

Saber Humano

Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti

Saber Humano

Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti

n. 3 | Outubro 2013
ISSN: 2178-7689

Saber Humano

Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti

n. 3 | Outubro 2013
ISSN: 2178-7689

Saber Humano – Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti

Membros do Corpo Editorial

Adriane Maria Moro Mendes (UFSC – Doutora em Engenharia da Produção/UFSC)
Alessandro Spiller (AMF - Especialista em Teoria Geral do Processo/UCS)
André Kohl (AMF – Mestre em Desenvolvimento Regional)
Ângelo Accorsi Moreira (AMF – Mestre em Psicologia Social/PUC-RS)
Clarissa Mazon Miranda (AMF – Mestre em Comunicação/UFSM)
Claudiane Weber (UFSM – Mestre em Engenharia da Produção/UFSM)
Erlei Roldan Melgarejo (AMF – Mestre em Engenharia da Produção/UFSC)
Estela Maris Giordani (UFSM – Doutora em Educação/UNICAMP)
Josele Nara Delazeri de Oliveira (AMF – Mestre em Engenharia da Produção/UFSM)
Leandra Calegare (AMF – Mestre em Engenharia de Produção/UFSM)
Lúcio André Müller Lorenzon (AMF/ULBRA – Mestre em Ciência Jurídico Civilísticas/Universidade de Coimbra, Portugal)
Márcia Regina Marchezan (AMF – Mestre em Letras/PUC-RS)
Paolo Garcia (Doutor em Ciências Políticas/Università degli Studi di Roma “La Sapienza”)
Patrícia Wazlawick (AMF – Doutora em Psicologia/UFSC)
Ricardo Schaefer (AMF – Especialista; Mestrando em Comunicação/UFSM).

Expediente:

Bibliotecária Responsável: Claudiane Weber CRB 14/1272 | **Bolsista de Pesquisa:** Vanessa Andrades

Revista Saber Humano: Revista Científica da
Faculdade Antonio Meneghetti, n. 03, outubro 2013.
Estrada Recanto Maestro: Faculdade
Antonio Meneghetti, 2013.
Semestral
ISSN – 2178-7689
1. Faculdade Antonio Meneghetti: periódicos.

É permitida a reprodução dos artigos desde que citada a fonte.
Os conceitos emitidos em cada artigo são de responsabilidade de seus respectivos autores.

Saber Humano – Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti
Estrada Recanto Maestro, nº 338 | Distrito Recanto Maestro | Restinga Sêca-RS
Cep: 97200-000
Tel. (55) 3289-1141 | (55) 3289-1139
saberhumano@faculdadeam.edu.br www.faculdadeam.edu.br

Indexação:

Base de Dados Sumários de Revistas Brasileiras | acesse: <http://www.sumarios.org/revistas/saber-humano>

Base de Dados Index Copernicus International | acesse:
<http://journals.indexcopernicus.com/masterlist.php?name=Master&litera=S&start=0&skok=30>

Apoio:

Fundação Antonio Meneghetti



Associação Brasileira de Ontopsicologia



Sumário

Por que Ontopsicologia?.....	08
Érico de Lima Azevedo Josiane Beatriz Piccin Barbieri	
Resenha: Na mudança de mercado e regras, a intuição é hoje indispensável – como se abre e, quando a perdemos, o que fazer?.....	14
Paula Dotto Roratto	
Arte e Cultura Humanista como premissas para a educação e a formação humana.....	17
Sandra Regina Concatto Patrícia Wazlawick	
O perfil dos jovens colaboradores para o processo de profissionalização e descentralização da empresa.....	35
João Carlos Leonardi Estela Maris Giordani	
A objetividade da subjetividade.....	68
Alécio Vidor	
Direito, Estética e Ontologia.....	76
Cléo Rossetto Eduardo José Afonso	
Avaliação da percepção e impactos da utilização de pressupostos metodológicos da FOIL na formação de liderança.....	100
Márcio Luis Miorelli Adriane Maria Moro Mendes	
Implicações do medo no ato de decidir no contexto empresarial.....	123
Edna da Silva Ana Petry	
Avaliação do grau de maturidade dos processos de gestão de contratos de software e serviços de tecnologia da informação em empresas do Rio Grande do Sul.....	145
Reges Antonio Bronzatti Noemi Boer	
Resenha: Vida e obra de Pontes de Miranda.....	159
André Rafael Machado Cristiane Bald	
A evolução do modelo gravitacional na Economia.....	163
Fábio Nascimento Dilmar Pregardier Júnior	
Princípios gerais do Direito Processual.....	176
Daniel Schreinert Sombrio	
Ensaio: É possível a colaboração entre universidade e empresa?.....	181
Ana Petry	
O pensamento beltraniano como propedêutico à ética jornalística.....	183
Vicente Reis Medeiros	

