

O Pensamento Cartesiano e o Paradigma da Complexidade nos Estudos da Administração

Maria Fernanda Gamboa Picotez¹

Resumo

Este artigo analisou a influência e o impacto do pensamento cartesiano na ciência administrativa no que tange seus conceitos e práticas. Também buscou analisar como o paradigma da complexidade pode melhor se ajustar a essa ciência e que caminhos já estão sendo percorridos para tal. Buscando melhor estabelecer uma relação entre a ciência administrativa e o estudo da comunicação, o artigo analisa mais a fundo a área de conhecimentos de Marketing da Administração devido à sua forte função comunicativa tanto internamente quanto externamente à empresa.

Palavras-chave: *Pensamento Cartesiano; Pensamento Sistêmico; Complexidade; Administração; Comportamento do Consumidor.*

Introdução

Ocorre atualmente uma discussão quanto à ocorrência ou não de uma mudança de paradigmas. Questiona-se se é o fim do pensamento positivista, que tem como base o pensamento dedutivo defendido por Descartes em seu livro “O Discurso do Método”, o qual defende que a verdade é baseada somente a partir da racionalidade, da objetividade e da neutralidade do observador.

Se é então o fim do positivismo, acredita-se que o novo paradigma é baseado na Complexidade, ou seja, na idéia de que tudo é conduzido por princípios que permitem e defendem a existência do caos e do ruído, que admitem a participação das relações e das

¹ Estudante de Administração na FEA-USP

emoções na busca da verdade a partir do momento em que se admite a inseparabilidade dessas do ser humano, o observador.

A partir dessa breve explicação de ambos os paradigmas e do entendimento do momento pelo qual a humanidade vem passando, há uma necessidade de compreender o efeito deste movimento na ciência Administrativa, o quanto ela está aberta ou necessita desta mudança e o quanto talvez já se tenha tomado atitudes a fim de ajustá-la ao novo contexto do conhecimento.

O objeto aqui de estudo, as empresas, hoje possuem grande importância na sociedade já que são sua principal fonte de recursos, seja para produção de bens, seja para prover de recursos financeiros advindos de relações empregatícias. Compreender quais são os princípios e conceitos que baseiam suas atitudes e práticas são de extrema importância, pois, não só estas impactam diretamente a sociedade, mas também é necessário entender o que pode ser feito para melhor alinhá-las a uma estrutura de pensamento que melhor se enquadre e contribua para a evolução da humanidade.

A Ciência Administrativa: Quebrando o Pensamento Cartesiano

Nas organizações empresariais o enfoque dado nas análises e estudos de seus componentes e interações ainda é muito científico, no sentido de que a lente usada para estudar os fenômenos administrativos é boa parte fundamentada no “Discurso do Método” de Descartes. A partir desse enfoque, o estudo da administração é baseado nas seguintes regras segundo Descartes *apud* ROBINET, 2004: 89:

O primeiro (preceito) era de nunca aceitar alguma coisa por verdadeira se eu não a conhecesse com evidência como tal; isto é, de evitar cuidadosamente a precipitação e a prevenção; de não compreender. Em meus juízos, nada mais do que aquilo que se apresentasse tão claramente e tão distintamente a meu espírito que eu não tivesse nenhuma ocasião de por em dúvida.

A segunda, dividir cada uma das dificuldades que examinasse em tantas parcelas quantas pudesse e fosse requerido para melhor resolvê-las

A terceira, conduzir por ordem meus pensamentos, começando pelos objetos mais simples e mais fáceis de conhecer, e subir pouco a pouco, como degraus, até o conhecimento mais composto, e supondo até mesmo a ordem entre aqueles que não precedem naturalmente uns aos outros.

E o último, fazer em toda parte enumerações tão inteiras e revisões tão gerais que eu fosse assegurado de nada omitir.

