

LONGEVIDADE: UMA QUESTÃO DE ESTRATÉGIA

Elina Maria Rodrigues Borges¹

RESUMO: Viver mais é objetivo dos seres humanos e das organizações. Mas, por que alguns vivem mais que outros? Vários estudos e pesquisas vêm demonstrando alguns fatores ou práticas que conduzem a longevidade. A adaptação ao meio ambiente, o processo evolutivo baseado na aprendizagem e não apenas na seleção natural são uns dos mais importantes destes fatores. Pesquisas realizadas em organizações com até 700 anos de vida evidenciaram que a sensibilidade ao meio, a identidade forte, a inovação, a flexibilidade e a criatividade são elementos condutores para vidas longas.

Palavras-chave: Longevidade. Adaptação. Estratégia. Ideologia.

ABSTRACT: Live longer is the objective of humanity and society. But why some people live longer than others? Several studies and research have shown some factors or practices that lead to longevity. The adaptation to the environment and the evolutionary process based on learning and not only natural selection is one of these factors. Research from organizations with up to 700 years of life showed that the sensitivity to the environment, the strong identity, innovation, flexibility and creativity are conductive elements for long lives.

Keywords: Long live. Adaptation. Strategy. Ideology.

1 INTRODUÇÃO

Nascer, crescer, viver e morrer parece ser o caminho natural de todos os seres vivos da terra. As organizações que passaram a fazer parte integrante da vida da Classe dos Primatas Vertebrados Superiores, Mamíferos, *Homo sapiens*, por analogia, parecem ter o mesmo destino. A criatura segue o caminho do criador. Existem alguns seres humanos que acreditam ser imortais, pois sua essência precede a existência.

Alguns sustentam que são imortais, pelo fato das organizações fazerem parte da vida ou da existência desses seres e, portanto, fazerem parte da sua história. Assim como se pergunta como prolongar a vida desses seres vivos ou por que alguns vivem mais que outros,

¹ Mestre em Engenharia da Produção com ênfase em Planejamento e Estratégia Empresarial pela Universidade Federal de Santa Catarina, Especialista em Gestão Estratégica de Marketing, Administradora. Empresária, Palestrante e Professora da FASEM – Faculdade Serra da Mesa. E-mail: elinaborges@ibest.com.br.

pode-se também perguntar como prolongar a vida das organizações ou fazê-las viver por mais tempo. Seria possível perpetuá-las?

2 EVOLUÇÃO DA CIÊNCIA

As ciências relacionadas à área da saúde têm realizado inúmeras pesquisas, com êxito, no sentido de melhorar a qualidade de vida do *Homo sapiens* e fazê-lo viver mais. Alguns desses cientistas dizem que, logo no início do terceiro milênio, a vida média deverá ser de 120 anos. A administração, por sua vez, tem realizado estudos, pesquisas e formulado teorias que acredita ser para maximizar a vida das organizações e promover a sua evolução. Contudo, espera-se que esta evolução não siga os passos lentos da teoria darwiniana, mas que seja acelerada, superando o relógio molecular, quiçá, com a velocidade do supersônico (invenção do homem realizada numa organização).

A Biologia Molecular vem demonstrando que algumas espécies evoluem mais rapidamente que outras, contrariando a teoria convencional da seleção natural. A evolução dessas espécies acontece não pela transmissão genética, mas pela capacidade dos seres de se adaptarem rapidamente as mudanças ambientais e transmitirem esse aprendizado para os outros. As aves são um exemplo clássico: alguns voos tem desempenhos automáticos e outros aprendidos. Elas batem as asas desenvolvendo a sua musculatura e as habilidades de voo realmente melhoram. Ocorrem modificações morfológicas e comportamentais importantes. A morfologia das aves é modelada pela necessidade do voo e isso lhes confere uma aerodinâmica diferenciada. As serpentes e lagartos apresentam comportamentos diferenciados de acordo com sua comunidade. As mudanças de comportamento são sempre mudanças qualitativas no sentido de buscar a adaptação ao meio ambiente ou soluções alternativas para a sobrevivência. A *Agama savigny*, por exemplo, é um lagarto que habita áreas desérticas do Oriente Médio, sua velocidade de corrida a uma temperatura corporal de 180° C é de 1 m/s, mas, a 34°C, desenvolve uma velocidade de 3 m/s. Este tipo de mudança qualitativa de comportamento é uma resposta aos efeitos da temperatura.

