

Artigo em Destaque

DA MODERNIDADE À PÓS-MODERNIDADE: REFLEXÕES TEÓRICAS ACERCA DA GESTÃO DA MUDANÇA

Reivani Chisté Zanotelli

Doutora em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

Mestre em Psicologia Social pela Universidade Gama Filho

Graduada em Psicologia pela Universidade Gama Filho

KrishanKumar enfatiza que “qualquer que seja o significado que a pós-modernidade possa assumir tem que derivar, de alguma maneira, de um entendimento do que é modernidade” (Kumar, 1997:182). Para esse pensador, modernidade refere-se a criações econômicas, tecnológicas, políticas e, em muitos aspectos, intelectuais, das sociedades modernas no período transcorrido desde o século XVIII (ibidem:182). Distingue-se do termo “moderno” no sentido de que “ser moderno” transcende a noção de época ou período histórico com elemento explicativo das transformações sociais. Ser moderno era, para o homem medieval, uma ameaça à estrutura dos valores perenes, quando evocava alguma inovação ou modo de pensar ousado para médium tempus, para o qual Petrarca, considerado o “pai do humanismo”, cria o termo “Idade das Trevas”. Para esse período histórico e até mesmo para a Renascença, os termos moderni e modernitas tornam-se conceitos depreciativos. Depreciativos porque podiam abalar a ordem, a estabilidade, a manutenção do poder da Igreja e de seus dogmas.

Como registra KrishanKumar, é conveniente distinguirmos os sentidos a que os termos modernidade e modernismo aludem. O primeiro, modernidade, refere-se à política e ideologia, enquanto o segundo, modernismo, situa-se mais na inspiração cultural e estética. “O mesmo, porém, não se aplica às ideias de pós-modernidade. Não há uma tradição de uso a que possamos recorrer para diferenciar de forma coerente ‘pós-modernidade’ e ‘pós-modernismo’. Ambos são usados mais ou menos um pelo outro” (KUMAR, 1997:112).

O fato é que transições, mudanças nas formas de pensar e agir, sempre aconteceram ao longo da história das sociedades. Uma das características mais marcantes na passagem da Modernidade para a Pós-Modernidade, utilizando os termos de Sennett (2003; 2006) e Bauman (1999; 2001; 2008), e que aponta para um sentido singular do que estamos

vivenciando hoje, é que, ao contrário das transições anteriores, estamos imersos nesta. É a nossa realidade na atualidade. Ao lermos, discutirmos ou até mesmo analisarmos as transições anteriores, podemos ter a sensação de um ciclo que já foi fechado, conseguimos ter a noção do todo, do que significaram as mudanças para as pessoas daquela determinada época. Já na Pós-Modernidade, os novos conceitos, tais como a relação tempo/espaço, mobilidade e flexibilidade, estão sendo construídos dia após dia.

Inseridos neste contexto, torna-se extremamente relevante pensar em como gestores e líderes, na atualidade, estão articulando novas estratégias para gerenciar pessoas no mercado de trabalho, ou seja, como estão abordando a Gestão da Mudança em um período no qual todos somos atores/personagens desta história.

1 - Da Modernidade à Pós-Modernidade

A Modernidade tem características próprias, não é apenas um produto de um período anterior. A Modernidade também tem sua própria dinâmica, anda com seus próprios pés, à medida que proporciona uma permanente revolução no pensamento e nas organizações sociais.

As mudanças, contudo, não emergiram do nada. Todas elas, ou a sua maior parte, devem-se ao processo de transformação sócio-econômico-político-cultural que vem acontecendo desde meados do século XX, mais precisamente, nos últimos 36 anos. Com a globalização, o mundo entrou no ciclo de uma história global. As fronteiras, delimitadas geograficamente já não são o maior empecilho para o desenvolvimento das organizações. O mercado aberto para negociações e a troca de informações se intensificaram com o desenvolvimento dos meios de comunicação de massa e, conseqüentemente, afetou e vem afetando as organizações não somente ao que se refere à sua estrutura, mas sobretudo a como as pessoas se inter-relacionam no seu dia a dia de trabalho.

