

Autorização para disponibilização concedida ao Repositório Institucional da Universidade de Brasília (RIUnB) pela Editora Universidade de Brasília e pela Professora Kira Tarapanoff, com as seguintes condições: disponível sob Licença Creative Commons 3.0, que permite copiar, distribuir e transmitir o trabalho, desde que seja citado o autor e licenciante. Não permite o uso para fins comerciais nem a adaptação desta.

Granted authorization to release the Institutional Repository of the University of Brasília (ABSTRACT) by Editora Universidade de Brasília and professor Kira Tarapanoff, with the following conditions: available under Creative Commons 3.0 License, which allows you to copy, distribute and transmit the work provided that the author and licensor is mentioned. Can not use for commercial purposes or to adaptation.

Referência

TARAPANOFF, Kira. O contexto da mudança. In: _____. Inteligência Organizacional e competitiva. Brasília: UnB, 2001. p. 51-58.

Kira Tarapanoff
(Organizadora)

Inteligência organizacional e competitiva



O contexto da mudança

Kira Tarapanoff

A sociedade da informação⁸ não é um modismo. Representa uma profunda mudança na organização da sociedade e da economia. É um fenômeno global, com elevado potencial transformador das atividades econômicas e sociais. Algumas características e tendências dessa nova sociedade podem ser agrupadas dentro dos seguintes aspectos: nova ordem mundial/política; econômico/comercial/financeira; social/comportamental. Como último item incluiremos também alguns aspectos do novo paradigma gerencial.

A nova ordem mundial

A nova ordem mundial ainda não está definida, mas, na opinião de alguns especialistas, começa a ser possível distinguir um novo ciclo de crescimento do capitalismo industrial, puxado pela telemática e com a indústria americana dos semicondutores como esporão (Oliveira, 1995). Presume-se que a nova ordem mundial seja capitaneada por um dos três espaços econômicos, considerados os laboratórios do pós-globalização, com formação supranacional, já universalmente reconhecidos, a conhecida Tríade: os Estados Unidos, a Europa unificada (liderada pela Alemanha) e o Leste Asiático (liderado pelo Japão e China). Estados fortes que se empenham em definir as estruturas territoriais e jurídicas da próxima ordem mundial.

⁸ Alguns autores e intelectuais afirmam que não se pode falar apenas na sociedade da informação, mas também na sociedade do conhecimento, na sociedade voltada para o aprendizado e até na sociedade baseada na biotecnologia.

Nessa sociedade, a informação assume contornos de estratégia e de área de segurança, sobretudo mundial. Diferentes países, sobretudo a Tríade, estão preocupados, desde meados da década de 1980, com a construção de políticas de informação como estratégia de inserção na sociedade da informação.

Diversos foros de discussão foram convocados internacionalmente para essa discussão, dentre eles a Conferência do G7 sobre a Sociedade da Informação (Bruxelas, fevereiro de 1995) e a Conferência sobre a Sociedade da Informação e o Desenvolvimento, celebrada em Midrand, na África do Sul, em maio de 1996 (Unesco, dezembro 1996, p. 2).

Diferentes países, sobretudo os mais industrializados e também os em desenvolvimento, estão preocupados, desde meados da década de 1980, com a construção de políticas de informação como estratégia de inserção na sociedade da informação.

Há um consenso internacional em adotar a filosofia do “desenvolvimento sustentável” que visa à diminuição da distância entre países ricos e pobres, até mesmo na distribuição da riqueza, e busca o desenvolvimento socialmente consciente (Unesco, maio 1966). Defende-se a sociedade justa que deve contar com crescimento econômico e social sustentável, substancial e confiável (Galbraith, 1996, p. 26).