3 LONGEVIDADE DOS SERES HUMANOS E DAS EMPRESAS

A longevidade dos seres humanos está relacionada a alguns fatores, tais como: clima mais frio, alimentação adequada, exercícios físicos e ao estilo de vida menos estressante. Os ucranianos, que são pastores, vivem em um clima frio, comem pouco sal e gordura, caminham

muito e levam uma vida tranquila. São um dos povos com maior longevidade, vivem até 160 anos. Existem casos parecidos em alguns pontos da Ásia e Europa. As causas do envelhecimento humano são várias. A gordura corporal é uma delas. Aos 75 anos, os indivíduos apresentam o dobro da gordura que tinham aos 25. A água presente no corpo diminui provocando a desidratação. O peso corporal e o peso dos órgãos sofrem alterações com a diminuição do número de células. O metabolismo muda em decorrência da diminuição do consumo de oxigênio. Diante dessas mudanças, a força muscular diminui. Os cientistas e profissionais da saúde buscam formas de controlar as causas do envelhecimento humano. No entanto, afirmam que os hábitos, costumes e a cultura dos grupos são fundamentais para que se tenha vida longa.

James C. Collins e Jerry I. Porras (1995), no livro: Feitas para durar, apresentam os resultados de uma pesquisa cujo objetivo era conhecer os motivos pelos quais algumas organizações vivem mais que outras. Os requisitos para participar da pesquisa eram:

- Instituição líder no setor;
- Admiradas por empresários conhecidos;
- Marca indelével no mundo em que vivemos;
- Várias gerações de altos executivos;
- Vários ciclos de vida de vários produtos (ou serviços);
- Fundada antes de 1950.

Para chegarem às empresas estudadas, passaram por várias etapas:

- Etapa 1 - Entrevistas: entrevistaram vários diretores executivos das principais empresas, de vários tamanhos, setores, tipos e localizações para criar a lista das empresas visionárias.
- Etapa 2 - Análises estatísticas: após uma série de análises, chegaram a 18 empresas visionárias fundadas entre 1812 e 1945. A idade média era de 92 anos, a data média de fundação era de 1897 e a mediana 1902.
- Etapa 3 - Empresas de comparação: para cada empresa visionária adotaram uma empresa de comparação.

Os critérios para as empresas de comparação foram os seguintes:

- Fundadas na mesma época;
- Produtos e mercados semelhantes na época da fundação;
- Menos mencionadas nas entrevistas;
- Empresas que não fossem ruins.

- Etapa 4- História das empresas: fizeram um estudo profundo da biografia em, praticamente, todos os aspectos da corporação.

Os autores concluíram que o que torna as empresas realmente visionárias são algumas práticas comuns ao longo de suas histórias. São elas:

- Dar as ferramentas, não ter soluções;
- Mais do que lucros, ter ideologia central;
- Preservar o núcleo/estimular o progresso;
- Metas audaciosas;
- Culturas de devoção;
- Testar de tudo e aplicar o que der certo;
- Gerentes treinados internamente;
- Nunca é suficiente (inovação permanente).

Arie de Geus (1998), no livro *A empresa viva*, apresenta um estudo realizado em 27 empresas. Este estudo incluiu empresa como a Stora, com mais de 700 anos de vida, cujos negócios passaram das minas de cobre até produtos químicos, papel e celulose. Chegou às seguintes conclusões:

- Empresas longevas eram sensíveis ao seu ambiente;
- Empresas longevas eram coesas e dotadas de um forte senso de identidade;
- Empresas longevas eram tolerantes. Gerentes dos séculos XVII, XVIII e XIX já adotavam a descentralização;
- Empresas longevas eram conservadoras nas finanças (dinheiro em caixa: flexibilidade e independência de ação);
- A maioria das empresas longevas antecipava as necessidades de mudanças;
- As empresas longevas transformavam crises em novos negócios.