A princípio, quando ouvimos falar de globalização, associamos imediatamente a mudanças no campo econômico-financeiro. Contudo, não fica restrito somente a essa área; ela também traz mudanças significativas com profundo impacto na cultura e na sociedade de modo geral.

A globalização não é um fenômeno atual. A ideia de integração de diversas culturas e povos como “um mundo” já foi desejada há muito tempo e continua como meta para muitas gerações que estão por vir (ANDRIOLI, 2003).

Para melhor compreensão, pode-se dividir o processo de globalização em três fases: a primeira compreende o período que vai do século XV, com a expansão mercantilista da economia do mundo, até meados do século XIX, período em que as grandes navegações foram o grande aporte. Um segundo momento vai de meados do século XIX aos fins do século XX com o expansionismo industrial. Por último, a globalização recente, tal e qual conhecemos e vivenciamos na atualidade que, por sua vez, foi acelerada pelo colapso da URSS e pela queda do muro de Berlim, e abrange o período que vem de 1989 até os dias atuais.

Cada período mencionado anteriormente é carregado de transformações que, naqueles momentos, foram marcantes para a construção da história global do mundo. Enquanto, no passado, os instrumentos de integração foram a caravela, o galeão, o barco à vela, o barco a vapor e o trem, seguidos do telégrafo e do telefone, a globalização recente se faz por satélites e pelos computadores ligados na Rede Mundial de computadores – a Internet.

Segundo Kumar (1997), a Modernidade chega como uma luz para iluminar os pensadores e cientistas do século XVIII, favorecendo o aparecimento de grandes revoluções. Tais acontecimentos marcaram a passagem da Modernidade para a Pós-Modernidade. Cabe detalhá-los um pouco mais, pois contribuíram com mudanças substanciais nessa transição.

Entre os acontecimentos, destacam-se a Revolução Francesa e a Revolução Industrial Britânica, ocorridas em fins do século XVIII. A partir dessas revoluções, as amarras com o período Antigo, no qual o pensamento era rígido e as coisas concebidas como eternas, foram soltas nas esferas políticas, sociais e intelectuais.

O próprio sentido da palavra revolução mudou. O que antes significava o giro de uma roda fazendo algo sempre retornar ao seu ponto de partida, com a Revolução Francesa, passou a ter um sentido mais positivo e produtivo, passou a indicar a criação de alguma coisa nova, algo nunca visto antes. Esse fato torna a Modernidade um período propenso à constante reconstrução.

A Revolução Francesa dá à Modernidade a forma de uma revolução baseada na razão, a qual irá alterar os modos de pensar, de gerar novas ideologias e novas formas de fazer ciência.

Já com a Revolução Industrial, a Modernidade adquire sua substância material; tem início a reorganização da sociedade, das normas de convivência e de produção.

À Revolução Industrial foi resguardada a qualidade de ter sido a mola propulsora responsável pela aceleração da evolução econômica. A partir desse momento, o tempo foi dividido em antes e depois da Revolução Industrial como sugere Kumar (1997, p. 94):

... a ligação entre modernidade e revolução mais uma vez sugere-se por si mesma tanto na esfera econômica como nas esferas política ou intelectual. (...)... somente com a industrialização é que a sociedade ocidental tornou-se, com uma clareza crescente, uma civilização mundial. É difícil saber, e talvez inútil especular, se, sem a tecnologia industrial, a "superioridade" do Ocidente sobre todos os demais países teria se tornado tão manifesta.

Começa nesse momento um período de progresso interminável. Os tempos modernos não mais são cópias inferiores de tempos antigos; ao contrário, a Modernidade passa a mostrar os indícios de um rompimento completo com o passado, para dar lugar a um novo começo, baseado em princípios radicalmente novos. Uma passagem de Kumar (1997) traduz esse efeito do novo na construção de novas formas de pensar e agir:

... o passado é, na verdade, um outro país, diferente. Os modernos são diferentes dos antigos. A história muda a natureza humana, bem como as formas da vida social (p.92).

