

As metáforas no mundo da gestão

Lucy Kellaway

07/03/09 00:01

Tudo a postos para o grande combate. Os criadores de metáforas empresariais, que passaram a última década a desferir socos e a suar no tapete, estão agora às voltas no ringue. Aliás, importa dizer que o ringue das metáforas de gestão tem uma novinha em folha para usar e abusar.

Mas para o caso de o leitor ainda estar demasiado aturdido com todas as outras e sem coragem para adivinhar a nova metáfora, aqui fica o 'knockout': boxe.

A "Harvard Business Review" (HBR) publicou na última edição um artigo de 11 páginas que diz que, para sobrevivermos ao colapso financeiro e à recessão global, temos que fazer como Muhammad Ali no dia do "combate histórico" no Zaire contra George Foreman. E a lição que podemos retirar é que, para sobreviver à turbulência nos mercados, temos que ser ágeis e firmes para absorver os golpes que forem desferidos. O artigo sintetiza os argumentos elencados em diferentes gráficos, diagramas e uma matriz 2x2, cujos parâmetros são a agilidade e a capacidade de absorção.

O que me intrigou foi o facto de não mencionar conceitos ou imagens ligados ao boxe. Um dos que me veio à cabeça foi a "tarefa" que se leva num ringue, sensação ou estado a que não serão alheios muitos dos que trabalham na linha da frente da esfera económica. No boxe, quem quiser levar a coisa até ao fim pode acabar com lesões cerebrais. Numa recessão, e se as coisas piorarem, o desenlace será, muito provavelmente, semelhante a este.

Li que este desporto sanguinolento voltou a estar na moda e que as autoridades o prescrevem a jovens delinquentes para os distrair das suas actividades criminais, do consumo de drogas a assaltos com armas brancas. Se isto já me causou surpresa, que dizer do facto de o boxe ser hoje o "último grito" entre os teóricos da gestão?

O artigo da HBR pôs fim a 15 anos de paz e amor. Acabou com a corrente do politicamente correcto dos criadores de metáforas aplicadas ao mundo da gestão. É a primeira vez que a indústria dos disparates de gestão dá sinal de que o 'soft' está de saída e de que o 'hard' vai entrar em cena.

Desde que comecei a acompanhar a gíria da gestão, o economês e derivados nos anos 90, detectei três correntes metafóricas usadas pelos gurus para explicar e recomendar comportamentos. Em comum tinham o facto de serem benignos. A primeira corrente baseava-se nas metáforas musicais e idealizava uma empresa à imagem de uma orquestra, sendo o CEO o seu maestro. Sempre que os 'knowledge workers' – ou trabalhadores do conhecimento – partissem alguma crina do arco do violino ou soprassem na trompa, o maestro entrava em cena para harmonizar a orquestra.

Esta metáfora foi popular durante algum tempo, mas com o crescimento da Internet muitos gurus modernizaram-se e rotularam a música clássica de obsoleta, dando primazia ao jazz. O grande líder não tem que dizer aos seus músicos como estes devem tocar. Tem, sim, de os deixar improvisar e dar largas à criatividade. Entretanto, também esta corrente passou a ser vista como demasiado "quadrada". Em 2002, um escritor sueco escreveu que os CEO deviam ser uma espécie de DJ e pôr música em função do estado de espírito que se vive na pista de dança.

A segunda corrente, que se tornou ainda mais popular que a primeira, inspira-se em metáforas desportivas. A maioria das ideias desenvolvidas em torno deste conceito parte da imagem de que a gestão é sinónimo de "esforço de equipa", embora toda a gente saiba que não é assim. As teorias de gestão apropriaram-se um pouco de todos os desportos, do futebol, rãguebi e remo ao críquete e baseball. Durante um momento de loucura, até Sven-Göran Eriksson, o discreto gestor de futebol, ascendeu ao estatuto de guru da gestão durante os seus dias de glória em Inglaterra.

Que eu saiba, só a natação sincronizada e o lacrosse escaparam a esta tendência. Apesar de os desportos de equipa serem os mais bem cotados no mercado das metáforas, nem por isso as modalidades individuais têm passado despercebidas, com destaque para o golfe e corridas de trenó, que há poucos anos se tornaram moda.

A terceira corrente, também a mais abstrusa, foi beber os seus princípios à ciência. A ideia de que uma empresa equivale a uma cadeia de ADN é, para mim, a maior imbecilidade que já ouvi. E porquê? Porque a cadeia de ADN do

ser humano não sofre alterações, ao passo que as empresas e as condições de gestão mudam constantemente. Se os defensores desta teoria usassem a linguagem da evolução e descrevessem as empresas enquanto complexos sistemas adaptativos, talvez eu conseguisse compreender onde querem chegar. Se bem me lembro, uma metáfora visa simplificar e não confundir.

Importa realçar dois conceitos que não se enquadram nestas categorias: a gestão vista à imagem **a)** de um chefe de cozinha e respectiva equipa; **b)** do comportamento animal. Estas metáforas têm um aspecto em comum: são inúteis. As metáforas podem dar-nos pistas quando se trata de descomplexificar teorias rebuscadas. Por isso Einstein usou um comboio e um relógio para explicar a sua teoria da relatividade, pois só assim poderíamos apreender algo que estaria muito além da nossa compreensão.

Em termos comparativos, pode dizer-se que a teoria da gestão é simples. Todos sabemos o que é necessário para sobreviver à actual turbulência nos mercados. Não são precisas 11 páginas de paralelismos "boxistas" para no-lo explicar. Precisamos de reduzir custos, correr menos riscos, poupar, sair dos mercados onde não temos êxito e fugir da economia – ou não. Em todo o caso, há duas coisas que não temos de fazer: "flutuar como uma borboleta ou picar como uma abelha", como disse um dia Mohammad Ali para explicar o seu segredo – mover-se ágil e graciosamente ou desferir um soco incisivo.

Exclusivo Financial Times

Tradução de Ana Pina