

Pós-Modernismo e a Idade da Informação II

A idade da informação exige que revisitemos nossos conceitos de sistema, poder, autoridade, responsabilidade, e o papel das pessoas dentro das organizações. Uma organização que automatiza está trancada dentro da previsibilidade e da lógica do sistema de controle da era moderna. Uma organização que informa tem o potencial de se adaptar às mudanças e incertezas da era pós-moderna. Karl Weick (1990 *apud* Shafritz & Ott, 1996) examina cuidadosamente as "realidades percebidas" e o "fazer sentido", processos cognitivos utilizados por pessoas que estão lutando por se adaptar à complexidade e à incerteza. Enquanto as tecnologias da era moderna eram determinísticas e previsíveis, empregados e administradores equivalentes trabalham agora em ambientes cujos eventos importantes são imprevisíveis e caóticos.

"Um equívoco é algo que admite várias possíveis e plausíveis interpretações e, por conseguinte, pode ser esotérico, sujeito a mal-entendidos e incertezas" - assuntos e questões que vêm se tornando imensamente característicos à vida organizacional na era pós-moderna. Enquanto os processos organizacionais tornam-se mais automatizados, contínuos, e invisíveis a pessoas que são responsáveis por eles, eles ficam mais difíceis (ou impossíveis) de se entender por meio de análise. "Essas propriedades equivocadas podem ser digeridas mais prontamente se os analistas focarem na estruturação em vez da estrutura, efeito no lugar de análise, complexidade interativa dinâmica em vez de complexidade interativa estática, e controle de premissas no lugar de controle comportamental." (pág.561). Tecnologia da informação produz uma equivocidade complexa, que nos exige "estar às voltas com o tema chave em tecnologia - como aplicar perspecti-

vas visuais a um mundo material... Novas tecnologias são paradoxais, assim como ambíguas. Suas descrições... falam sobre os temas mais profundos que devemos resolver se desejamos entender as tecnologias nas quais a representação mental possui um papel central em operação."

O pós-modernismo tem como origem quatro vertentes segundo Bergquist (*apud* Shafritz & Ott, 1996):

- O debate intelectual ocorrido na Europa (e em especial na França) sobre o estruturalismo, o pós-estruturalismo, o desconstrutivismo, o pós-capitalismo, a teoria crítica e o feminismo;

- A crítica das artes contemporâneas, particularmente a arquitetura, a literatura e a pintura e dos estilos de vida contemporâneo (moda, publicidade, uso coloquial da linguagem, etc);

- A análise social do local de trabalho e da economia como proposto por Daniel Bell;

- A chamada teoria do caos.

Duas diferentes perspectivas competem na era pós-moderna: o objetivismo que pressupõe que existe uma realidade que pode ser revelada e articulada e o construtivismo de acordo com o qual construímos nossas próprias realidades, baseados na tradição, cultura e contexto socioeconômico em que estamos (p. 580). De acordo com os construcionistas, deveríamos construir modelos da realidade social que fossem fluídos ou ao menos flexíveis.

Os desconstrucionistas (liderados por Derrida) acreditam que a linguagem usada em um texto é a verdadeira realidade em vez de ser um meio pelo qual a realidade é descrita (p. 582). Assim, se a realidade é uma construção social, então a linguagem usada para descrevê-la é uma fonte da construção social também.

Ao vivermos em uma comunidade global, não temos mais a experiência direta ou a influência sobre muitas das coisas às quais temos acesso. Assim, *muitas vezes mais falamos das coisas que as experienciamos*. Uma das muitas implicações disso é que a lin-

guagem e, por conseguinte, a realidade são efêmeras. Em outras palavras, a realidade é um fenômeno em mudança, sujeito à incerteza. Nada permanece o mesmo durante muito tempo e o que permanece deve conviver com o muito velho, com o muito novo ou com o efêmero (p. 587).

O pós-moderno convive com o moderno e com o pré-moderno, o que, em si, faz parte da premissa de pós-modernidade que, portanto, não poderia ser invalidada (p. 588).

Kiel (*apud* Shafritz & Ott, 1996) discute longamente a aplicabilidade de um modelo não-linear ao estudo organizacional de uma empresa pública americana. Esse modelo está baseado no que chamamos de Teoria do Caos, onde distúrbios internos e externos ao sistema ou modelo alteram o comportamento e a estrutura estudada (p. 593).

O artigo mais discute a metodologia que o embasamento teórico ou as conclusões a que chega. Entretanto, parece apresentar bons argumentos estatísticos para os construcionistas que precisam enfrentar as objeções de objetivistas mais aguerridos à revelação de uma verdade subjacente aos fatos.

Entre as conclusões do estudo encontramos: as organizações podem não encontrar equilíbrio nas atividades de trabalho que parecem estar estáveis no tempo. Entretanto, o comportamento errático pode aumentar o processo de aprendizado da organização (p. 605).

Por fim, Hammer & Champy (*apud* Shafritz & Ott, 1996) afirmam que a maior parte dos administradores pensa dedutivamente (reconhecer um problema e depois procurar a solução adequada) enquanto deveria pensar indutivamente (reconhecer uma solução e depois procurar o problema adequado) no que concerne à inovação e reengenharia (p. 607), pois como afirma Jean Baptist Say: "a oferta cria a sua própria demanda" (p. 608).

O verdadeiro valor da tecnologia é oferecer soluções para os problemas que as pessoas nem sabem que têm. Em suma, o poder real da tecnologia não é fazer os velhos processos melhores, mas permitir que as organizações quebrem velhas regras e

criem novas formas de trabalhar, ou seja, reengenharia (p. 610). Os autores prosseguem fornecendo inúmeros exemplos de tecnologias sendo usadas por empresas para fazerem coisas diferentes em vez de fazerem a mesma coisa de forma diferente. Da GM à Sony e Xerox, uma coisa essas empresas tinham em comum: estavam focadas em ir para onde o mercado estaria no futuro em vez de se posicionarem onde o mercado estava no presente (p. 616).

Referência:

SHAFRITZ, Jay M. & OTT, J. Steven, Classics of organization theory, Hancourt Brace College Publishers, NY, 4ª. edição, 1996.