Considerando então os preceitos acima descritos segundo a perspectiva dedutiva e racional de Descartes, verifica-se, ao projetá-los no sistema organizacional e

administrativo, certa incongruência com as origens e bases que o sustentam. Isto se deve, principalmente, ao fato de que o sistema organizacional é todo formado e sustentado por pessoas, seres que, como será discutido mais a frente, são muito mais guiados por suas emoções do que pela sua racionalidade. Dessa maneira, a seguir é desenvolvida uma análise e crítica ao uso do paradigma racional no estudo do campo da ciência administrativa.

Dessa maneira, em contraposição ao primeiro preceito de Descartes, em que ele busca a pura verdade a partir da razão e sem nenhuma interferência possível dos juízos de valor: “Todos os erros e preconceitos vêm da precipitação, do juízo feito de uma coisa sem examiná-la, e da prevenção, do juízo feito antes de conhecer a coisa.” (ROBINET, 2004:89), Maturana, expõe um novo conceito que instintivamente é mais coerente com o modo de se analisar as organizações, partindo-se do princípio que a ciência do estudo das organizações empresariais, a administração, trata mais profundamente do estudo em que pessoas, seres humanos, lidam com tomadas de decisões que irão estipular tanto relações e interações externas quanto internas. Explicando seu novo conceito sobre os fundamentos da racionalidade Maturana diz (MATURANA, 1997, p. 170):

Todo sistema racional e, de fato, todo raciocinar, se dá como um operar nas coerências da linguagem partindo de um conjunto primário de coordenações de ações tomado como premissas fundamentais aceitas ou adotadas, explícita ou implicitamente, a priori. Acontece que toda aceitação *apriorística* se dá partindo de um domínio emocional particular, no qual queremos aquilo que aceitamos, e aceitamos aquilo que queremos, sem outro fundamento a não ser o nosso desejo que se constitui e se expressa em nosso aceitar. Em outras palavras, todo sistema racional tem fundamento emocional, e é por isso que nenhum argumento racional pode convencer ninguém que já não estivesse de início convencido, ao aceitar as premissas a priori que o constituem.

Considerando esse novo ponto de vista sobre a perspectiva da administração é mais coerente o raciocínio que engloba as características e particularidades que antecedem e que convivem com o ser humano, ou com o grupo de seres humanos, que constituem as organizações. Dessa maneira, é questionável a eficácia do pensamento racionalizado extremo quando busca isolar a cultura e as dinâmicas das relações das pessoas já que para o ser humano tais características são sociologicamente e biologicamente consideradas inseparáveis.

Soa incoerente por esse ponto de vista, como já é questionado por muitos estudiosos atuais, o fato de os estudos de *microeconomia*² considerar como premissa que os consumidores do mercado (pessoas, famílias e etc.) estão totalmente abstraídos de suas emoções e influências do ambiente ao tomar decisões, consideram então que os compradores ponderam tudo sob um prisma completamente racional. Pode-se verificar aqui um abuso do pensamento dedutivo o qual afirma que:

“Partimos de um estado hipotético que definimos sob certos aspectos abstratos. (...) Nossa inferência é válida se apenas houver realmente uma tal relação entre o estado de coisas suposto nas premissas e o estado de coisas enunciado na conclusão. O fato de isto ser ou não realmente assim é uma questão de realidade (...)”. (PEIRCE *apud* DRIGO, 2007:110)

O abuso aqui ocorre, pois a suposição feita como premissa para esse mundo hipotético já é comprovadamente equivocada, uma vez que, como já aqui analisado, não há como dissociar o ser humano de suas emoções, mesmo em uma decisão racional.

Em outras áreas da administração, como o marketing também existe a tendência usurpar as emoções das pessoas, como por exemplo, no estudo do processo de tomada de decisão de compra de um consumidor. A maneira mais amplamente utilizada pelos estudiosos dessa área é chamada de “perspectiva racional”. Por essa perspectiva acredita-se que o consumidor passe rigorosamente por 5 estágios no processo da compra: (1) Reconhecimento do Problema, (2) Busca de Informações, (3) Avaliação de Alternativas, (4) Escolha do Produto e (5) Resultados. (SOLOMON, 2008: 324).

