

O PROCESSO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES - UM ESTUDO EXPLORATÓRIO EM UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA

Rafael Araújo Leal

FAE - FAE Business School, Curitiba - Paraná

Rafael Araújo Leal (Orientador)

FAE - FAE Business School, Curitiba - Paraná

As rápidas e constantes mudanças que ocorrem no ambiente empresarial têm sugerido um posicionamento diferenciado das organizações. São raros os casos de empresas que souberam fazer uma boa leitura dessas mudanças, comunicá-las às suas estruturas organizacionais e desenvolver estratégias inovadoras em resposta às novas e dinâmicas configurações do ambiente. Isso ocorre porque são poucas as instituições que criam instrumentos organizacionais capazes de colocar em prática essas etapas. Nesse contexto, vê-se que o estudo do processo estratégico nas organizações é fundamental para a competitividade delas. Embora a literatura sobre o assunto seja rica, ela é variada e polêmica, pois os autores de grande influência enfocam em seus estudos apenas um aspecto de todo o processo estratégico e isso faz com que, muitas vezes, as organizações não consigam visualizar o conjunto de fatores que compõem a estratégia: planejamento e controle estratégico formal; posicionamento e ambiente mercadológico; liderança e cognição dos colaboradores; aprendizado, cultura, mudança organizacional e fator político. No intuito de ampliar a visão e a compreensão por parte das organizações sobre o tema, o presente trabalho teve por objetivo identificar quais foram as estratégias, deliberadas ou emergentes, predominantemente adotadas em uma cooperativa agrícola, desde a sua criação, em 1962, até o ano de 2002. Para a realização da pesquisa foi necessário escolher o estudo de caso como o método de pesquisa a ser utilizado, em função das peculiaridades das informações a serem levantadas. Desenhado todo o processo estratégico da organização, durante os seus 40 anos de existência, percebeu-se que em sua maioria as estratégias implementadas não eram frutos de um planejamento formal, mas sim da contingência do ambiente, de jogos políticos internos e externos, da liderança exercida por certos colaboradores e de muitos outros fatores. Portanto, além das conclusões deste trabalho apontarem que as estratégias nem sempre advêm de uma análise estritamente racional, observou-se também ao conhecer o mapa do seu processo estratégico as empresas poderiam agilizar e dinamizar sua capacidade de resposta, face às mudanças identificadas no ambiente.

rafaell@fae.edu; rafaell@fae.edu