A “globalização” impõe-se, mas é uma questão discutida. Expressões como “sociedade global da informação” e “aldeia global” são questionadas. Afirma-se que o conceito de “civilização global” é uma visão tendenciosa, um sonho sectário de uma minoria extremamente privilegiada, um grupo muito pequeno dos habitantes deste planeta. A maioria esmagadora não vive, não compreende e, menos ainda, beneficia-se da globalização, embora esteja de fato sofrendo suas conseqüências e seja direta ou indiretamente afetada por ela de modo efetivo e profundo (Quéau, 1998, p. 198).

À percepção da “globalização econômica” associam-se a globalização política, a revolução da informática, a visão planetária embutida nas preocupações ecológicas e também a globalização cultural. Esta última, principalmente, acirra os ânimos e, contra ela, argumenta-se que a unidade do gênero humano não pode ser encontrada apenas em uma religião, em apenas uma filosofia ou

mesmo em apenas uma forma de governo. Deveria ser encontrada no difícil e paradoxal princípio de que a diversidade é, de fato, mais necessária para a unidade do que a própria unidade. A multiplicidade esconde e revela a unidade (Quéau, 1998, p. 205).

O conceito da globalização sofre muitas críticas. Algumas delas, além das anteriormente destacadas, são de especial gravidade para os países em desenvolvimento:

- a) A volatilidade dos fluxos financeiros internacionais coloca em risco permanente a estabilidade econômica dos países em desenvolvimento, diante da possibilidade de súbita sangria em suas reservas. Esses governos são forçados, com todas as consequências negativas decorrentes, a acumular amplas reservas para que possam defender as economias nacionais das variações abruptas do mercado financeiro.
- b) A globalização não dissolve as fronteiras nacionais, mas as reconfigura, e força as funções internacionais do Estado. O que se arrisca é a jurisdição dos Estados mais fracos política e economicamente. Põe-se em risco a questão da soberania.
- c) Gera competição de forma aguda entre os governos nacionais, por meio de incentivos legais e fiscais que atraiam o capital internacional. Dentro de cada país, os estados e municípios adotam, igualmente, padrões de comportamento competitivo cada vez mais intenso.
- d) O que está realmente globalizado são as relações entre as elites financeiras, industriais e científico-tecnológicas, excluindo-se, assim, desse processo, as camadas periféricas mais pobres.
- e) A globalização pode trazer a fragmentação, ou seja, acirra o hiato entre o centro e a periferia, entre os Estados e dentro deles (Grumbach, 1997, p. 14-15).
- f) O mercado não está preocupado com a redistribuição social. Questões sociais importantes, como a educação e a saúde básicas ou a manutenção da paz social ou até mesmo da paz internacional, são transferidas para a esfera política (Quéau, 1998, p. 200).

Da mesma forma como se questiona a globalização, questiona-se a sociedade da informação e do conhecimento baseada nas telecomunicações e na infra-estrutura tecnológica, que parece não alcançar a todos como requereria uma sociedade justa.

A nova ordem econômica

Globalização é o termo que descreve, sobretudo, a abrangência, em âmbito planetário, do sistema econômico de mercado e do sistema capitalista, que se tornou possível com o fim da Guerra Fria. A globalização, supõe-se que:

- a) reorganiza o sistema político e econômico internacional;
- b) aprofunda a internacionalização da produção;
- c) estimula a recomposição do sistema produtivo;
- d) torna móveis o capital e a tecnologia;
- e) alterna a qualidade e as modalidades dos fluxos financeiros e tecnológicos;
- f) alterna o fator trabalho e as condições de emprego.

O modelo econômico mundial atual tem como característica o desenvolvimento e a difusão do novo paradigma tecnoeconômico das tecnologias da informação.

A intervenção significativa dos países no paradigma tecnológico cessou com o término da Guerra Fria e da corrida espacial. Atualmente, os atores que definem o perfil do paradigma tecnológico são as grandes corporações em busca de maximização binômio-preço (Dupas, 1996).