Parte-se do princípio que o consumidor passa por todos esses estágios de forma consciente sem interferência emocional. De fato, não passa. Muitas compras são feitas sem planejamento, por impulso, por tentação emocional, por pressão cultural, e etc. Estudiosos recentes têm começado a analisar outras formas de abordar o estudo das escolhas dos consumidores a partir de perspectivas que incluem o emocional e, portanto, têm obtido mais resultado como, por exemplo, a “perspectiva de influência comportamental” que afirma que os consumidores tomam decisões de acordo com o seu grau de envolvimento com o produto, empresa ou processo de compra. Esse envolvimento está relacionado com o grau de importância/ relevância e está muito ligado a hábitos, aspectos culturais, de personalidade, experiências anteriores, ou seja, juízos de valor.

² “O estudo das escolhas que as pessoas fazem e das interações resultantes que têm umas com as outras” (MANKIW, 2005:479) sobre o ponto de vista do uso de seus recursos.

A freqüente utilização da perspectiva racional há alguns anos atrás, fez com que os profissionais de marketing tivessem dificuldade de resolver uma questão que frequentemente era enfrentada pelos consumidores, a *dissonância cognitiva*³. Essa dificuldade deve-se à persistência em enxergar o consumidor como ser “perfeitamente racional”. Se o consumidor fosse visto como ser que sim é racional, porém baseia sua racionalidade em emoções, como abordado anteriormente por Maturana, seria mais fácil compreender que a solução para o estado *dissonância cognitiva* seria ajudar o consumidor através de comunicação adequada a buscar a coerência entre essas duas crenças, pois: “As pessoas tendem a se convencer, depois do fato, de que a escolha que fizeram foi inteligente, encontrando razões adicionais para sustentar a alternativa escolhida ou talvez “descobrimo” falhas na opção rejeitada” (SOLOMON, 2008: 144). Essa conciliação não é de todo totalmente racional, pois esse reforço que a comunicação fará será usando argumentos que o consumidor já está convencido devido às suas crenças internas, às suas emoções. Portanto o profissional de marketing trará “argumentos racionais” que só serão aceitos porque, como dito por Maturana anteriormente, as premissas para aceitá-los já foram acolhidas a priori.

Retomando os preceitos de Descartes, no segundo princípio ele sugere que se reparta o objeto de estudo em partes para então estudá-las separadamente. A visão utilizada pela “perspectiva racional” no estudo da tomada de decisão do consumidor, ao dividir esse processo em estágios seguiu a sugestão de Descartes. Observa-se nesse ato também algumas falhas do uso do pensamento dedutivo e focado na razão no estudo de uma área onde predominam as interações e emoções humanas. O processo de tomada de decisão não ocorre de forma linear na maioria das compras. Ela varia quanto à ordem desse processo bem como muitas vezes nem todos os estágios são abordados. Na verdade, a escolha do cliente é muito mais explicada pela “perspectiva experiencial” que enfatiza a Gestalt (SOLOMON, 2008: 91):

No nosso cérebro tende a relacionar sensações novas com outras já armazenadas na memória, baseado em alguns princípios organizacionais fundamentais. Esses princípios baseiam-se na psicologia Gestalt, uma escola do pensamento que afirma que as pessoas extraem significado da totalidade de um conjunto de estímulos, e não de um estímulo individual. A palavra alemã Gestalt significa, em termos gerais, conjunto. Essa perspectiva é bem

³ “Um estado de dissonância ocorre quando há incoerência psicológica entre duas ou mais crenças e comportamentos.” (SOLOMON, 2008 pg.144). Geralmente ocorre depois da compra, entre a crença sobre o produto durante a compra e a crença pós-compra.

resumida pelo ditado “o todo é maior que a soma de suas partes”. Uma perspectiva de partes, que analisa cada componente do estímulo separadamente, será incapaz de captar o efeito total. A perspectiva Gestalt fornece princípios que se relacionam à maneira como os estímulos são organizados.

