

O QUÂNTICO QUE AS EMPRESAS PRECISAM ENTENDER PARA ADMINISTRAR COM UM NOVO OLHAR. AS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS METAFORICAMENTE AINDA NO SÉCULO XX

Ary Luiz de Oliveira Peter Filho¹

RESUMO

A maneira como as organizações no século XXI vem atuando no Brasil em pouco se difere dos modelos utilizados no século anterior, com um cenário de incerteza, ambiguidades e complexidades; o que leva a uma necessidade de se entender quais os entraves que tem acontecido para produzirem este fator. Este trabalho busca investigar quais as barreiras que as empresas tem enfrentado para que não deem um salto quântico em busca de uma administração pós-moderna num continuum de desenvolvimento. As ideias das metáforas tomam por base a proposta de Gareth Morgan (2013) no livro *Imagens da Organização*. O presente estudo caracteriza-se por uma pesquisa qualitativa exploratória e descritiva. As organizações precisam de competências compatíveis com o ambiente de alta competitividade deste momento e as competências advindas da física quântica, que metaforicamente Morgan utilizou em seu livro, podem ser um caminho para um avanço dessas empresas e o fortalecimento das instituições empresariais no Brasil deste século.

Palavras-chave: Administração Quântica, Metáforas, Paradigma.

ABSTRACT

The way organizations in the 21st century have been operating in Brazil differs little from the models used in the previous century, with a scenario of uncertainty, ambiguity and complexity; This leads to a need to understand what obstacles have been occurring to produce this factor. This paper seeks to investigate the barriers that companies have faced so that they do not make a quantum leap towards postmodern management on a development continuum. The ideas of metaphors are based on the proposal of Gareth Morgan (2013) in the book *Images of the Organization*. The present study is characterized by an exploratory and descriptive qualitative research. Organizations need competencies that are compatible with today's highly competitive environment, and those from quantum physics, which metaphorically Morgan used in his book, can be a pathway to the advancement of these companies and the strengthening of business institutions in Brazil this century.

Keywords: Quantum Administration, Metaphors, Paradigm.

¹ Pós Doutorando em administração pela FCU/EUA. Doutor em administração pela Universidade Tres Fronteras. Mestre em administração pela Universidade Potiguar (UnP). Analista do seguro social pela previdência social / INSS. Professor de diversas disciplinas dos cursos de Administração, Pedagogia e Serviço Social da FACEN/RN. Especialista em Marketing, Gestão de pessoas, Administração pública e Gestão da Qualidade. Graduado em Administração de empresas pela Faculdade de Ciências Humanas de Pernambuco. Graduando em Gestão de TI pela UNINTER.

1 INTRODUÇÃO

Muitas empresas brasileiras insistem em administrar seus negócios com o olhar focado na administração do século XX, onde as teorias ficaram desatualizadas para a realidade caótica, complexa, mutável e imprevisível dos dias atuais. Os líderes dessas organizações aprenderam na teoria e na prática que atributos de competência como flexibilidade, adaptabilidade e agilidade para atingir seus objetivos conseguiram lhes proporcionar um diferencial competitivo; entretanto essas competências passaram a ser “lugar comum” entre as empresas estabelecidas no mercado, deixando de ser novidade e mesmo um diferencial.

Este estudo vem em busca de apresentar o mundo quântico aplicado às empresas como uma opção para o avanço destas rumo a sobrevivência no ultra complexo contexto organizacional do século XXI. As instituições através de seus líderes devem buscar soluções inovadoras, devem incentivar seus funcionários a pensarem globalmente, agindo localmente e pensando holisticamente.