Contents

Why Ontopsychology?	08
Érico de Lima Azevedo Josiane Beatriz Piccin Barbieri	
Review: In the changing market and rules intuition is indispensable today – how to open and when we lost, what to do?	14
Paula Dotto Roratto	
Art and Culture Humanist as premises for education and training human	17
Sandra Regina Concatto Patrícia Wazlawick	
The profile of the young contributors to the process of decentralization and professionalization of the company	35
João Carlos Leonardi Estela Maris Giordani	
The objectivity of subjectivity	68
Alécio Vidor	
Law, Aesthetics and Ontology	76
Cléo Rossetto Eduardo José Afonso	
Evaluate the perception and impact of the use of FOIL’s methodological FOIL in leadership training	100
Márcio Luis Miorelli Adriane Maria Moro Mendes	
Implications of fear in the act of deciding in a business context	123
Edna da Silva Ana Petry	
Assessing the degree of maturity of the processes of contract management software and services for information technology companies in the Rio Grande do Sul	145
Reges Antonio Bronzatti Noemi Boer	
Review: Life and work of Pontes de Miranda	159
André Rafael Machado Cristiane Bald	
The evolution of the gravity model in the Economy	163
Fábio Nascimento Dilmar Pregardier Júnior	
General Principles of Procedural Law	176
Daniel Schreinert Sombrio	
Essay: Is it possible collaboration between university and company?	181
Ana Petry	
Thought beltraniano as propaedeutic to journalistic ethics	183
Vicente Reis Medeiros	

Editorial

A **Saber Humano Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**, ISSN 2178-7689, tem como objetivo a publicação de trabalhos que sejam classificados nas seguintes modalidades: artigos/resultados de pesquisas, revisão de literatura (estudo teórico) e *cases*, nas áreas de Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas e Tecnologia da Informação, em especial áreas de Administração, Sistemas de Informação, Direito e afins.

Como uma publicação científica do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas da Faculdade Antonio Meneghetti (AMF), a Revista Saber Humano se destina a atender às necessidades investigativas empreendidas pela instituição, bem como atender às necessidades regionais, tendo em vista promover a difusão e divulgação da produção científica dos professores e alunos, integrando a graduação e a pós-graduação, e de todos os demais autores que submeterem seus trabalhos científicos para avaliação deste periódico.

A Revista Saber Humano se torna um instrumento que promove a veiculação do conhecimento científico produzido nos programas de pesquisa da própria instituição, bem como constrói uma interface de diálogo e promoção da interdisciplinaridade entre demais pesquisadores e instituições no cenário acadêmico e científico em primeira instância regional, no contexto brasileiro e também internacional.

Chegamos agora ao número 3 da Revista Saber Humano com várias novidades em termos de ensaios, resenhas e artigos científicos, como se pode verificar. Neste terceiro número estão publicados 14 trabalhos organizados do seguinte modo:

O primeiro texto publicado é o artigo intitulado *Por que Ontopsicologia?*, de autoria de Érico de Lima Azevedo e Josiane Beatriz Piccin Barbieri. O artigo apresenta a Ciência Ontopsicológica e explica porque a mesma é uma ciência epistêmica e interdisciplinar.

O segundo texto, na categoria de “Resenha”, intitula-se *Na mudança de mercado e regras, a intuição é hoje indispensável – como se abre e, quando a perdemos, o que fazer?* De autoria de Paula Dotto Roratto, administradora egressa da AMF, ao analisar o texto de Cristiano Lorenzo, no livro *Atos do Congresso Business Intuition 2004*.

Depois encontramos o artigo científico como resultado da pesquisa realizada por Sandra Regina Concato, egressa do MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista da AMF, sob orientação de Patrícia Wazlawick, co-autora, sobre a relação entre *Arte e cultura humanista como premissas para a educação e formação humana*.