Assim o consumidor na verdade, raramente avalia sua compra por estágios, a sua avaliação é um resultado da totalidade de estímulos, experiências e crenças que precederam, ocorreram e sucederão o processo de compra. Esse processo acontece mais a partir de um raciocínio muito mais fundamentado na abdução do que na dedução. A abdução:

Advém-nos como um lampejo. É um ato de insight, embora de um insight extremamente falível. É verdade que os diferentes elementos da hipótese já estavam em nossas mentes antes; mas é a idéia de reunir aquilo que nunca tínhamos sonhado reunir que lampeja a nova sugestão diante de nossa contemplação. (PEIRCE *apud* DRIGO, 2007: 109)

Dessa maneira, parte das decisões dos consumidores pode advir de um pensamento abduutivo em que os argumentos já foram compilados anteriormente e se organizaram internamente de tal forma a chegar a uma decisão.

Novamente retomando “Discurso do Método” de Descartes, desta vez considerando-se, principalmente, os dois últimos preceitos:

O terceiro, conduzir por ordem meus pensamentos, começando pelos objetos mais simples e mais fáceis de conhecer, e subir pouco a pouco, como degraus, até o conhecimento mais composto, e supondo até mesmo a ordem entre aqueles que não precedem naturalmente uns aos outros.

E o último, fazer em toda parte enumerações tão inteiras e revisões tão gerais que eu fosse assegurado de nada omitir.

Pode-se observar uma forte tendência à racionalização e à negação da dúvida, ou seja, daquilo que não é certo, que possui ruído, que tem interferência do caos. Há também o estímulo à simplificação e à negação do complexo. Robinet, em sua análise do Discurso do Método, comenta:

As coisas são compreensíveis, explicáveis, com a condição de se reduzir o complexo ao simples. (...) Tudo deve poder ser compreendido e explicado. Há o “simplesmente” do complexo, e o complexo pode ser compreendido, se for reduzido a seus elementos simples (ROBINET, 2004:90).

Uma empresa, segundo a administração moderna, enfrenta no seu cotidiano, seja internamente ou externamente, problemas de natureza cada vez mais complexa já que precisa interagir com situações como grandes concentrações urbanas, esgotamento de

recursos naturais, transporte, educação, evolução tecnológica acelerada, motivação e etc. Tais situações são complexas, pois demandam da organização a capacidade de saber lidar com interações e interferências que até pouco menos de 40 anos atrás não era necessário sob o ponto de vista da administração científica, a qual nunca se preocupou com o desempenho da organização como um todo e conseqüentemente com ambiente em que está inserida, mas sim apenas com eficiência fabril e em resultados financeiros. A necessidade do enfoque sistêmico na administração surge a partir do momento em que pensar no pontual, na área, no indivíduo somente como objetos aprisionados em sua realidade, não é mais suficiente para resolver problemas complexos, aliás, tal pensamento simplista e reducionista, sugerido por Descartes conforme o pensamento dedutivo, pode inclusive gerar tais problemas.

O Marketing em uma empresa é considerado a área principal de contato e comunicação com o cliente. Ainda mais recentemente, essa área é responsável também por gerenciar relacionamentos não apenas com o cliente consumidor, mas também com boa parte de alguns outros stakeholders no que inclui muitas vezes, de forma direta, a comunidade e de forma indireta a mídia, os acionistas e fornecedores. Dessa maneira é possível afirmar que a área de marketing, dentro da empresa, é um dos agentes responsáveis pelo gerenciamento de boa parte das interações e interferências que a organização possui com o meio.

Dentre as diversas responsabilidades da área de marketing a publicidade e propaganda, responsável por comunicar e promover o produto ou serviço para o consumidor, para desempenhar corretamente seu papel, precisa estar constantemente em contato com o meio para melhor compreender o consumidor, suas necessidades e desejos. Para tanto se desenvolveu a disciplina de *comportamento do consumidor* que busca melhor entender como o indivíduo, as famílias e até organizações agem ao interagir com a comunicação da empresa e seus produtos. Essa área do conhecimento de marketing vem encontrando muitos problemas para de fato compreender o consumidor, no entanto, com uso de certos conceitos que fundamentam o pensamento sistêmico, conjuntural e afetivo, como por exemplo, a complexidade e interconexões dos sistemas, os estudos do *comportamento do consumidor* têm começado a entrar na rota do caminho correto para melhor compreender e convencer clientes.