O universo quântico ensina que os sistemas físicos consistem de padrões de energia dinâmica. Nenhum pedaço pode ser visto separadamente do todo sem que haja distorções ou perdas. Tudo que está ao nosso redor é feito de átomos, tudo está conectado, mas não precisa ser rígido, podem, as empresas, a exemplo dos átomos, sair do estado em que as coisas não podem ser modificadas (estado sólido) para um estado onde possam haver constantes mudanças (estado gasoso). É necessário sair do engessamento, pensar em contornar obstáculos, em quebrar paradigmas. Hoje em dia as mudanças organizacionais são quânticas, diversos aspectos se modificam ao mesmo tempo, de forma mais complexa, imprevisível, em auto-organização, valorizando a qualidade em detrimento da quantidade, onde se supera o dualismo cartesiano. Durante décadas o entendimento era que as mudanças seriam paulatinas, amíúde, onde era possível ir alterando um aspecto por vez; primeiro a estratégia, depois a estrutura e depois os processos; hoje se percebe que as empresas, assemelhadas aos seres vivos, devem ser encarados como sistemas em constante adaptação, onde o modo mecanicista preconizado por Taylor no início do século XX está no mais completo desuso.

O cenário de mudanças constantes vividos pelo mundo impactam as organizações, que precisam acompanhar essa evolução, quebrando seus paradigmas, se adaptando aos novos problemas, aprendendo, desaprendendo e reaprendendo infinitamente, para que possam,

finalmente, dar um salto quântico em direção aos tempos de extrema competitividade do século XXI.

Este artigo visa analisar porque a evolução quântica ainda não atingiu as práticas administrativas brasileiras no século XXI, e, segundo a ótica de Morgan (2013), quais os paradigmas organizacionais que precisam ser quebrados para que isso aconteça. Para responder a esse objetivo, o artigo está estruturado em introdução, seguida do referencial teórico, onde será explorada a base teórica do Morgan (2013) e teorias que embasem o entendimento quântico e, posterior a isso, será abordada a metodologia do artigo. A pesquisa utilizou como método uma revisão sistemática da literatura, com abordagem qualitativa e objetivo exploratório. Por fim, será abordada a análise e discussão dos resultados, seguida da conclusão.

2 EMPRESAS QUÂNTICAS E AS METÁFORAS ORGANIZACIONAIS

Para Shelton (1999), o mundo dos negócios vem sofrendo com diversas mudanças ao longo dos anos. As empresas estavam plenamente adaptadas a um mundo newtoniano: mecanicista, linear, previsível e lógico. Mas a partir de um determinado momento no qual o mundo começou a ficar volátil, incerto, complexo e ambíguo, as organizações passaram a enfrentar dificuldades diante de um cenário desconhecido até então. E é exatamente esse o ponto em que as empresas brasileiras parecem estar nesse momento.

Para que se possa entender como se aplicam as competências quânticas, faz-se necessário definir o que é gestão quântica. Nóbrega (1995) ensina que a gestão quântica defende uma maior distribuição de poder decisório (uma “auto-organização”) e o uso de técnicas motivacionais e de integração que aumentem a felicidade dos trabalhadores. As analogias da física quântica são, na atualidade, as evidências que se mostram como as mais semelhantes à realidade e ao mundo vivido pelas empresas à medida que a volatilidade de cenários do mundo empresarial (mundo contemporâneo do caos, da complexidade e do imprevisível) se diferencia da antiga visão newtoniana – da física clássica – de um mundo previsível, mecanicista e linear. Dessa forma, sugere-se a existência de empresas quânticas, as quais têm o know-how de poder despertar competências quânticas em seus colaboradores e aplicá-las em prol de suas atividades (RIBEIRO, 1993).

2.1 EMPRESAS QUÂNTICAS

A empresa quântica seria aquela que teria como uma de suas características lidar o tempo todo com a mudança, estar preparada para a mudança a qualquer momento, saber desaprender para aprender. A *Learning Organization*, conceito de organização que aprende introduzido por Peter M. Senge, é a organização que embute na sua estrutura a mudança, a capacidade de mudar. Ela não é simplesmente a “organização que aprende”, é a “organização que aprende desaprendendo”. (NÓBREGA, 1999, p. 196).

Shelton (1997) ressalta, ainda, que a premissa básica é de que a empresa espelha as crenças e valores coletivos e individuais dos seus funcionários. Logo, é possível que as pessoas aprendam a mudar seus ambientes de trabalho ao aprender a mudar a si mesmas. Um indivíduo que haja dominado as habilidades quânticas teria presente as seguintes qualidades: otimismo, inovação, intuição, ética, confiança e desenvoltura ao se relacionar.