Na sequência encontramos o artigo científico, também relato de pesquisa, de João Carlos Leonardi, sob orientação de Estela Giordani, acerca do *Perfil dos jovens colaboradores para o processo de profissionalização e descentralização da empresa*.

Após, segue o artigo filosófico de autoria do Prof. Dr. Alécio Vidor sobre *A Objetividade da Subjetividade*, e suas profundas análises acerca da temática abordada.

Também com aspecto filosófico segue o artigo de Cléo Rossetto, com orientação de Eduardo José Afonso, intitulado *Direito, Estética e Ontologia*, como resultado da pesquisa de conclusão de curso no MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista.

Novamente um artigo científico como relato de pesquisa de conclusão de curso do MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista, segue o texto de Márcio Luis Miorelli com orientação de Adriane Mendes, intitulado *Avaliação da percepção e impactos da utilização de pressupostos metodológicos da FOIL na formação de lideranças*.

O artigo de autoria de Edna da Silva e Ana Petry (orientadora) segue na sequência, intitulado *Implicações do medo no ato de decidir no contexto empresarial*, também resultado

da pesquisa empírica realizada com empresários, para a conclusão do curso de MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista.

Segue ainda o artigo intitulado *Avaliação do grau de maturidade dos processos de gestão de contratos de software e serviços de tecnologia da informação em empresas do Rio Grande do Sul*, de Reges Antonio Bronzatti e Noemi Boer, reunindo discussão empírica interdisciplinar entre as áreas de TI, Direito e Administração.

Estreando como autores temos a resenha de André Rafael Machado e Cristiane Bald, ambos acadêmicos do curso de Bacharelado em Direito da AMF, ingressantes em 2013, com uma análise realizada entre o texto de vida e obra de Pontes de Miranda, notável jurista brasileiro, tomado como exemplo para indicações práticas de formação ao jovem operador do Direito, em sintonia com o texto *Instinto de Conservação*, na obra *A Arte de Viver dos Sábios*, do Acadêmico Professor Antonio Meneghetti (2009).

Depois se apresenta o artigo intitulado *A evolução do modelo gravitacional na Economia*, de Fábio Nascimento e Dilmar Pregardier Júnior.

Outro texto na área do Direito é o artigo de Daniel Schreinert Sombrio, intitulado *Princípios gerais do Direito Processual*.

O Ensaio de Ana Petry a respeito da discussão *É possível a colaboração entre universidade e empresa?*, e o artigo de Vicente Reis Medeiros intitulado *O pensamento beltraniano como propedêutico à ética jornalística*, fecham o número 3 da Revista Saber Humano, publicado em outubro de 2013.

A todos os leitores fica o convite de uma boa leitura dos novos artigos, ensaios e resenha da Revista Saber Humano – Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti.

Os Editores.
Outubro | 2013.

Ensaio

Por que Ontopsicologia?

Érico de Lima Azevedo

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)
Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Josiane Beatriz Piccin Barbieri

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)
Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Há diversos modos de definir a Ontopsicologia, mas talvez a definição mais elementar e mais completa que se possa dar seja aquela que a considera como uma ciência epistêmica, com critério interdisciplinar que resolve o problema crítico do conhecimento, podendo ser verificado e experimentado na causalidade física. Sendo conhecimento ontológico, pode ser aplicada em diversos setores do saber humano (MENEGETTI, 2011b, p. 21-22).

Para compreender esta definição, além dos termos utilizados, é importante entender seu ponto de partida, qual a solução que ela propõe ao problema crítico do conhecimento e, finalmente, qual seu objeto, método e fim. Em poucas palavras: por que Ontopsicologia?

A Ontopsicologia é uma resposta à crítica de Edmund Husserl, elaborada em sua obra intitulada “A crise das ciências europeias e a fenomenologia transcendental” (AZEVEDO, 2011), a qual aponta para o fato de que toda a pesquisa científica de milênios ainda não tinha encontrado seu próprio fundamento. Para Husserl, as ciências sofrem uma transformação em seu sentido com Galileu Galilei e, a partir de então, definem

experimentos, elaboram leis, mas não compreendem a motivação dessas leis. Como afirmava Rudolph Hermann Lotze, filósofo alemão do século XIX, “calcular o curso do mundo não significa compreendê-lo” (Hu, XXV). Essa compreensão, à qual Lotze chama a atenção, é para Husserl a compreensão transcendental, que inclui a compreensão do ser em seus desdobramentos, ou seja, em seus modos e sentidos.