O mercado internacional da tecnologia repousa, nesta virada de século, na microeletrônica. Neste mercado, não existe zona mais quente que a Internet, embora outras propostas estejam aparecendo no mercado, baseadas na tese de que o futuro está com a rede, e não com o computador, tal é a proposta da Sun Microsystems, que lançou a linguagem Java, concebida sob medida para trabalhar com redes.

Nesse contexto, o virtual ou o digital se torna um padrão econômico. A tecnologia possibilita o advento da organização e a oferta de serviços virtuais, e a nova sociedade centra-se na prestação de serviços e na atividade supersimbólica (Toffler & Toffler, 1995). A economia torna-se global, com um mercado mundial dominado por bens e serviços intensivos em conhecimento (aqueles em cujo custo total a parcela correspondente ao trabalho intelectual criativo é significativa em face do custo dos demais insumos).

A nova ordem social

A competitividade dos setores produtivos e dos países passa a depender mais da educação e do preparo de seus trabalhadores e povo e de sua capacidade de gerar e utilizar conhecimento e inovações.

O digital torna-se o padrão que afeta a sociedade mediante o entretenimento doméstico, a energia e as telecomunicações. Múltiplos serviços que passam por cabos de cobre, cabos de fibra óptica, microondas e satélites transformarão a vida doméstica.

A realidade virtual propicia o aparecimento da nova geração social, a que navega no ciberespaço, geração esta que hoje está com a idade entre 2 e 22 anos, usa a Internet para comunicar-se, informar-se, divertir-se, fazer compras, explorar, gerenciar finanças e aprender (Tapscott, 1997).

A tecnologia da informação pode ser usada como veículo para ajudar a eliminar desigualdades econômicas e sociais. As ferramentas das tecnologias da informação e suas aplicações podem oferecer oportunidades que transcendem barreiras de raça, gênero, deficiência, idade, capacidade financeira e localização geográfica.

No entanto, de acordo com o *Relatório sobre o desenvolvimento da telecomunicação mundial de 1998*, publicado pela União Internacional de Telecomunicações, afirma-se que há vastas concentrações humanas sem acesso aos serviços básicos de telecomunicações (Quéau, 1998, p. 199).

Esta afirmação é verdadeira para o Brasil e para a América Latina também, como questiona Hugo Sanchez (1998). Em sua obra,

o autor oferece-nos uma visão crítica sobre o impacto das tecnologias da informação e das comunicações sobre a sociedade latino-americana. Presta particular atenção sobre as grandes transformações ou movimentos que afetam os Estados, territórios, grupos étnicos, indústrias e organizações, como consequência do vendaval tecnológico, de comunicações e cultural, proveniente dos países mais industrializados, sobre a região latino-americana, e conclui pela não-existência da “aldeia global”.

Paradigmas gerenciais

Toda a mudança, para que seja implementada, depende da gestão, do *management*. No entender de alguns autores, a ciência do século XX, que mais contribuiu para o progresso humano, foi a ciência organizacional (De Masi, 2000).

Foi o desenvolvimento dessa ciência que possibilitou o fortalecimento de cada atividade, cognitiva e operacional, a um nível desconhecido em todas as épocas anteriores da história, dentro e fora dos locais de trabalho. Milhões de homens e mulheres na prática cotidiana, milhares de especialistas em suas profissões, partindo das grandes descobertas de Taylor e Fayol, passando pela administração das relações humanas (1930), da pesquisa operacional (1940), do planejamento estratégico (1950/1960/1970), da qualidade total em estilo japonês (1980) e da gestão da informação e do conhecimento (1990) revolucionaram o modo pelo qual os seres humanos organizam seus próprios recursos e aumentam seu rendimento.

Foi a gestão que introduziu as novas tecnologias nos locais de trabalho, nas casas, nas diversões. Foi a gestão que criou as empresas em rede, as multinacionais, os distritos industriais, a globalização da economia e, conseqüentemente, a universalização de gostos e de costumes.