Segundo Hamel e Prahalad (1995, p 71), uma empresa chega ao futuro à medida que reinventa seu negócio, ou seja, esquece, pelo menos em parte, de seu passado. Para isso, precisa-se incentivar o surgimento de ideias, não se pode ter uma visão míope e uma estrutura gerencial não desafiadora. Esse tipo de nova lógica reconceitua a administração do século XXI.

Tasaca (apud Misoczky, 2003) resume essa mudança através de algumas observações: Não analise; intua o todo; Não planeje ou gerencie, estimule a auto-organização; Gere informações coerentes, não informação compartilhada; A força de uma organização não está no coletivo, mas na habilidade individual de produzir coerência; A coevolução não se dá nem de cima para baixo, nem de baixo para cima – é uma estratégia de integração horizontal e vertical; As regras estão sujeitas a mudança; Não prediga o futuro, crie o futuro.

Corroborando o que prega Nóbrega (1999) as organizações devem adaptar-se a uma nova realidade, um ambiente caótico. Rápidas mudanças, globalização e conectividade são características desse novo cenário, onde quem não consegue acompanhar a sua velocidade vai perdendo competitividade e ficando mais vulnerável a esse mercado turbulento em que atuam.

2.2 AS METÁFORAS ORGANIZACIONAIS

Visão metafórica das teorias Para compreender a aplicabilidade prática dessas teorias, podemos recorrer às metáforas e seu poder de traduzir para uma linguagem acessível, um pouco da complexidade de suas explicações. A metáfora, segundo José Predebom, estudioso da criatividade, é uma linguagem simbólica que envolve áreas emocionais muito mais ligadas ao nosso hemisfério direito, cuja estrutura de pensar é não-verbal, por isso os significados adquirem maior consistência e amplitude. Baseado em Aristóteles, o psicólogo cognitivo Howard Gardner acrescenta que a metáfora é a capacidade de perceber uma semelhança entre elementos de dois domínios ou áreas de experiência diferentes e ligá-los em uma forma linguística. Sendo assim, a transposição desses conceitos de uma linguagem matemática para as relações do cotidiano permite-nos uma maior compreensão do mundo, dentro de um paradigma de pensamento bastante oportuno para o entendimento de nossa época. O físico Fritjof Capra, por seu turno, afirma, não só que a Quântica trouxe uma concepção de mente, mas também que a linguagem, produto da mente, constitui o pensamento metafórico. Para o físico, o salto na concepção sistêmica da vida foi ter abandonado a visão cartesiana da mente como uma coisa, percebendo que a mente e a consciência não são coisas, e sim, processos. Significa dizer que existimos dentro da linguagem e tecemos continuamente a teia linguística na qual estamos inseridos, por isso, coordenamos nosso comportamento pela linguagem, e juntos, através da linguagem, criamos ou produzimos o nosso próprio mundo. Para Capra, a descoberta de que a maior parte dos pensamentos humanos é metafórica significou um avanço decisivo na nossa maneira de ver as coisas, já que as metáforas possibilitam que nossos conceitos corpóreos básicos sejam aplicados a domínios abstratos e teóricos. Morgan (1986) usa o conceito de metáfora para dar conta dos aspectos da vida organizacional.

2.2.1 As organizações como organismos vivos

Quando Thomas Khun (1970) escreveu seu livro *The structure of scientific revolutions*, a discussão de paradigmas ganhou um formato mais rigoroso. Da ideia geral de modelo, padrão, exemplo, sinônimos da palavra grega "paradigma", evoluímos para associar, a uma dada visão da realidade, um conjunto de pressupostos que nos auxilia a predizer comportamentos dessa realidade. Recentemente, Joel Arthur Barker (1992) definiu

"paradigma" como “um conjunto de regras e regulamentos (escritos ou não) que produzem duas coisas: estabelecem ou definem fronteiras, ou informam como se comportar dentro destas fronteiras para obter sucesso”.