Compreendida a crítica de Husserl em sua “Crise”, para que as ciências atinjam o seu pleno esclarecimento, faz-se necessária uma crítica da ciência, ou melhor, uma “ciência da ciência” (KOCKELMANS, 1970, p. 5). Isso se justifica pelo fato de que a crítica das ciências leva a uma crítica da experiência e, esta, torna-se uma crítica da razão. Todas as ciências estão em última instância fundadas na evidência e isso, pode-se dizer, é um dado comumente aceitável. Podemos afirmar, adicionalmente, que a evidência e a experiência sempre envolvem um sujeito, e isso quer dizer, em termos husserlianos, que todas as ciências estão fundadas na intencionalidade produtiva da subjetividade. As consequências desse fato, porém, é que não são tão fáceis de

enfrentar, pois, nos levam à conclusão que para sermos radicalmente objetivos, temos que tornar a investigação radicalmente subjetiva (KOCKELMANS, 1970, p. 6).

Em síntese: para dar um fundamento a si mesma e a todas as ciências, segundo Husserl, a Filosofia deveria encontrar o *Ur-Ich* ou “eu originário do mundo-da-vida”, e esta foi a tarefa empreendida por Antonio Meneghetti até chegar à Ontopsicologia (AZEVEDO, 2011).

Nesse sentido, a Ontopsicologia não deve ser confundida com a Filosofia, pois se propõe a dar a ela o próprio fundamento, que é o eu originário: ela descobre e caracteriza o Em Si ôntico. Também não deve ser confundida com a Psicologia, pois a Psicologia contemporânea se ocupa das diversas fenomenologias da atividade psíquica, mas não de sua radicalidade, que é o Em Si ôntico. Mais precisamente, desde que adotou o método das ciências naturais, a Psicologia impediu-se a possibilidade de investigação de seu objeto de estudo, que é o ser psíquico (Hu VI, p. 206-207).

Portanto, a Ontopsicologia, caracteriza-se como ciência autônoma e epistêmica: um conhecimento elementar que pode ser usado como preliminar à exatidão científica em geral. Seu objeto de estudo é a atividade psíquica em primeira atualidade, antes de qualquer culturalização, inclusa a compreensão do ser. Para esta investigação, estruturou um método capaz da leitura das fenomenologias do Em Si ôntico e tem por finalidade restituir ao homem a capacidade de atuar o nexos ontológico, ou seja, fazer coincidir o modo como pensa (psique) com o modo do real (onto) (MENEGETTI, 2010).

Pensamento, fantasia, racionalidade, consciência, vontade, atividade onírica, comportamento, são todos já fenomenologias da atividade psíquica ou Em Si ôntico. Graças a suas

descobertas – campo semântico, Em Si ôntico e monitor de deflexão – e a seu método, ela permite ao pesquisador identificar o nexos ontológico na fenomenologia das ciências, ou seja, por meio de seu método, a Ontopsicologia é capaz de restabelecer a conexão da consciência com ser que se é. Ela é a técnica que consente contatar o dado empírico da presença do Em Si ôntico ou nexos ontológico. O Em Si ôntico, ao final, é simplesmente o ponto de conexão do meu ser com o ser total.

Na ótica ontopsicológica, resolver o problema crítico do conhecimento significa superar a cisão sujeito-objeto, ou seja, superar aquilo que Husserl denominava de “paradoxo da subjetividade humana”, a qual é contemporaneamente sujeito no mundo e objeto para o mundo (Hu VI, § 53). Isso implicou uma revisão e ampliação do método científico, que passa a ser *bilógico*: lógica racional indutivo-dedutiva e, contemporaneamente, lógica intuitiva, entendida como visão direta que o Em Si ôntico tem por participar constitutivamente do “mundo-da-vida”. Porém, para falar demonstrativamente do Em Si ôntico, foi preciso resolver primeiramente o problema do Eu, o qual investe tanto a Filosofia quanto a Psicologia. Em Ontopsicologia, distinguem-se quatro formas de Eu: o Eu a priori, o Eu lógico-histórico, o Eu fictício e o Eu Sou:

- i. *Eu a priori*: a forma virtual do Eu antes do acontecimento histórico, portanto, é a configuração ótima do indivíduo em ambiente, aqui e agora, é a reflexão da ação do Em Si organísmico em situação histórica e define a ética ótima da ação;
- ii. *Eu lógico-histórico*: o Eu que escolhe e define seja em positivo, seja em negativo;
- iii. *Eu fictício*: Eu não autêntico, não operador de realidade segundo a pulsão do Em Si, portanto, estruturado segundo o complexo, ou a projeção dos outros;
- iv. *Eu Sou*: a consciência ôntica.

