

## A nova sociedade das organizações

Escrito por Marlene M. Pereira  
Qua, 23 de Março de 2005 21:00

---

O mundo está em constante transformação. Hoje não há mais uma divisão entre Ocidente e Oriente, existe uma única civilização, a civilização do conhecimento. Peter Drucker cita alguns fatores do desenvolvimento dessa nova civilização entre as circunstâncias do surgimento dessa nova civilização. Entre esses fatores encontra-se, a emergência do Japão como nação de grande potencial econômico e o surgimento do computador.

Na nova sociedade, o conhecimento, é tido como valor máximo. E a mão de obra física é colocada como secundária. Essa sociedade do conhecimento é também a sociedade das organizações. Nelas o conhecimento é algo primordial para o indivíduo e para a economia. Esse conhecimento só se torna produtivo quando aliado a uma tarefa. Portanto, um dos motivos que faz a sociedade do conhecimento ser uma sociedade das organizações é justamente a integração do conhecimento especializado com as tarefas rotineiras; é o casamento entre a teoria e a prática.

Por tradição, a família, a sociedade, a comunidade e a escola são instituições altamente conservadoras, que reagem às mudanças com uma certa insegurança e negatividade. Em contrapartida, a Organização moderna é "desestabilizadora", o que significa que ela não aceita o comodismo, busca a inovação e a mudança. Neste sentido, na sociedade das organizações, os indivíduos terão de estudar continuamente. Os conhecimentos deverão ser atualizados a cada quatro ou cinco anos, pois, após este período, se tornarão obsoletos. Na dinâmica da sociedade das organizações, o que é novo hoje deverá ser atualizado e transformado para amanhã, ou seja, deve-se fazer uso da reengenharia(1).

A maior mudança ocorrida na sociedade das organizações foi à introdução da "inovação com finalidade", que tem como escopo orientar as empresas, seus dirigentes e funcionários para a busca do novo. Essa nova tendência em mudanças tornou-se "uma disciplina organizada tal que permita ser ensinada e aprendida" (Drucker, p.5). Este assunto é tratado no livro a "Quinta disciplina" de Peter Senge, que se refere às organizações de aprendizagem e como a aprendizagem é necessária na vida da instituição. Peter Senge explica o porquê de se buscar a aprendizagem. Segundo ele, "os líderes naturais das organizações de aprendizagem são os aprendizes". Ou seja, na sociedade das organizações, quem detiver o conhecimento naturalmente deterá o poder (SENGE).

Na atual conjuntura, os gerentes devem estar preparados para questionar o processo de produção de suas organizações. Procurar saber como estão se desenvolvendo os processos, produtos, procedimentos e a política, sendo esta prática desenvolvida em tempos cada vez menores.

As empresas devem ser organizadas para a aplicação de três práticas. A primeira é o que os japoneses dão o nome de Kaisen, que significa fazer melhoria de tudo o que é desenvolvido pela instituição. A segunda é a especulação do conhecimento que detém no seu interior. E por fim, ter conhecimento de que é necessário transformar a inovação.

Um exemplo do exercício das três práticas que as instituições devem seguir na sociedade das organizações é encontrado, na história brasileira, na figura de Irineu, o Barão de Mauá, um comerciante que constituiu um grande império através de seu trabalho de inovar o novo.

## A nova sociedade das organizações

Escrito por Marlene M. Pereira  
Qua, 23 de Março de 2005 21:00

---

Enquanto muitos liquidavam suas empresas por conta de dificuldades orçamentárias, Mauá fazia o contrário, liquidava sua empresa para investir em outros setores a fim de crescer no mercado. Ele já fazia análise setorial (2) no século XVIII.

Este é um exemplo de mudança radical que foi utilizada por Mauá, mas não necessariamente servirá a outros contextos. Cada instituição deve analisar sua realidade e encontrar os melhores caminhos para crescer sendo competitiva no mercado.

É através de uma missão que a instituição é capaz de se tornar forte. Jamais a comunidade que a cerca pode impor seus conceitos, ela deve ter sua identidade própria. Ou seja, especializar-se naquilo que é o seu foco de atuação. Uma escola jamais pode ter a finalidade de oferecer serviços de alimentação, nem um hospital poderá ser transformado em uma pousada. Em síntese, quanto mais centrada num objetivo maior são as chances de sucesso da instituição, e isso só será atingido com pessoal qualificado, que detenha o conhecimento.

Como a organização consiste em especialistas do conhecimento, ela precisa ser uma organização em que todos sejam vistos como iguais, e a sua contribuição na tarefa executada não pelo cargo que ocupa, mas pelo trabalho em equipe. Os executivos, em uma organização, devem acreditar que suas missões e tarefas são importantes sem nunca perder a autoconfiança, o orgulho e capacidade de desempenho. Contudo, ainda resta um desafio: fazer com que o pluralismo nas organizações autônomas e que são baseadas no conhecimento visem não apenas ao desempenho econômico, mas à coesão política e social.

Para atingir essas metas que são impostas por essa nova sociedade das organizações, as instituições encontraram um profissional que tem como papel intermediar e organizar todo o processo de implementação de uma organização de aprendizagem. O pedagogo está saindo da escola e entrando nas empresas para auxiliar o processo de transformação das instituições.

Acompanhando esta nova tendência de gerenciamento, muitas empresas estão investindo na aprendizagem de seus funcionários. Entre essas empresas destaca-se o Banco do Brasil, instituição financeira de grande influência no país.

Desde 1965, o Banco do Brasil oferece um programa de ensino a seus funcionários que visa garantir a excelência dos serviços prestados pelo banco. Trinta e sete anos depois, o banco instituiu a sua Universidade Corporativa, que tem em sua filosofia o objetivo de promover um desenvolvimento humano, pessoal e profissional dos funcionários da instituição.

Em suma, para manter-se no mercado de forma competitiva é necessário torna-se uma instituição de aprendizagem, uma organização do conhecimento. É necessário também fazer referência ao pedagogo, profissional que será de grande importância para a implementação de uma organização de aprendizagem, já que os processos de instrução e aprendizagem na empresa são os mesmos desenvolvidos nas escolas. Portanto, ninguém melhor do que o Pedagogo para gerenciar este novo processo desta nova realidade.

### Notas:

## **A nova sociedade das organizações**

Escrito por Marlene M. Pereira  
Qua, 23 de Março de 2005 21:00

---

(1) O termo reengenharia é muito utilizado pelas empresas para designar transformação recomeço. Reestruturação.

(2) Análise setorial é o estudo do setor no qual se pretende instalar um negócio observando o que é necessidade para aquela área, para não existirem gastos desnecessários e atender uma maior parcela da comunidade.

### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

DRUCKER, P. A nova sociedade das organizações. In: HOWARD, R. (Org.) Aprendizado organizacional. Rio de Janeiro: Campus, 2000. p.1-7.

SENGE, Peter. A Quinta Disciplina: São Paulo: Ed. Futura/Zumble, 1998.

Vídeo do Banco do Brasil  
Universidade Corporativa  
Vídeo do Barão de Mauá

- - -

\* Artigo elaborado pela aluna Ana Maria da Silva como exercício de aula em Pedagogia Empresarial com a professora Marlene Monteiro Pereira da Universidade Católica de Brasília