O uso da metáfora orgânica focaliza as organizações como as unidades-chaves da análise. Morgan (2013) discute como as organizações e os seus membros podem ser vistos como tendo diferentes conjuntos de “necessidades”, e examinando como as organizações podem desenvolver padrões de relacionamento que permitam que elas se adaptem ao ambiente. Os sistemas orgânicos, seja uma célula do organismo complexo, seja uma população de organismos, existem num contínuo processo de trocas com os seus ambientes. Os sistemas vivos são “sistemas abertos”. O conceito de “sistema aberto” foi elaborado através do uso de princípios biológicos por Von Bertalanffy (1950, 1968) e muitos outros.

Esse acelerado processo de mudança e crescimento ao qual as organizações estão submetidas fez com que Cavalcanti *et al* (2006) estudassem a necessidade de gestores com visão holística, isto é, que levem em consideração nas suas decisões: o cenário organizacional, o ambiente no qual a organização está inserida e os impactos que tais decisões podem causar não só no presente, mas no futuro. Os resultados a serem alcançados com estas decisões requerem que os executivos levem em consideração fatores como a preservação do ecossistema, responsabilidade social e respeito aos valores éticos.

2.2.2 As organizações vistas como máquinas

Dentro dessa concepção, a forma mecânica de pensar, tradicional nas nossas mentes durante tantas décadas, fundamentou o estilo burocrático criando dificuldades para a entrada de novas percepções organizacionais, travando processos criativos. As organizações são propostas como um fim em si mesmo. São instrumentos criados para se atingirem outros fins. Isso é refletido pelas origens da palavra organização que deriva do grego *orgamon* que significa uma ferramenta ou instrumento. Morgan (2013) justifica dizendo que, muitos teóricos em ciência social observaram que vivemos em uma sociedade tecnológica, dominada pelas necessidades das máquinas e por modelos mecânicos de raciocínio. Durante o século XIX várias tentativas foram feitas para promover as ideias que poderiam levar as organizações a uma gestão eficiente no trabalho, eficiência com base na repetição mecânica.

Os elementos da teoria mecanicista apareceram pela primeira vez nas ideias dos “atomistas” gregos, tais como Demócrito e Leucipo, no período compreendido entre o século V e o III A.C. Acreditavam que o mundo era composto de partículas indivisíveis, em movimento e dentro de um vácuo infinito e que todas as formas, movimentos e mudança poderiam ser explicados em termos do tamanho, forma e movimento dos átomos.

Os teóricos clássicos estavam todos interessados em problemas práticos de administração e procuraram sistematizar as suas experiências a respeito das organizações de sucesso para que fossem seguidas por outros. A crença básica do pensamento destes autores é resgatada pela ideia de que a administração seja um processo de planeamento, organização, direção, coordenação e controle. Defendendo as bases de muitas técnicas da moderna administração. Só que esses ensinamentos, que serviram para o século XX parecem obsoletos para o momento atual, pois, no entender de Morgan (2013) quando as organizações são consideradas como um processo racional e técnico, a imagem mecanicista tende não só a subvalorizar os aspectos humanos da organização, como também a ver superficialmente o facto de que as tarefas enfrentadas pelas organizações são, mais complexas, imprevisíveis e difíceis do que aquelas que podem ser desempenhadas pela maioria das máquinas.

2.2.3 As organizações vistas como Culturas

Dentro da visão das Organizações vistas pelo paradigma das culturas, esta visão é dedicada à criação da realidade social. Cultura na língua inglesa é um conceito moderno, usado em um conceito antropológico e ligado às ciências sociais, faz referência à herança social. O significado de cultura não aparece em nenhum dicionário inglês antes dos anos 20. Na língua alemã é um pouco mais antigo, surgindo por volta de 1800. O seu uso enquanto ciências sociais levou a definição a diferentes graus até que em 1871, Taylor enfatiza que “cultura ou civilização... é aquele que todo o complexo que inclui conhecimento, crença, arte, lei, moral, costumes e outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro de uma sociedade”. A interpretação da metáfora da cultura adotada nesse capítulo reveste-se de um caráter amplo. Muitas das ideias discutidas formam um conjunto de descobertas que, em princípio, poderiam ter sido desenvolvidas em si próprias. Por exemplo, em vários pontos de discussão foram feitas referências a ideias de que a atividade organizacional pode ser

compreendida como linguagem, participação em um jogo, drama, teatro, ou até mesmo um texto. Segundo Morgan (2013) O conceito de cultura significa que diferentes grupos de pessoas têm diferentes modos de vida. Ela é uma metáfora de considerável relevância para nossa compreensão das organizações.