Uma das principais tarefas do marketing é *segmentar clientes*, que consiste em separar os consumidores de um mercado amplo em pequenos grupos de compradores de

acordo com determinados critérios que os diferenciem uns dos outros. Já considerado um avanço na administração, a idéia de segmentação quebra com o pensamento da administração científica a partir do momento que passa a considerar as diversas facetas do cliente e como nem ele e nem o produto podem ser padronizados. Seguindo a idéia de que a nossa realidade é multidimensional e não unidimensional como sugeria o pensamento clássico, a segmentação de clientes parte do princípio de que cada indivíduo possui necessidades e desejos diferentes, portanto precisa ser abordado de maneira diferente respeitando sua multidimensionalidade.

Seguindo ainda no pensamento complexo, a segmentação de clientes compreende a idéia descrita por Maria Cândida Moraes que diz

(...) um sistema ou subsistema, em relação a uma escala universal, é sempre aberto em algum nível, indicando que está sempre envolvido por outro sistema maior, mais abrangente em algum aspecto relacionado. Um sistema seria então uma totalidade/ parte, que possui integralidade e funcionalidade específicas, mas que, ao mesmo tempo, integra uma outra totalidade e participa de outros sistemas em diferentes níveis, sistemas estes que englobam e/ou restringem. (MORAES, 2008: 62)

Esta idéia resume claramente a idéia de segmentação, de modo que um segmento menor sempre está inserido em um maior e que ao mesmo tempo possui outros milhares de sub-segmentos ou sub-sistemas de maneira que ele vá se restringindo de tal forma a chegar ao indivíduo multifacetado.

Hoje, os profissionais de marketing buscam o máximo possível atender a segmentos cada vez mais restritos, ou seja, segmentos cada vez mais complexos. Portanto, as pesquisas de mercado que se utilizam apenas de dados demográficos e de medições gerais sobre atitudes e comportamentos, comumente empregadas ao longo da história da administração, não podem mais servir como instrumento para segmentações complexas de clientes. É necessário ir além, começar a buscar nos detalhes complexos, na semiótica, os verdadeiros traços que identificam a individualidade do consumidor. E então, a partir de tal identificação será possível não apenas segmentar, mas desenvolver materiais melhor direcionados como também orientar mudanças de comportamento. Conseqüentemente, como o indivíduo esta inserido no todo, conhecer as pistas e minúcias complexas de cada integrante do grupo é também conhecer e desvendar características gerais de segmentos maiores nos quais os consumidores estão inseridos.

A fim de orientar e transformar certos comportamentos, a área de estudos do comportamento do consumidor também já vem demonstrando grandes avanços ao utilizar conceitos e linhas de pensamentos mais ligadas ao novo paradigma sistêmico/conjectural. A partir desse pensamento compreendemos que tudo o que existe está interligado através de sistemas e sub-sistemas imersos e conectados uns aos outros, de tal maneira que todas as coisas possuem influência sobre as outras, elas se afetam. Porém, esse conceito também foi negado pela administração científica sustentada pelo pensamento cartesiano, considerando muito mais as relações de poder e posse e também o preceito que afirma que tudo deve ser visto a partir de um observador afastado e racional. No entanto, a área de marketing das empresas já começou a enxergar de maneira diferente.

