

CRIANDO ORGANIZAÇÕES ECOLÓGICAS E COMPLEXAS

Antônio Sales Rios Neto*
www.antoniosales.blogspot.com

“Nossas formas atuais de organização são quase que universalmente baseadas em comportamento forçado - em tirania. A organização do futuro será a personificação da comunidade baseada em propósito compartilhado, falando às mais altas aspirações das pessoas.”
Dee Hock

A reflexão acima do visionário e pragmático Dee Hock, fundador e Diretor Executivo Emérito da VISA, é de uma profundidade imensa e muito oportuna aos debates em torno da questão ambiental, que se tornaram prioridade na sociedade contemporânea. Daí surgem alguns questionamentos: mas o que é que as organizações (empresas e instituições) têm a ver com o aquecimento global? Elas também provocam as mudanças climáticas? Será que uma organização pode funcionar conforme os princípios que regem a natureza? Será que podemos falar em organizações ecológicas e complexas? Vou tentar responder, na medida do possível, em bases científicas.

A questão ecológica tornou-se tão relevante, dada a sua gravidade, que este campo de estudo acabou se diversificando. Comporta várias dimensões. Uma é a Ecologia Organizacional, que entende as organizações, sejam elas físicas, biológicas, sociais ou culturais, como entidades auto-organizantes e em contínua evolução. Outra é a Ecologia Profunda, de Fritjof Capra, que vê o homem como parte da natureza, inserido em seus processos cíclicos. Também há a Ecologia de Redes, que considera o acoplamento e a interdependência entre os diversos âmbitos organizacionais. A proposta aqui é investigar as atuais organizações sob estes três prismas.

Depois da família, as organizações - representadas pelas empresas e instituições públicas - são consideradas as instâncias essenciais ao saudável funcionamento da sociedade. E, atualmente, o sentimento percebido é o de que as nossas organizações estão em profunda crise e não conseguem mais atender aos propósitos pelos quais foram criadas. Usando o conceito de acoplamento estrutural do renomado biólogo chileno Humberto Maturana, diria que houve um desacoplamento: as organizações, enquanto sistema, perderam sua congruência com o mundo externo, ou seja, estagnaram (ou evoluíram a passos muito lentos) e não acompanharam o supersistema do qual fazem parte, a sociedade, que mudou - suas demandas cresceram em complexidade e diversidade. Não conseguimos atender estas novas demandas porque ainda predomina o modelo mental linear nas empresas e instituições, que hoje se manifesta em suas formas mais virulentas: autoritarismo, corrupção, concentração de riqueza, relações humanas utilitaristas, individualismos, degradação ambiental etc. Portanto, não houve a necessária aprendizagem para introdução, em nossas organizações, de novos modelos mentais (mudança cultural) e de técnicas de gestão desta era pós-industrial ou era do conhecimento. Por isso falta coerência nas nossas práticas administrativas frente às ameaças e oportunidades do difícil contexto atual.

O objetivo último das organizações, sobretudo as do setor público (onde a lógica de mercado não constitui a principal base de funcionamento), é a geração do bem-estar da vida humana em sociedade. Logo, podemos dizer que o grande negócio de qualquer organização é, em última instância, contribuir efetivamente para a construção de uma sociedade mais democrática e justa em que todos os seres humanos possam estar incluídos no sistema social e produtivo e, assim, viver dignamente em comunidade. Não obstante o avanço tecnológico alcançado pela humanidade, esta

tão desejada e esperada justiça social – aquela que gera cidadãos de fato – parece distanciar-se cada vez mais. E isto afeta o desenvolvimento social que, por sua vez, afeta o cuidado que se deve ter com o meio ambiente e este retroage sobre toda a cadeia - é a lógica da teia da vida. Ou seja, sob esta perspectiva, será que as nossas organizações estão sendo ecologicamente corretas? Se continuarem atuando na linearidade, a resposta será não. Aliás, estão na contramão da "nova ciência" que vê o mundo em sua totalidade complexa.