Se existe uma separação na história da humanidade tal como a literatura vem mostrando, podemos estar nos perguntando o porquê dessa divisão. A resposta a essa pergunta pode parecer banal, mas não é. Cada sociedade tem suas características próprias e, dessa forma, os recursos que utilizaremos para analisá-las, a princípio, deverão também ser diferentes. A ideia de reinterpretação do passado para tentar explicar o presente perde sua validade; continuar a usar conceitos de uma época para tentar explicar os eventos de outra, mais recente, parece estar um pouco ultrapassado, obsoleto, ou melhor, desatualizado.

O que a Modernidade requer são novas posturas, novos modelos diante das mudanças. Para tais mudanças, faz-se necessário muito mais que uma reinterpretação de antigos conceitos; é imprescindível uma desconstrução dos velhos hábitos, dos velhos valores e das velhas regras para uma posterior reconstrução.

Reconstruir, por sua vez, vai além de uma simples interpretação ou avaliação do que foi bom ou ruim para determinada sociedade. Reconstruir pressupõe mudan-

ças de base e, assim sendo, as regras sociais, políticas e econômicas também devem ser reformuladas. Além dessas reformulações, deve-se estar atento para as características próprias daquilo que está mudando. Não se deve simplesmente fazer julgamentos de valor a respeito das mudanças, sejam elas positivas ou negativas. Isso porque, quando julgamos, usamos, naturalmente, nossas vivências, conhecimentos e informações para ancorar ou comparar aquilo que, para nós, é novo ou desconhecido.

É neste contexto que as organizações (macrossistemas) e as pessoas (microsistemas) estão inseridas; fazendo com que a gestão da mudança seja um desafio, pois cabe não somente aos líderes de uma empresa, como também aos seus colaboradores estarem abertos, mais uma vez, às mudanças. Porém não basta somente saber o que fazer, mas, sobretudo, saber *como* fazer e, para isso, torna-se necessário selecionar pessoas adequadas para tal. E é justamente a falta dessa "receita" um dos maiores desafios das lideranças dentro das organizações, sejam eles em relação à gestão de pessoas ou até mesmo em relação ao uso das novas tecnologias da informação.

2 - Conclusão

A ideia de "aldeia global", sugerida por Marshall McLuhan em 1959 e citada por Meyrowitz (1999), transmite a mensagem de que estamos nos movendo para um mundo global, interconectado, homogeneizado e harmonioso. O elemento central da sociedade global diz respeito a mudanças drásticas acerca das fronteiras, ou seja, na natureza das suas membranas. Se as sociedades estão hoje mais homogêneas, isso se deve ao fato de que suas membranas estão mais permeáveis, possibilitando, a princípio de forma "igualitária", maior acesso às informações.

As fronteiras estão perdendo suas velhas funções e adquirindo novas. Não cabe falarmos somente em ilhas isoladas ou aldeias isoladas. Estas estão na atualidade fusionadas. O aumento da permeabilidade tende a mudar também nossa perspectiva de olhar as coisas que estão acontecendo ao nosso redor. Novas formas de olhar também são requeridas quando se fala de mudanças contemporâneas organizacionais.

Cabe ressaltar que as novas formas não são boas nem más. O que se pode dizer é que são complexas e

vão além das mudanças materiais, abrangendo desde o ato da compra de um produto ou de um serviço até as mudanças mais profundas nos modos individuais de organização. Nesse sentido, Meyrovitz (1999) corrobora o pensamento de Kumar (1997, p. 171) de que as mudanças estão intimamente ligadas a mudanças internas e, portanto, singulares: "A revolução da informação é uma realidade e nela estamos. Afetou a maneira como vemos o mundo e como vivemos nele."