Para Meneghetti, se o problema do Eu não é de fácil análise e resolução, isso se deve, principalmente, à enorme frequência de um Eu fictício, que se dá na maioria dos indivíduos, inclusive cientistas, filósofos e psicólogos. Com isso, a investigação do Eu é feita em base à ideia fictícia do próprio Eu, ou seja, a investigação é feita por um Eu não autêntico e, enquanto não autêntico, não pode se referir à forma em si do que é o Eu: o problema preliminar, portanto, é justamente aquele de garantir um Eu lógico-histórico autêntico.

Como a Ontopsicologia pode então auxiliar a Filosofia? Para o filósofo, que é o estudioso das fenomenologias, na medida e enquanto são atinentes ao ser, na dimensão comum e transcendental – além de capacidade de natureza, deve-se ter uma consciência exata, o que requer que faça duas metanoias: uma individual, para que possua um Eu lógico-histórico em conformidade ao próprio Em Si ôntico e seja capaz de atingir o “mundo-da-vida”; e uma segunda, para transcender todas as fenomenologias que constituem o *corpus iuris* da sociedade, pois com a verdade da sociedade não se chega à verdade do ser (MENEGETTI, 2009, p. 172-176).

Conforme Husserl anteviu em sua “Crise”, a via que leva a uma Filosofia transcendental passa por uma Psicologia concretamente atuada e, com a Ontopsicologia, torna-se possível a autofundação da Filosofia e a refundação crítica de todas as ciências: “revisada a consciência, a filosofia e a ciência são funções de segura referência real e evolutiva” (MENEGETTI, 2009, p. 5).

E qual a contribuição da Ontopsicologia para a Psicologia? Husserl propunha em sua “via da psicologia” (Hu VI, Parte III b), uma Psicologia do psicólogo, que é anterior, primária. Maslow, por outro lado, conclui seu famoso ensaio, originalmente apresentado no “Symposium on Existential

Psychology”, realizado em 1959 pela “American Psychological Association”, afirmando:

Essas considerações apoiam minha esperança de que estamos testemunhando uma expansão da psicologia, não um novo “ismo” que pudesse se tornar uma antipsicologia ou uma anticiência. É possível que o existencialismo não enriqueça a psicologia. Pode ser também [que o existencialismo] seja um impulso adicional para o estabelecimento de um novo ramo da psicologia, a psicologia de um Self plenamente evoluído e autêntico e de seus modos de ser. Sutich sugeriu denominá-la de ontopsicologia. (MASLOW, 1959, p. 20).

Nesse sentido, a “psicoterapia de autenticação” é o instrumento ontopsicológico para revisar a consciência do sujeito, restituindo ao Eu a possibilidade da autenticidade, a qual, Heidegger considerou ser, a priori, impraticável ou inacessível (HEIDEGGER, 2006). Isso é feito por meio de um método de acesso às fenomenologias do Em Si ôntico, que permite revisar criticamente a consciência. O psicólogo, portanto, deve, em primeira pessoa e em primeiro lugar fazer-se instrumento exato – tanto quanto possível – de auxílio ao outro. Por revisão crítica entende-se a purificação de estruturas e/ou mecanismos que antecipam o nosso modo de escolher e pensar, os quais foram denominados pelas diversas escolas como complexo, superego materno e social, mecanismos defensivos, matriz rígida de identidade, impessoal, estereótipos, etc.

Toda a práxis ontopsicológica consiste na identificação, isolamento e aplicação do Em Si ôntico (MENEGETTI, 2010). A Ontopsicologia tem um método *bilógico*: processo racional indutivo-dedutivo com novidade dos princípios complementares do campo semântico, Em Si ôntico e monitor de deflexão. Por princípios “complementares” devemos entender que a Ontopsicologia

não exclui os critérios convalidados pelas diversas ciências e escolas, mas, ao contrário, por meio da técnica de identificação do nexos ontológico, os cientistas de cada campo podem dar a cada técnica a dignidade de um saber fundado. Por exemplo: como dar um fundamento à atenção fluante, aos complexos, arquétipos, ao fator Tele e tantos outros conceitos da Psicologia?

