes, ou segmentos de mercado?
- Quais são os nossos principais produtos/ serviços?
- Quem são, ou deveriam ser, as nossas principais preocupações económicas?
- Quais são os nossos valores, ambições e filosofia?

Uma definição de missão que responda a estas questões, tem vantagens: Estabelece os limites que servem de orientação na formulação da estratégia e os padrões para o desempenho da organização em múltiplas dimensões e sugere padrões para o comportamento ético dos indivíduos.

Apesar das definições de missão serem mais específicas do que a ideia que o visionário tinha em mente, definem mesmo assim, direções pouco concretas, ou pouco específicas. Portanto, tal como a definição da missão tenta tonar a visão mais específica, os objetivos são tentativas de tornar a missão mais concreta.

Os objetivos estratégicos definidos nas nossas empresas, apresentam algumas características:

Objetivos que abrangem questões lucrativas e não lucrativas. Dada a diversidade de interesses dos acionistas e colaboradores.

Objetivos que podem ser alcançados com um esforço suplementar. Costumam-se chamar a estes objetivos manifestamente importantes e quase impossíveis. Ao estabelecer constantemente objetivos que exijam mais esforço, é provável que a organização consiga atingir todo o seu potencial. Mas, isto não quer dizer que se deva estabelecer sempre objetivos muito difíceis, pois objetivos irrealistas podem causar danos graves na organização.

Objetivos que incluem o "tempo". Todos os objetivos necessitam de uma expressão temporal para ter alguma utilidade. A definição dos objetivos não terá sentido se não incluírem limitações de tempo.

Objetivos que facilitam os compromissos. Considerando a grande variedade de objetivos que geralmente são definidos, alguns podem acabar por se contradizer. É preciso ter atenção para não comprometer a possibilidade de encontrar um compromisso entre duas escolhas.

Objetivos que minimizam os conflitos. Devem ser bem especificados, sem ambiguidades e sem colocar os membros da organização em rivalidade, minimizam a possibilidade do aparecimento de conflitos. Os objetivos são a base do comportamento cooperativo na gestão. Se concentrarmos os esforços no sucesso global da empresa, em vez de, nos departamentos e serviços, podem criar-se relações dentro da organização benéficas, tais como a partilha de informações e recursos.

Objetivos que possam ser quantificados. Apesar de não ser possível quantificar todos os objetivos, estes também são relevantes. Exemplo: quando melhorar a qualidade é um objetivo muito importante, mas a qualidade não é fácil de medir. Assim, em vez de usar a qualidade como um objetivo, use outros fatores, como reclamações na garantia, taxas de defeitos, etc.

Objetivos que evitam consequências indesejáveis. Muitos riscos se podem correr, ao definir objetivos e nas formas de os medir/ quantificar, podemos estar a causar comportamentos indesejáveis, provocados pela má medição do desempenho se não formos suficientemente cuidadosos.

Cabe a cada colaborador definir as suas metas à tarefa, com o acompanhamento necessário, no sentido da otimização do seu próprio desempenho individual na organização, de forma planeada, no tempo e mediante os recursos assegurados.