Um exemplo é o conceito de envolvimento em que se reconhece a importância da relevância afetiva que o consumidor dá para o objeto sendo tratado (seja o produto, o serviço, a empresa, a situação de compra, a marca ou a comunicação em si). Ao utilizar esse conceito na comunicação e buscar promovê-lo, foi possível observar um grande avanço na sua eficiência. Constatou-se, segundo Michael Solomon que:

Quando os consumidores estão realmente envolvidos em um produto, eles ingressam em um estado de fluxo. (...) O fluxo é uma ótima experiência caracterizada por: senso lúdico; sensação de estar no controle; concentração e atenção altamente focada; prazer mental; noção de tempo distorcida; combinação entre desafio e habilidades. (SOLOMON, 2007: 149)

Promover essas sensações é um dos grandes objetivos da comunicação em publicidade e propaganda. O envolvimento com o produto também proporciona à empresa que o consumidor a afete de forma positiva de maneira que dê idéias e sugestões na maioria das vezes muito relevantes. Outra consequência do envolvimento do consumidor com o produto, ou seja, do despertar de uma relação mais afetiva, é o *marketing vigilante* “Em que freelancers e fãs de produtos fazem seus próprios comerciais para seus produtos preferidos.” (SOLOMON, 2007: 152). Tais comportamentos decorrem do forte laço afetivo e sistêmico que o consumidor possui com o produto. Outra consequência do forte envolvimento do cliente é a crescente tendência do consumidor a buscar pela personalização dos produtos, o que retoma a idéia de segmentação e dos traços de complexidade cada vez mais presentes no mercado. Uma vez que o produto irá refletir as particularidades do indivíduo e não suas características superficiais que o englobam no mercado de massa, a customização quebra com o pensamento cartesiano da administração

científica, já que deixa de considerar que a generalização e a massificação são os melhores caminhos para a conquista de um mercado. O verdadeiro caminho é sim a preocupação com as particularidades do indivíduo que de fato irão fazer com que ele se identifique afetivamente com o produto e então desenvolva uma relação que vai além da compra, chegando à fidelidade e ao marketing vigilante como comentado entre outros comportamentos.

Dessa maneira, os profissionais de marketing vêm reconhecendo a importância da afetividade em seus processos de comunicação de valor para o cliente. Para tanto ao buscar promover esse envolvimento eles vêm se utilizando de situações que provoquem muito mais as sensações e as emoções do que a reflexão sobre utilidade, qualidade, status e outros tipos de ponderações racionais. Por exemplo, verificou-se que a utilização do *marketing da nostalgia*, ou seja, um tipo de estratégia que se utiliza das emoções do passado para promover os produtos tocando jingles antigos, expondo imagens antigas, lançando aromas que relembrem tempos passados e relançando sabores que não estavam há muito tempo no mercado, provoca no cliente a sensação de segurança e conforto, evocando relações e interferências complexas o que faz com que o consumidor sinta-se mais envolvido com o produto e assim aumente as chances de adquiri-lo.

Outra maneira de evocar emoções fortes é um exemplo dos *flashmobs*⁴. Um exemplo interessante do uso deste recurso foi o caso da companhia britânica de telefonia T-Mobile. No primeiro flashmob organizado pela empresa, participaram apenas atores os quais dançavam sincronizados numa estação do metrô⁵. Foi tão grande o sucesso e a popularidade que os consumidores começaram a sentir uma necessidade de se envolver. Então a companhia organizou um segundo flashmob no qual milhares de pessoas se reuniram em uma praça e cantaram em um karaokê coletivo a música Hey Jude (nostálgica para muitos britânicos). Esse evento promoveu nos clientes uma grande emoção e sensação de coletividade e divertimento fazendo com que se sentissem parte do produto e de sua comunicação. A empresa na época estava com baixíssimos níveis de popularidade e satisfação, Porém, após o uso desses recursos que promoveram nos clientes uma alta

⁴ *Flash Mobs* são mobilizações de pessoas em um local público para realizar determinada ação inusitada previamente combinada, estas se dispersando tão rapidamente quanto se reuniram. A expressão geralmente se aplica a reuniões organizadas através de e-mails ou meios de comunicação social (adaptado do site Wikipédia).