Para Weick (1979), o processo de criação de sentido é uma tentativa de reduzir a ambiguidade ou os múltiplos significados na informação utilizada pelas pessoas dentro da organização. Isso se dá uma vez que a organização é interpretada por Weick (1979) como um sistema aberto, que recebe informação de seu ambiente e tenta dar sentido a essas informações, usando o que foi aprendido. Dessa forma, as organizações evoluem a partir do sentido que criam de si e de seu ambiente (WEICK, 1979).

Para Jones (2010) a cultura de uma organização sempre passa por mudanças e a fusão com outra organização pode facilitar e enriquecer as interações pessoais, desenvolvendo novas competências que auxiliarão a empresa na busca por vantagem competitiva, já no entendimento de Silva & Baptista (2009) a cultura está intimamente ligada à aprendizagem organizacional já que os padrões de comportamento e as estratégias de ação que formam a cultura são institucionalizados a partir da aprendizagem adquirida através da experiência.

2.2.4 Organizações como prisões psíquicas.

Para desenvolver sua metáfora de prisão psíquica, Gareth Morgan, se baseia no filósofo Platão que desenvolveu uma parábola, conhecida como a alegoria da caverna. Segundo Platão, a alegoria da caverna mostra uma caverna subterrânea onde vivem algumas pessoas acorrentadas e sua entrada encontra-se voltada para uma fogueira. Tudo que os moradores da caverna enxergam se resume nas sombras das pessoas e objetivos projetadas pela fogueira de tal modo que, essas sombras são a única realidade para eles. Entretanto se algum desses moradores saísse da caverna ele veria uma realidade muito mais complexa e perceberia que a realidade que antes era compartilhada com seus companheiros é imperfeita. Ao retornar à caverna, esta pessoa tentaria contar a sua experiência para os demais, porém estes não compreenderiam e muito menos aceitar esta nova visão. Existindo o risco, inclusive, de essa pessoa ser excluída do grupo. Morgan, parte desta visão para torneir esta metáfora de sua obra. O autor faz uma análise desta visão afirmando que nas organizações, nós muitas

vezes também construímos prisões psíquicas. Morgan enumera as seguintes possibilidades de aprisionamento na organização: a) Aprisionados pelo sucesso b) Aprisionados pela acomodação organizacional ou c) Aprisionados pelos processos grupais .

A metáfora da prisão psíquica apresenta um conjunto de perspectivas para a exploração do significado oculto dos nossos mundos tidos como verdadeiros. A metáfora nos encoraja a procurar fundo, para descobrir os processos inconscientes e respectivos modelos de controle que aprisionam as pessoas em esquemas insatisfatórios de existência. Ela nos fornece impulso para uma análise crítica da organização e da sociedade que pode permitir compreensão e lidar com o significado, bem como com as consequências das nossas ações de um modo mais esclarecido. Utilizando a analogia de “buraco negro”, para metáfora das prisões psíquicas, a dimensão invisível da organização que foi descrita como o inconsciente pode engolir e aprisionar as ricas energias das pessoas envolvidas no processo organizacional. Entretanto, a compreensão deste processo pode trazer consigo uma promessa: ser possível liberar a energia escondida sob formas que promovem transformação criativa e acarretam a mudança, criando relações mais integradas entre indivíduos, grupos e organizações e seus ambientes (MORGAN, 2013).

2.2.5. Organizações vistas como Cérebros

Aqui o autor compara a organização com um cérebro. O estudo do cérebro coloca um problema único de reflexividade e de construção de conhecimento, uma vez que utilizam cérebros para compreender cérebros. Não é de surpreender, então, que o processo se tenha baseado em vários diferentes tipos de metáforas, à medida que os cientistas tenham procurado por imagens apropriadas para dar sentido a esta complexa parte da anatomia.