As duas pesquisas chegam a conclusões muito semelhantes. A metodologia adotada, em ambos os casos, mostra a riqueza dos detalhes e a importância da análise da história das organizações. Para compreender as organizações e entender o seu processo de evolução, é preciso voltar às origens, ao nascimento e ao crescimento. Mintzberg (1979) argumenta que a história e a ideologia são pontos centrais para o estudo de qualquer organização. Pedler et al. (1991) comparam as empresas com indivíduos, ou seja, elas são seres vivos e como tal possuem suas histórias pessoais. Pettigrew (1979) afirma que é importante olhar uma organização com passado, presente e futuro para, depois, analisá-la. Salama (1991) usa a metáfora das organizações como personalidade: logo evoluem quando sujeitas ao meio.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações, assim como os seres vivos ou como o *Homo sapiens*, buscam a vida, a longevidade e a melhoria contínua. A história revela que, em ambos os casos, os que possuem melhor capacidade adaptativa ao meio ambiente ou que conseguem dominá-lo vivem mais. Esse processo não é apenas determinístico, mas voluntário. A adaptação estratégica exige muito mais que instinto. Exige criatividade, inovação e flexibilidade. Nas duas pesquisas citadas, as empresas tinham alta sensibilidade ao seu ambiente, viveram situações de crises, guerras, turbulências políticas, mudanças radicais na tecnologia, na sociedade e, visionária ou estrategicamente, sobreviveram com sucesso nessas contingências. Elas construíram uma marca, um nome ou uma persona. Não passaram pela vida. Fizeram e fazem a diferença. Esta diferença foi e é criada pelo seu principal capital: as pessoas, porque as empresas longevas ou visionárias se constroem com base no potencial, na energia e na alma das pessoas. Seus pensamentos ou estratégias não seguem a lógica econômica pura e simples do mercado, suas visões não são de curto prazo. Elas seguem as suas ideologias, formam suas culturas próprias e estimulam o progresso desafiando as próprias condições sociais, políticas e econômicas do momento em que vivem. Elas criam seus aprendizados, desenvolvem sua musculatura e melhoram sua aerodinâmica com habilidade. Correm a 1 m/s, mas, se necessário, sabem correr a 3 m/s, porque são altamente adaptativas. Não diminuem a força muscular porque são inovadoras. Controlam a gordura e o peso corporal porque são flexíveis. Dominam o estresse porque são criativas.

REFERÊNCIAS

COLLINS, James; PORRAS, Jerry. **Feitas para durar: práticas bem sucedidas de empresas visionárias**. Rio de Janeiro, Editora Rocco, 1995.

GEUS, Arie de. **A empresa viva: como as organizações podem aprender a prosperar e se perpetuar**. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1998.

MINTZBERG, Henry. An emerging strategy of “direct” research. **Administrative Science Quarterly**. v.24, n.4, p. 502-89, Dec.,1979. Disponível em: <<http://www.jstor.org/discover/10.2307/2392364?uid=3737664&uid=2129&uid=2&uid=70&uid=4&sid=21104671869201>>. Acesso em 20 de novembro de 2013.

MORIGUCHI, Yukio, MORIGUCHI, Emílio. **Biologia Geriátrica**. São Paulo, Fundo Editorial BYK,1988.

POUGH, Harvey, HEISER, John, MCFARLAND, willian. **A vida dos vertebrados**. São Paulo, Editora Atheneu, 1993.

PEDLER, Mike, BURGOYONE, John, BOYDELL, Tom. **The learning company**. London McGraw Hill, 1991.

PETTIGREW, Andrew M. **On studying organizational culture**. v. 24, n.4, p. 570-581, dec., 1979. Disponível em: < <http://www.cnr.it/benessere-organizzativo/docs/bibliografia/96.pdf>>. Acesso em 20 de abril de 2013.

RIBEIRO, Carlos Reinaldo Mendes. **A empresa imortal**. Rio de Janeiro, Editora Vozes,1995.

SALAMA, Alzira. O uso da biografia de urna organização como método de pesquisa para a investigação do Desenvolvimento Organizacional. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 28, p. 34-42, jan./mar., 1994.