Mas, nem tudo está perdido. Podemos delinear alternativas reais para melhorarmos o mundo das organizações. O ato de trabalhar em coletividade na sociedade complexa em que vivemos requer um pensar e um agir complexo, requer uma administração complexa. É o que a ciência vem dizendo nas últimas décadas: tudo no universo é complexidade. Logo, para criarmos organizações complexas e ecológicas, sugiro três iniciativas ecologicamente corretas, que se retroalimentam e se complementam:

1 – Ecologia Organizacional

Permitir o alvorecer da auto-organização, ou seja, DEMOCRATIZAR o espaço micropolítico que são as organizações, sobretudo as instituições públicas. Como sugere o psicólogo Ruy Mattos: “sendo a sociedade um supersistema constituído por instituições, organizações e grupos sociais, como podemos esperar a democratização do todo sem a democratização de suas partes? Como poderá conviver um governo democrático em sua expressão macro, com um infindável número de feudos organizacionais, com seus "baronatos", "principados" dificultando o exercício da prática e alimentando, no interior de suas fronteiras, a aristocracia e o compadrio como critérios de distribuição do poder administrativo?” Aqui se insere o conceito de democracia organizacional que, por meio de processos dialógicos, faz sugerir lideranças facilitadoras, integrando pessoas e gerando sinergia, cooperação, motivação e criatividade;

2 – Ecologia Profunda

Promover uma cultura de APRENDIZAGEM, individual e coletiva, para melhorarmos nossa capacidade de gerir a mudança no mundo que nos cerca. Significa melhorar nossos modelos mentais, mudando de um padrão de pensamento eminentemente linear para um padrão complexo de pensamento. Trata-se da educação continuada que, partindo do pressuposto de que o homem é co-criador de sua realidade ao expressar seus potenciais, permite o autoconhecimento e o autodesenvolvimento do ser humano, melhorando suas percepções de mundo e tornando-o mais integrado consigo mesmo, com o outro e com o ambiente (incluindo a natureza) que se encontra em permanente mudança, gerando assim uma cultura biocêntrica, voltada para a valorização da vida. Desta forma, abre-se espaço para começarmos a fazer o novo e sairmos da repetição e do isolamento - características do homem racional e mecânico da era industrial. Essa iniciativa permite também nos sentirmos parte de algo maior e mais significativo que é o trabalho com espírito de coletividade que deve ser realizado dentro das organizações, nos aproximando mais dos nossos semelhantes e alimentando uma ética da alteridade;

3 – Ecologia de Redes

Como diz o físico Fritjof Capra, “o padrão da vida é um padrão de redes, capaz de auto-organização”. As estruturas organizacionais devem diminuir mais as hierarquias (centralização do poder - "comando sagrado", do grego) e burocracias que enrijecem o seu funcionamento e procurar uma melhor configuração por meio de ricas redes (lateralidade - poder distribuído) de RELACIONAMENTOS, interna e externamente. Logo, as organizações devem buscar, cada vez mais, aproximar-se e relacionar-se entre si e com a comunidade na qual se encontra inserida. Nesse caso, estarão dando sua parcela de contribuição para a criação de uma rede de cidadania e convivencialidade no tecido social, harmonizando-o com o meio ambiente.

Uma mudança dessa magnitude não é tarefa das mais fáceis, reconheço, é complexa, mas possível (já existem muitos exemplos – o terceiro setor, que vem preenchendo um vácuo deixado pela inércia do Estado e a voracidade do Capital, é o maior deles), desde que nós, sobretudo dirigentes empresariais e gestores públicos, esvaziemos nossa mente para entrada de novas idéias, valores e crenças e, principalmente, coloquemos sob controle nossa dimensão egóica, aquilo que a cultura patriarcal transformou em artigo de primeira necessidade. Como alerta o psicoterapeuta Humberto Mariotti, “o ego não tem a inocência necessária para aprender com o fluxo da vida”. Parece ser esta a mensagem que Gaia está tentando passar para nós, os seus inquilinos.

É, portanto, uma questão de escolha (liberdade): quem está disposto a mudar a si para mudar sua organização e, assim, mudar o mundo?

Por fim, é importante salientar que a intenção deste ensaio não é afirmar que esta percepção individual, portanto limitada, seja a correta, pois a certeza é cega - quanto mais se tem, menos se vê, como diz Humberto Maturana. A intenção é melhorar nossa capacidade de autocrítica e trazer subsídios para buscarmos juntos uma alternativa que satisfaça a todos – seres humanos, organizações, sociedade e o nosso ecossistema.

“Como instâncias fundamentais das sociedades atuais, as empresas e instituições, em função das quais tudo o mais se encontra organizado, são fóruns extremamente privilegiados para discussão, aprofundamento, experimentação, implantação e disseminação dos novos paradigmas da complexidade. Estamos conscientes de que mudá-las é mudar o âmago das sociedades, é mudar a forma como cada um de nós se coloca diante da vida.”
Ruben Bauer

* O autor é graduado em Engenharia Civil e pós-graduado em Consultoria Organizacional pela Universidade Federal do Ceará - UFC, atualmente ocupando um cargo de Analista Judiciário – área administrativa no Tribunal Regional Eleitoral do Ceará. Home Page: <http://antoniosales.blogspot.com/> E-mail: sales@tre-ce.gov.br.