A capacidade de aprender nos remete para o conceito de aprendizagem organizacional. Segundo Fleury e Fleury (1997, p. 19) aprendizagem é um processo de mudança, resultante de prática ou experiência anterior, que pode vir, ou não, a manifestar-se em uma mudança perceptível de comportamento. Jones (2010) diz que aprendizagem organizacional é um processo onde os administradores buscam melhorar o desejo e a capacidade dos membros da organização de a compreenderem e a gerenciá-la de modo que as decisões tomadas aumentem a eficácia organizacional. Segundo o mesmo autor, os tipos de aprendizagem podem ser:

exploração (experimentação) e prospecção (melhorar atividades já existentes), sendo que esta última é mais radical que a primeira. Porém, para melhor eficácia, as duas devem ocorrer em conjunto.

Nesta perspectiva, o cérebro possui várias características que podem ser associadas às organizações, entre elas destacam-se a sua capacidade de processar muitas informações de forma ágil e veloz, sua interdependência entre as partes remetendo à ideia de um sistema holográfico, onde o todo está contido em todas as partes, além de ser um sistema complexo capaz de aprender. Entre as características das organizações como cérebro processador de informações cita-se o trabalho com redes interligadas, de maneira eletrônica, a utilização de microprocessamento e as organizações virtuais (MORGAN, 2013).

2.2.6. Organizações vistas como sistemas políticos

Os administradores frequentemente falam sobre autoridade, poder e relações superior-subordinado. Tentando entender as organizações como sistemas de governo e tentando desvendar a detalhada política da vida organizacional é possível compreender qualidades importantes da organização que são, frequentemente encobertas ou ignoradas. Qualquer discussão a respeito de política e de sistemas políticos necessita fazer referência ao trabalho de Aristóteles. A sua ideia de que a política é um modo de criar ordem é central em todo o pensamento político, mostrando como a sociedade pode evitar uma degeneração no sentido daquilo que Thomas Hobbes (1951) descreveu como uma guerra de todos contra todos.

A metáfora política focaliza os diferentes conjuntos de interesses, conflitos e jogos de poder que moldam as atividades organizacionais, o que auxilia no conhecimento da dinâmica política do dia a dia da organização, a partir do processo de como as pessoas se engajam na política. Reconhece-se, portanto, a organização como um sistema de governo e, ainda, como um sistema de atividade política (MORGAN, 2013). A utilidade dessa metáfora estaria na importância relativa ao fato de as pessoas serem capazes de aceitar a realidade política presente em toda organização, facilitando, por conseguinte, a visão dos interesses que permeiam a atividade organizacional.

Define-se “interesses” como um conjunto complexo de predisposições que envolvem objetivos, valores, desejos, expectativas e outras orientações e inclinações que levam a pessoa

a agir em uma e não em outra direção. Morgan (2013) propõe a compreensão dos interesses no âmbito da política organizacional em termos do relacionamento entre três domínios: cargo, carreira e exterior da organização.

O “conflito” é entendido como o resultado da colisão entre os interesses, podendo ser pessoal, interpessoal ou entre grupos rivais e coalizões. A origem dessa situação de confronto estaria em algum tipo de divergência de interesses percebidos ou reais. Morgan (2013) destaca aspectos da hierarquia nas organizações, afirmando que a própria literatura sobre teoria organizacional estaria repleta de exemplos sobre o sistema competitivo implícito a essa forma de se organizarem as pessoas, simbolizada, especialmente, pelos organogramas.

O “poder”, por sua vez, é definido como o meio através do qual conflitos de interesses são, afinal, resolvidos, ou seja, o poder influenciaria “quem consegue o quê”, “quando” e “como”. Morgan (2013) observa que não haveria uma definição clara do que seria o poder. De qualquer modo, defende que as fontes de poder nas organizações poderiam ser utilizadas na modelagem da dinâmica organizacional, e na identificação das maneiras pelas quais os membros da organização podem tentar exercer a sua influência.