Sendo assim, a Pós-Modernidade é também marcada por uma confusão de sentimentos, ora de ansiedade, ora de incerteza; afinal, se devemos seguir algum parâmetro, este não é claro. Tanto pensadores e pesquisadores contemporâneos quanto o conhecimento que é produzido pelo senso comum revelam que o mundo está em uma velocidade difícil de acompanhar e, por vezes, difícil de entender. Sensações surgidas com o advento da Pós-Modernidade são reflexos de uma sociedade que sente não ter parâmetros a serem seguidos, ou seja, não ter a famosa "receita de bolo" é mais uma das características, típicas em momentos de transição, que atormentam o sujeito contemporâneo.

Certamente, alguns indivíduos no mundo moderno foram afetados pelo novo sentido do tempo ao considerar sua própria época como radicalmente diferente de todas as precedentes. Da mesma maneira, nossos contemporâneos estão vivenciando essas mudanças, achando que hoje o mundo está "perdido" diante do novo. Há sempre um pré-julgamento em relação aos novos tempos, o que representa uma constante "ameaça" à manutenção da ordem.

Diante dessa nova realidade, variados sentimentos e impactos praticamente invisíveis a olho nu, intocados até então, são questões que devem ser refletidas na nossa contemporaneidade. Mesmo considerando a sociedade consciente de que mudanças bruscas em nosso cotidiano oriundas da globalização, tal como o maior acesso à informação mediada pela tecnologia digital – a Internet, podem estar mexendo com os eixos político-econômico e cultural, não significa que os sentimentos relacionados às mesmas estejam tão claros assim.

Nesse sentido, o que se faz necessário na contemporaneidade é uma atualização das categorias de análise. Como já foi dito anteriormente, tentar expli-

car o presente – o pós-moderno - com teorias modernas pode, eventualmente, levar-nos a interpretações equivocadas do novo.

Da mesma forma, há que se pensar em Gestão da Mudança como um conjunto de metodologias que devem ser desenvolvidas e adotadas pelos gestores/líderes para atender às necessidades atuais. Para que isso aconteça, como propõe Chiavenato (2010), faz-se necessário estimular a mudança das atitudes das pessoas que na organização trabalham, desde a mais alta gerência até o nível operacional. Sensibilizar a organização como um todo e, facilitar a absorção da realidade do novo contexto mercadológico que nos cerca, pode não ser uma tarefa fácil e tampouco simples, mas pode ser considerada uma medida estratégica para as organizações que pretendem transformar o seu maior capital, as pessoas, em vantagem competitiva.

O grande desafio é fazer com que as corporações percebam que precisam atuar considerando a nova era em questão, ou seja, usar novos ingredientes para lidar com uma nova realidade que permeia não só as organizações sociais como um todo, mas, sobretudo, o mercado de trabalho.

3 - Referências Bibliográficas

- ANDRIOLI, A. I. *Efeitos Culturais da globalização*. *Revista Espaço Acadêmico*, nº 26/Julho, 2003.
- BAUMAN, Z. *A Sociedade Individualizada: vidas contadas e histórias vividas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2008.
- BAUMAN, Z. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2001.
- BAUMAN, Z. *Globalização: As consequências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- KUMAR, K. *Da Sociedade Pós-Industrial à Pós-Moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1997.
- MEYROWITZ, J. *Global Permeabilities*. Em: LA RRETA, E. R. "Org.", *Media and Social Perception* "pp. 423-441". Rio de Janeiro: UNESCO, ISSC, EDUCAM, 1999.
- SENNETT, R. *A Cultura do Novo Capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- _____. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2003.
- SIBILIA, P. *O Homem Pós-Orgânico: corpo, subjetividade e tecnologias digitais*. Rio de Janeiro, Ed. RelumeDumará, 2002.
- VIRILIO, P. *Cibermundo: A Política do Pior*. Editorial Teorema, 2000.