

XIX, 1850-1930, marca um ponto de viragem na compreensão do processo de desenvolvimento português, quase como uma revolução científica no sentido de Kuhn. Ver João César das Neves, «O atraso económico português», *Análise Social*, vol. XXX (130), 1995 (1.º), p. 209-215.

⁵ Ver António Rafael Amaro, *A Seara Nova nos anos vinte e trinta (1921-1939) — Memória, Cultura e Poder*, Viseu, U.C.P., Pólo de Viseu, 1995.

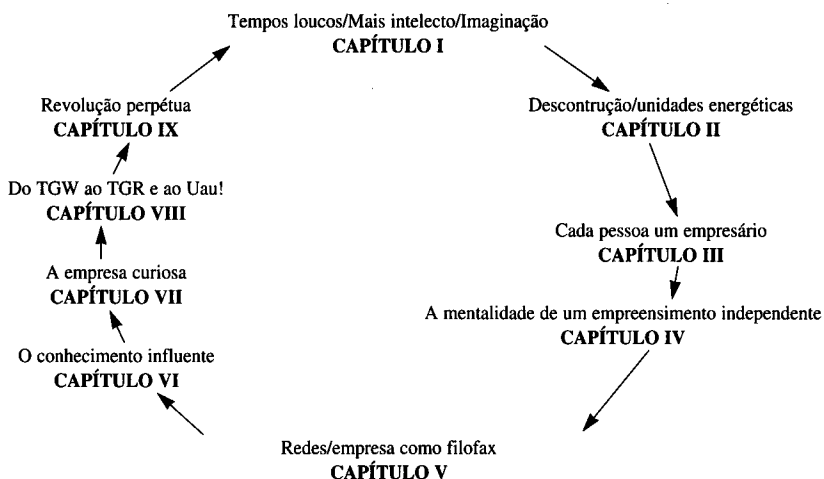
⁶ Recordem-se aqui, a propósito, os importantes trabalhos de Paul Bairoch, *Commerce Extérieur et Développement Économique de l'Europe au XIXe Siècle*, Paris, Mouton, 1976; N.F.R. Crafts, «Gross National Product in Europ, 1879-1910: Some New Estimates», *Explorations in Economic History*, vol 20, 1983, p. 387-401.

Tom PETERS, *O Seminário de Tom Peters — Tempos loucos pedem organizações loucas*, Lisboa, Bertrand Editora, 1994, 320 p.

Esta obra, que constitui o penúltimo trabalho de quem é considerado um dos melhor sucedidos e controverso “Gurus” da gestão, constitui mais uma das muitas abordagens anglo-saxónicas que têm invadido o mercado editorial português, em perfeito contraste com a realidade existente em meados do século. O próprio Peter Drucker reconheceu que, «há 40 anos, os livros ligados à gestão não ocupavam mais do que uma prateleira de uma livraria».

Num estilo inconfundível, pleno de revivalismo e vitalidade, o autor procura municiar as organizações empresariais com o *know-how* que lhes permita posicionarem-se num mercado, que se anuncia como global, irracional, e mutante, para o qual muito contribuiu o desenvolvimento e generalização dos sistemas/técnicas de informação. André de Botton, um empresário brasileiro, afirmou na revista *Exame*, n.º 83, que «a economia moderna já não tem fronteiras. A partir de agora ela só tem horizontes». Apesar de tudo, pasme-se! a obra não visa dar a conhecer um modelo inovador de gestão, essencialmente para quem acompanha minimamente o trabalho deste antigo veterano da guerra do Vietname e antigo membro da McKinsey, mas acaba por ser uma compilação de ideias e tendências expostas nos diversos seminários onde participou no início de 1994, após as sucessivas solicitações por parte do público em obter cópias dos diapositivos expostos nestes mesmos eventos. Contudo, este trabalho procura contribuir com uma análise perturbadora, ousada e até mesmo radical, se tivermos em conta a nossa realidade, bem ao estilo do Tom Peters, sobre a evolução da estrutura empresarial no limiar do século XXI.

O livro encontra-se dividido em 9 capítulos, começando cada um deles com a expressão “Para além de”. «Cada *Para além de* constitui um modelo completo de organização; mesmo assim, cada um daqueles também constitui uma elaboração sobre os *Para além de* que o precedem, até se atingir, no fim, uma noção integrada de organização e gestão». Basicamente, o livro apresenta a seguinte estrutura:



O livro aqui em análise pretende efectuar uma abordagem que vá para além das tendências actuais, comumente aceites ao nível da gestão, bem como apontar o caminho para a consolidação das vantagens competitivas no longo prazo. Para tal, as empresas devem extravasar o conceito de mudança, a caminho da “REVOLUÇÃO”, do “ABANDONO” de tudo o que possa atrofiar a criatividade e a imaginação. Será assim, segundo Tom Peters, necessário as organizações promoverem constantes ciclos de autodestruição, se pretenderem sobreviver nesta sociedade de Mentefactura, onde, como já afirmou Peter Drucker, «o conhecimento é o único recurso económico que faz sentido». Toda a economia do amanhã se irá basear na capacidade intelectual inovadora, e não nos músculos e suor dos colarinhos azuis.