2.2.7. Organizações vistas como fluxo e transformação

A ideia central da metáfora das organizações vistas como fluxo e transformação é que o mundo está em constante mudança e que o universo está sempre num estado de fluxo constante (MORGAN, 2013). Esta realidade teve pouca atenção dentro da teoria organizacional e tem como ponto de partida nas ideias de Heráclito que, por sua vez, apresentam muito em comum com a milenar filosofia chinesa do Taoísmo. Apesar da importante influência de Heráclito na evolução da ciência e do pensamento ocidentais, as suas ideias pouco puderam ser compreendidas.

Para obter uma nova situação de equilíbrio, a organização precisa mudar. Jones (2010) diz que o objetivo da mudança organizacional é encontrar maneiras novas ou melhores para usar recursos e capacidades para que as organizações tornem-se mais capazes de criar valor e melhorar seu desempenho.

Morgan (2013) explorou o que chamou de as lógicas da mudança sob a perspectiva de quatro processos diferentes: teoria da autopoiesis; teoria do caos e complexidade, cibernética

e tensões dialéticas entre opostos. Nesse estudo, optou-se por explorar a teoria da autopoiesis e a teoria do caos e complexidade.

2.2.8. Organizações vistas como instrumentos de dominação

Morgan (2013) afirma que o real valor desta perspectiva é que a mesma demonstra que até as formas mais racionais e democráticas de organização podem resultar em modelos de dominação. Por exemplo, objetivos racionais de maior rentabilidade ou de crescimento organizacional provocam, não poucas vezes, impactos negativos intrínsecos nas organizações, tanto nos empregados como no seu ambiente, embora estes não sejam necessariamente intencionais. Assim, uma maior rentabilidade pode significar um maior esforço dos funcionários, o qual não necessariamente implique uma melhoria nas suas remunerações. Em outros termos, aquilo que é racional desde o ponto de vista da organização pode ser catastrófico na ótica do funcionário.

De modo prescritivo, Morgan (2013) aponta que gostaria que todos percebessem que a realidade é feita e não dada; reconhecer que ver e compreender o mundo é sempre um ver como, em ver de um ver como sendo; e levar em conta uma ética e uma responsabilidade social em relação às consequências pessoais e coletivas do modo pelo qual vemos e agimos na vida quotidiana, difícil como isto possa ser. Ainda para o mesmo autor, essa metáfora não possui apenas aspectos negativos, pois ela também é consequência de ações racionais por meio das quais um grupo se utiliza dos instrumentos de dominação visando atingir determinados objetivos, como o próprio crescimento da empresa. E de outro lado, existem controvérsias que o autor apresenta como limitações da metáfora, entre elas a ideia de que a constante dominação pode levar os administradores a perderem oportunidades de utilizar formas de organização não dominadoras.

3 METODOLOGIA

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (2004), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

O estudo descritivo, segundo Oliveira (2004, p.114) serve para explicação das relações de causa e efeito dos fenômenos. A pesquisa do tipo qualitativa proporciona maior visão e compreensão do problema e é apropriada para situações de incerteza, quando os resultados conclusivos diferem das expectativas (MALHOTRA, 2006).

O estudo exploratório teve por finalidade identificar práticas gerenciais apontadas na literatura que possam estar associadas às imagens da organização definidas por Morgan (2013) e que apontaram que há poucos estudos que abordam o uso visão Quântica em fusão com as estratégias organizacionais, impedindo que se quebrem paradigmas e, por consequência, a criação de uma nova forma de pensar e agir dentro e fora das organizações. Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica e teórica. Bibliográfica porque foi necessária uma revisão dos livros e teorias relacionados à Estratégia e suas aplicações, e da Quântica enquanto ciência.

4 ANÁLISE DO CENÁRIO

Os gestores brasileiros precisam reconhecer as barreiras que impedem o avanços das organizações se dá nos paradigmas que não são quebrados. Para que seja permitido que isso aconteça e que seja possível a construção de organizações quânticas, as empresas tem que emergir com uma resposta inovadora ao desafio da complexidade no mundo empresarial do século XXI. Empresas quânticas podem dar resultados baseados em outra forma de ver o mundo.

Morgan em suas oito metáforas nos mostrou que essa perpetuação de modismos e soluções ultrapassadas hoje, só tocam de leve o maior problema do mundo empresarial, que é o de tentar lidar com a complexidade do mundo no início do século XXI segundo a lógica das organizações do século anterior.