Com a descoberta do campo semântico é possível revisitar a fundo todas as grandes descobertas em âmbito físico, médico, genético, matemático, psicológico, etc.

Os pesquisadores mais considerados viram apenas algumas coisas, mas se tivessem tido o conhecimento do campo semântico, teriam nos deixado um maravilhoso universo. Repito que o ponto substancial é ter à mão a investigação sobre a informação, porque este universo baseia-se em relações informáticas. E para colher esta situação elementar, basta a qualquer cientista basear-se: 1) na específica competência técnica; 2) em uma inteligência natural, livre de qualquer preimposição ética; e 3) conhecimento geral da metódica ontopsicológica. (MENEGETTI, 2011, p.84-85).

Nesse sentido, a Ontopsicologia é um conhecimento interdisciplinar e epistêmico, porque se é um homem quem faz ciência, é importante que seja um homem exato. Se por Ontopsicologia entende-se a técnica que consente contatar o dado empírico da presença do Em Si ôntico ou nexos ontológico, não devemos confundir a figura do ontopsicólogo com a figura do psicólogo e, com maior razão, confundir Ontopsicologia e Psicologia: são campos científicos distintos, seja pelo objeto, seja pelo método de análise e intervenção, seja pelo fim. A similaridade pode ocorrer na esfera da psicoterapia, embora também aqui tenhamos uma clara distinção: a psicoterapia ontopsicológica é “psicoterapia de autenticação”, seu objeto

específico é a intencionalidade psíquica, seu escopo é reformar ou corrigir o Eu segundo a constante direção do Em Si ôntico, ou seja, reportar a lógica do Eu à lógica do Em Si ôntico, para consentir a realização.

Trata-se de um método que, se bem aplicado, permite ao homem usar o próprio quântico de inteligência para atingir a compreensão transcendental em referência ao seu campo de interesse: economia, física, medicina, psicologia, filosofia, arte, etc.

As descobertas da Escola Ontopsicológica ampliam e complementam o clássico método científico indutivo-dedutivo, trazendo, como consequência prática, a possibilidade de refundação das ciências, a partir da descoberta de um critério elementar (Em Si ôntico) que restitui à lógica humana a capacidade ao nexos ontológico, ou seja, o nexos com o mundo-da-vida.

Portanto, em sua sumariedade, Ontopsicologia significa que ser, saber e fazer são reversíveis, mas para tal, é necessária uma revisão crítica da consciência à luz das suas três descobertas, as quais complementam e ampliam o método científico presente hoje no mundo.