O principal objetivo da gestão é potencializar recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação, ensinando-a a aprender e a adaptar-se às mudanças ambientais com a construção de uma organização voltada para o aprendizado (Gär-

vin, 1993). A gestão da informação, aquisição, armazenamento, análise e uso provê a estrutura para o suporte ao crescimento e desenvolvimento de uma organização inteligente, adaptada às exigências e novidades da ambiência em que se encontra.

No território do *management*, há um intenso debate sobre as mudanças fundamentais em andamento para as organizações, dentre elas, a globalização, a desregulamentação e a privatização, a volatilidade, a convergência, as fronteiras menos definidas entre os setores de atividade, a prevalência de padrões, o fim da intermediação e a nova consciência ecológica. Fatores estes que devem ser administrados simultaneamente. O impacto dessas mudanças vai afetar as empresas de maneiras diferentes, mas tais empresas deverão estar atentas às transações internacionais, às alianças temporárias, bem como enfatizar a velocidade e reavaliar o modelo empresarial usado. Deverão ainda rever as competências essenciais da organização, incorporar novas tecnologias aos negócios tradicionais, mudar as equipes e aprender a transferir competências essenciais entre unidades (Pralhad, 1999).

Para entender as mudanças e como elas afetam a organização é preciso, antes de mais nada, entender o conceito e o contexto organizacional, assunto a ser tratado no próximo capítulo.

Referências bibliográficas

- DE MASI, Domenico. *O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial*. 4. ed. Trad. Yadyr A. Figueiredo. Rio de Janeiro: J. Olympio/Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000.
- DUPAS, Gilberto. Características do mercado internacional de tecnologia. Em Amaury Porto de Oliveira. *Características do mercado internacional de tecnologia*. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP)/Instituto de Estudos Avançados, 1996. p. 41-47.
- GALBRAITH, John Kenneth. *A sociedade justa: uma perspectiva humana*. Trad. Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

- GARVIN, David A. Building a learning organization. *Harvard Business Review*, p. 78-91, jul./agos. 1993.
- G7 Ministerial Conference On The Global Information Society, 1995, Brussels. *Round-table meeting of business leaders*. Luxembourg¹. Luxembourg Office for Official Publications of the European Communities, 1995.
- _____. 1995, Brussels. *Ministerial conference summary*. Luxemburgo: Luxembourg Office for Official Publications of the European Communities, 1995.
- GRUMBACH, Raul J. *Prospectiva, ciência do futuro: a chave para o planejamento estratégico*. Rio de Janeiro: Catau/Casnav, 1997.
- OLIVEIRA, Amaury Porto de. O mercado internacional de tecnologia: preparando o pós-globalização. *Cartas de Cingapura*, Nova Série, São Paulo, USP, n. 14, jan/abr. 1995.
- _____. O mercado internacional de tecnologia; uma via alternativa para a Sociedade da Informação. *Cartas de Cingapura*, Nova Série, São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), n. 15, maio/ago. 1995.
- PRAHALAD, C. K. Reexame de competências. *HSM Management*, p. 40-46, nov./dez. 1999.
- QUÉAU, Philippe. A revolução da informação: em busca do bem comum. *Ciência da Informação*. Brasília, v. 27, n. 2, p. 198-205, maio/ago. 1998.
- SANCHEZ, Hugo. *Cibersociedad, capitalismo del siglo XXI*. Mexico: [s. n.], 1998.
- TAPSCOTT, Don. *Growing up digital: the rise of the Net generation*. Nova York: McGraw Hill, 1997.
- TOFFLER, Alvin. *The third wave*. Nova York: Morrow, 1980.
- _____. & Toffler, Heidi. *Criando uma nova civilização: a política da terceira onda*. Trad. Alberto Lopes. Rio de Janeiro: Record, 1995.
- UNESCO (Paris). *Sociedad de la Información para todos*. Paris, 1996. (Documento de orientación, CII-96/WS/4). Disponível em: <http://www.unesco.org/cii/telematics/gis.htm> .