Os nossos modelos de empresas não reconhecem essa complexidade, mas esperam uma solução que as venhas salvar, mesmo querendo agir sempre de um modo semelhante ao que as teorias preconizavam tempos atrás.

Da mesma maneira que Einstein e Born viram em suas épocas possibilidades inéditas e, mesmo, avançadas, faz-se mister perceber o desafio das organizações no terceiro milênio do século XXI e, parecer ser a ótica quântica uma possível saída.

CONCLUSÃO

As metáforas não são isoladas, ocorre entre elas uma sobreposição de paradigmas que nas organizações se tornam formas de desenvolver práticas diferentes, propondo novas formas de ver as organizações e seus projetos.

É preciso revolucionar a administração. A teoria quântica tem sido associada a várias áreas, como a medicina e o direito por exemplo, e nessa associação proposta com a administração de empresas a intenção é de, estando a realidade organizacional em todo o mundo em um ritmo de mudança nunca antes visto e deixando o sistema global praticamente incompreensível, é fundamental não se prender a teorias antigas, a dogmas e a barreiras estabelecidas; é proposto aqui uma mudança profunda, que a incerteza dos negócios hoje em dia seja olhada de uma forma metafóricamente quântica, utilizando-se até de conceitos emprestados de ciências aparentemente tão distantes da vida organizacional como a física e da biologia.

Pretendeu-se que este trabalho proporcionasse, uma fonte de leitura e inspiração importante sobre as formas de estruturar as organizações, e as influências que esta escolha pode ter no futuro das empresas.

Optou-se por escrever este artigo de forma sintética, mas bastante objetiva e estruturada, de forma a que a leitura do mesmo leve a uma rápida apreensão dos conhecimentos aqui apresentados, posto isto, o texto apresentado está escrito de forma sequencial pelas metáforas de Gareth Morgan, que, como grande estudioso, abordou as estruturas organizacionais nos propondo novos olhares.

Antes de concluir, devemos mencionar que, a abordagem quântica estudada aqui neste artigo não tem qualquer olhar pelo lado do misticismo enquanto sua estética. Apenas é uma apropriação desta parte da ciência que pode promover a administração das empresas brasileiras para um padrão de competitividade compatível com as exigências do momento em que vivemos.

REFERÊNCIAS

- BARKER, J. A. **Paradigmas: The business of discovering the future**. New York: Harper Collins, 1992.
- CAVALCANTI, M. F.; LEITE, N. P.; SANTOS, S. A.; ALBUQUERQUE, L. G. **A abordagem holística no processo de tomada de decisões na gestão de empresas**. In: SANTOS, S. A, LEITE, N. P., DUTRA, I. S. *Fronteiras da Administração II: teorias, aplicações e tendências*. Maringá: Unicorpore, 2006.
- FLEURY, A., FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- JONES, G. R. **Teoria das Organizações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. 6ª edição
- HAMEL, G.; PRAHALAD, C. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados amanhã**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- KUHN, T. S. **The structure of scientific revolutions**. Chicago: University of Chicago, 1970.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006
- MISOCZKY, M. **Da abordagem de sistemas abertos à complexidade: algumas reflexões sobre seus limites compreender processos de interação social**. Cadernos EBAPE. São Paulo, v.1, n.1, ago. 2003.
- MORGAN, G. (2013). **Imagens da organização: edição executiva**. Editora Atlas, São Paulo.
- NÓBREGA, C. **Em busca da empresa quântica - 2. ed. revista** – Rio de Janeiro: Ediouro, 1999.
- OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 2004.
- RIBEIRO, C. R. M. A. **Empresa quântica**. Petrópolis: Vozes, 1993.
- SHELTON, C. **Gerenciamento quântico**. São Paulo: Cultrix, 1997.
- SILVA, L. M. T.; BAPTISTA L. L. **Aprendizagem organizacional, cultura e estratégia: Uma análise de suas interações**. In: XXXIII Encontro da ANPAD. Anais ... São Paulo, 19-23/09/2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WEICK, K. E. **The social psychology of organizing:** Topics in social psychology series. McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages, 1979.