Referências

- AZEVEDO, E. *A Crise das ciências e a fenomenologia transcendental de Edmund Husserl: uma apresentação*. São Paulo: PUC, 2011. (Disponível em: <<http://www.onto.net.br/index.php?title=Crise>> Acesso em: 04/09/2013).
- AZEVEDO, E. *A Ontopsicologia como resposta eficiente à “Crise das ciências” de Edmund Husserl: qual reciprocidade cabe às ciências?* Atos do Congresso Responsabilidade e Reciprocidade: Valores Sociais para uma Economia Sustentável, Recanto Maestro: 2012. (Disponível em: <<http://reciprocidade.emnuvens.com.br/rr/article/view/41/39>> Acesso em: 04/09/2013).
- HEIDEGGER, M. *Ser e Tempo*. 6. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2006.
- HUSSERL, E. *Die Krisis der europäischen Wissenschaften und die transzendente Phänomenologie. Eine Einleitung in die phänomenologische Philosophie*. The Hague: Martinus Nijhoff, 1976.
- _____. *Fenomenologia e psicologia*. Napoli: Filema Edizioni, 2. ed., 2007. (trad. Anna Donise)
- _____. *La filosofia come scienza rigorosa*. Roma: Editora Laterza, 2005. (“Philosophie als strenge Wissenschaft”, 1911, Hu XXV).
- _____. *La crisi delle scienze europee e la fenomenologia trascendentale*. Milão: Il Saggiatore, 1961 (trad. Enrico Philippini).
- KOCKELMANS, JOSEPH J., KISIEL, THEODORE J. *Phenomenology and the Natural Sciences (Northwestern University Studies in Phenomenology and Existential Philosophy)*. Evanston, Illinois: Northwestern University Press, 1970.
- MASLOW, A., *Toward a Psychology of Being*. 3. ed. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1999 (1. ed. D. Van Nastrand Company, 1968).
- MENEGHETTI, A. *Campo Semântico*. 3. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2005. (Trad. Ontopsicológica Editora Universitária, do original *Campo Semântico*, 1. ed.: 1988, 3. ed.: 2004).
- _____. *Conoscenza ontologica e coscienza*. Roma: Psicologica Editrice, 2007 (texto integrado à obra: *Dalla coscienza all’Essere. Come impostare la filosofia del futuro*. Roma: Psicologica Editrice: 2009).
- _____. *Dizionario de Ontopsicologia*, 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2012 (trad. Ontopsicológica Editora Universitária, do original *Dizionario di Ontopsicologia*, 1. ed.: 1997, 2. ed.: 2001).
- _____. *Fisicità e Ontologia*. Roma: Psicologica Editrice, 2011.
- _____. *L’In Sè dell’uomo*, Roma: Psicologica Editrice, 1 ed.: 1981, 5. ed.: 2002.
- _____. *Manual de Ontopsicologia*, 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Ed., 2010 (trad. Ontopsicológica Editora Universitária, do original *Manuale di Ontopsicologia*, 1. ed.: 1995, 4. ed.: 2008).
- _____. *OEm Si do Homem*. 5. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica, 2004. (trad. Ontopsicológica Editora Universitária, do original *L’In Sè dell’uomo*, 1 ed.: 1981, 5. ed.: 2002).
- _____. *Ontologia della Percezione*. Roma: Psicologica Editrice, 2011b.
- _____. *O método ontopsiológico* (Disponível em: <http://onto.net.br/index.php?title=O_m%C3%A9todo_ontopsicol%C3%B3gico> Acesso em: 04/09/2013).
- _____. *O Monitor de Deflexão na psique humana*. 5. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica, 2005b. (trad. Ontopsicológica Editora Universitária, do original *Il monitor di deflessione nella psiche umana*, 1 ed.: 1975, 4 ed.: 2003).
- _____. *Ontopsicologia Clinica*. 3. ed. Roma: Psicologica Editrice, 2004b. (1 ed.: 1978).
- WITTGENSTEIN, L., *Tractatus lógico-filosoficus*. Frankfurt: Suhrkamp Verlag, 1989.
- ZILLES, U. *A crise da humanidade européia e a filosofia*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1996.
- AZEVEDO, Érico de L.; BARBIERI, Josiane B. P. Por que Ontopsicologia? **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 8-13, 2013.

Autores:

Érico de Lima Azevedo: empresário, graduado em Engenharia Elétrica (UNICAMP), Especialista em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia, Mestre em Engenharia Elétrica (UNICAMP), Mestre em Filosofia (PUC-SP), graduando em Psicologia (PUC-SP), professor universitário convidado dos cursos de graduação e pós-graduação da Faculdade Antonio Meneghetti (AMF).

Josiane Beatriz Piccin Barbieri: Mestre em Filosofia (PUC-SP), professora convidada dos cursos de graduação e pós-graduação da Faculdade

Antonio Meneghetti (AMF). Sócia Diretora da Metanoia Dirigencial Consultoria e Eventos, atua com Consultoria Empresarial, *Coaching* Liderísitico, Gestão de Conflitos, Planejamento Estratégico e Implantação de Políticas de Recursos Humanos.

Submetido em: 07/06/2013.

Aceito em: 05/08/2013.

Resenha

Resenha: Na mudança de mercado e regras, a intuição é hoje indispensável – como se abre e, quando a perdemos, o que fazer?

Paula Dotto Roratto

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Esta resenha apresenta dos conteúdos principais do capítulo intitulado “*Na mudança de mercado e regras, a intuição é hoje indispensável – como se abre e, quando a perdemos, o que fazer?*”, do autor Cristiano Lorenzo, publicada na obra *Atos do Congresso Business Intuition 2004*, Riga-Letônia.