⁵ Na seção de referências bibliográficas encontram-se os links para os vídeos dos eventos de flashmob citados.

sensação de envolvimento, ou seja, maior grau de afetividade pela companhia e também a idéia de se sentir parte de um sistema, de algo maior e mais complexo, fez com que a empresa revertisse positivamente seus resultados.

Outro fato interessante que contribui para uma melhor avaliação da questão do novo paradigma sistêmico *versus* o pensamento cartesiano foi um estudo realizado pelo campo do conhecimento do *comportamento do consumidor*. Constatou-se que apesar dos efeitos dos apelos emocionais serem mais difíceis de avaliar do que os apelos racionais, acredita-se que eles promovam conexões e relações internas muito mais fortes e duradouras do que apelos racionais, e ainda proporcionam menos custos de comunicação e um maior envolvimento por parte do consumidor.

Conclusão

De modo geral, acredito que o uso freqüente do pensamento dedutivo cartesiano não se aplica à ciência administrativa que, atualmente, estuda as relações da empresa, externamente, entre consumidores, entre a sociedade, entre o governo e entre outras empresas e, internamente, entre áreas, entre diferentes escalões e dentro dos grupos. Afinal, todos esses componentes do sistema administrativo são constituídos por pessoas as quais são intrinsecamente movidas pelas emoções, inclusive no seu racionalizar. O problema em questão vem de um método antigo e antiquado, do início do século XIX, herdado pela administração científica que sempre visou estudar apenas questões de eficiência produtiva de máquinas ou de pessoas que eram tratadas como máquinas/ferramentas.

Dessa maneira, acredito sinceramente que a utilização dos conceitos do paradigma sistêmico/conjectural promoveria grandes mudanças nos processos atuais das organizações. Consequentemente, creio que boa parte dessas mudanças acarretará na resolução de diversos problemas até hoje mal-solucionados já que nunca se estudou profundamente as relações existentes dentro da organização e fora dela. Apesar de claramente já se identificar uma tímida chama da aplicação do pensamento sistêmico, por exemplo, na área de marketing, o atual uso superficial do mesmo ainda não é suficiente para que seja possível observar grandes mudanças de comportamento e desempenho das empresas. É necessário tomar certos riscos a fim de que as empresas possam se adaptar ao novo paradigma e assim sobreviver às novas gerações que demandarão atitudes mais complexas e sistêmicas.

Portanto, a partir do momento que a ciência administrativa evolui e busca compreender questões mais complexas, uma nova forma de se analisar o objeto em estudo é necessária. Enfim, de que adianta estudarmos uma ciência que fala, sobre tudo, de relações e interações sobre o ponto de vista racional se: “Nós, seres humanos, não somos animais racionais. Nós seres humanos, somos animais que utilizam a razão. A linguagem, para justificar nossas emoções, caprichos, desejos...” (MATURANA, 1997, p. 186)

Referências Bibliográficas:

- ROBINET, Jean-François. O Tempo do Pensamento. São Paulo: Paulus, 2004
- MATURANA, Humberto. A Ontologia da Realidade. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1997
- DRIGO, Maria Olgária. Comunicação e Cognição. Sorocaba: Eudniso, 2007
- SOLOMON, Michael R.. O Comportamento do Consumidor. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- MANKIW, N. G.. Introdução a Economia. São Paulo: Pionera Thomson, Tradução da 3ª Edição Norte americana, 2005
- MORAES, Maria Cândia. Pensamento Eco-Sistêmico. Petrópolis: Vozes, 2008
- GINZBURG, Carlos. Chaves do Mistério: Morelli, Freud e Sherlock Holmes. São Paulo: Perspectiva, 1991.
- RESTREPO, Luis Carlos. O direito à Ternura. Petrópolis: Vozes, 2008
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração. São Paulo: Atlas, 2008
- KOTLER, Philp. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

T-Mobile, primeiro flashmob: <http://www.youtube.com/watch?v=VQ3d3KigPQM>
Acessado em 10/07/2010

T-Mobile, segundo flashmob: <http://www.youtube.com/watch?v=orukqxeWmM0>
Acessado em 10/07/2010