Assim sendo, as grandes empresas devem fomentar a desintegração, e não simplesmente descentralizar, suprimindo os níveis intermédios da hierarquia, que muitas vezes só contribuem para a complexificação das tarefas e o incremento do formalismo, permitindo a emergência de unidades pequenas e independentes. «Estas empresas atomizadas, com subordinados entusiasmados, muitas vezes mínimas, com personalidade própria e dirigidas por chefes desrespeitosos (..), levam-nos cada vez mais perto de *tempos loucos exigem organizações loucas* ». Desta forma, acaba por sucumbir, apesar de há muito ter sido anunciada, a máxima empresarial dos anos 80, “*the Big is beautiful*”, dando lugar a grupos atomizados para cada uma das funções que compõem a competência estratégica da organização. Estes núcleos serão compostos por autênticos homens de negócios independentes, possuidores de autonomia, com acesso a toda a informação, com responsabilidades na formulação dos orçamentos e, mais do que tudo, sem qualquer lealdade à empresa, mas apenas à sua rede de conhecimentos pessoais. “As pesadas burocracias deste século serão substituídas por grupos fluidos e independentes de solucionadores de problemas”.

Assim sendo, o autor tenta encaminhar o leitor para aquilo que antevê como a nova estrutura empresarial: a Empresa Virtual, ou a Empresa em forma de Trevo. As organizações passarão a ser constituídas por 3 núcleos, a saber:

- “Um pequeno núcleo de quadros permanentes e profissionais, guardiões da competência nuclear”. Junto deste grupo e doutros, aconselha-se a promoção de conversas informais entre pessoas que se querem jovens, curiosas e, desculpem-me o termo, malucas;
- “Pessoas em tempo parcial e eventuais que realizem o resto do trabalho”;
- “Especialistas e trabalhadores independentes a quem será subcontratado grande parte do trabalho”. A ideia consiste em criar uma rede organizacional, graças à evolução dos sistemas e tecnologias de informação, juntando as melhores individualidades com vista à resolução de um dado problema. É, neste âmbito, que surgem os conceitos de Empresa Virtual e de Espaços de Trabalho Virtual Empresariais, contribuindo para que a existência da organização esteja dependente da manutenção da rede de comunicação entre os “solucionadores do problema”. Desta forma, as empresas necessitariam de um reduzido capital e borbotariam à volta de uns quantos conhecidos que identificam uma oportunidade e que desenvolvem um plano estratégico com vista a sua prossecução. Tudo isto para quê? Primeiro do que tudo, para que as grandes empresas obtenham a velocidade das pequenas companhias. Além disso, para que seja possível originar produtos criativos que possam levar os consumidores a exclamar “*UAU*” e não apresentar somente “Trambolhos”, nomenclatura a que o autor recorre para evocar produtos novos que não passem de meras cópias de sucessivas cópias de originais.

Em jeito de conclusão, pode dizer-se que Tom Peters continua a ser excessivamente repetitivo na exposição das suas ideias, justificando cada passo com inúmeros casos que ocorrem no actual mundo organizacional. Mas, por mais paradoxal que possa parecer, mesmo após uma análise atenta da obra, continuamos com inúmeras perguntas sem resposta. O modelo carece de uma análise exógena à própria realidade empresarial. Convém saber quais as alterações macroeconómicas e socioculturais que poderão ocorrer com a implementação de tal modelo. Que consequências poderão advir da redução drástica de quadros e do extermínio dos gestores intermédios? Que consequências poderão advir no rendimento, nas relações e na estrutura familiar? Poder-se-á mesmo perguntar se a sua implementação será pacífica; ou então será que a cultura da empresa passará também no futuro a ser uma realidade virtual; ou ainda que, ao pretender-se alcançar o crescimento através da máxima clássica da obtenção de lucro, se ponha em causa o desenvolvimento integrado da sociedade onde as empresas se inserem; que palavras como equidade e justiça social estão igualmente no caminho de se tornarem conceitos virtuais.

Contudo, todos os modelos organizacionais têm o mérito de contribuir com novas perspectivas para uma reflexão estratégica que se quer presente na gestão de topo. No entanto, tudo é contingencial e as características da economia portuguesa, bem como do seu tecido empresarial, contribuem para que a aplicação deste modelo seja actualmente inactível, para além de que o próprio pensamento estratégico continua, também ele, arredado de grande parte das nossas PME's.

Filipe Almeida Santos