O capítulo se divide em três partes, onde os assuntos estão descritos neste texto, que está relacionado ao desenvolvimento do mercado e suas nuances, mostrando que ao utilizar a intuição, é possível evoluir. Neste período, para não estagnar é necessário saber entender e interpretar o real significado da intuição. Pois, todo o ser humano a possui, uma vez que é algo natural do sujeito e não racional, e/ou de outras pessoas. Sabemos também que, muitas vezes, a intuição pode permanecer ausente em momentos mais decisivos, de resoluções, pois o homem não consegue manter-se neutro diante de uma situação que não vai bem, e não conseguindo verificar a si mesmo, não possui a exatidão de consciência, que o permitiria ler a intuição.

A situação atual de mercado, neste texto, está sendo movida pela globalização,

que modificou rapidamente as regras, por isso quem conseguiu sobreviver aos parâmetros imprevisíveis, em muitas vezes teve a intuição como orientadora do escopo das ações. *A minha experiência é que, em todas as situações de business onde a experiência e a racionalidade eram capazes de dar uma solução ou uma via de saída, a intuição foi a única certeza, a única ajuda segura que tive para resolver* (LORENZO, 2007, p. 185). Compreendendo que a intuição é o rumo adequado para o *business*, somente falta conscientizar, escolhendo o período e a maneira para colocar em prática, com os instrumentos racionais e técnicos.

A intuição tem uma origem natural e genuína no ser humano, é uma estrada visível, somente é preciso colher esta informação. Esta informação não tem origem racional externa e sim de um ponto de intimidade exclusiva de si mesmo, colhendo a evidência do real na sua atualidade. *A intuição é um conhecimento possível sobre todo o raio de ação do homem e torna-se tangível nos momentos singulares da própria vida, quando, levado a cabo o quanto estava em potência, improvisamente se abrem passagens para*

um quântico existencial superior (LORENZO, 2007, p. 185). Para sintetizar melhor este trecho, convém compreender que toda pessoa tem a informação da intuição, mas para conhecê-la e conscientizar deve estar de acordo com o Em Si ôntico.

O autor indica que, diante de algum problema é importante não gastar/investir toda a própria energia tentando encontrar uma solução. Ao invés, é necessário procurar em algum momento retirar o foco do problema, pois, no momento em que se retorna, é possível encontrar a solução. Para poder colocar em prática e encontrar a solução do problema, o autor indica realizar os seguintes passos: a) parar de pensar no assunto que ocupa a mente; b) sair do ambiente no qual se encontra; c) recolocar a consciência como sou, de modo tranquilo; e d) por último, fazer alguma atividade diferente (ler, praticar esporte, etc.). O escopo desta atividade é recuperar a energia que foi perdida antes, na tentativa de solução do problema.

Todas estas etapas só são necessárias se não se estiver de acordo consigo mesmo. Caso se esteja de acordo, a solução para o problema será possível, com o acesso à imagem da ação exata a fazer.

Como dito anteriormente, a intuição tem com origem natural e genuína no ser humano, mas em alguns momentos em que se precisa, para encontrar a solução, o sujeito não possui acesso à própria intuição. Isto acontece, porque a pessoa está envolvida na situação, retomando memórias, pensamentos, hábitos, ao invés de estar atenta à novidade da realidade em si que permite a solução. *A intuição é um conhecimento que nasce de dentro e se formaliza com uma imagem, com uma informação que vem do real total e unívoco da pessoa* (LORENZO, 2007, p. 188).

Dessa forma, a intuição tem origem no real da pessoa, é a consciência, por sua vez, que impede que a informação da

intuição se formalize. Muitas vezes, quando a pessoa não compreende a intuição por ser estar direcionada por memórias, emoções, medo, etc. Estas informações não estão de acordo com o seu projeto de natureza, e podem estar distorcidas da realidade.

A autossabotagem é uma dessas realidades, é uma dinâmica, mas não é conscientizada, porque não é de acordo com o real natural da pessoa, tendo objetivos diferentes, sem mostrar a verdadeira saída, para a solução ótima do problema. Ao se repassar esta situação para o *business*, alguns empresários, que já têm um grande caminho percorrido, tendo que resolver cada obstáculo, porém, em alguns momentos, podem estar aprisionados a informações que não possuem a verdadeira informação do real em si. O resultado, depois, destas ações, é irreversível.

Neste momento, no qual a solução não é a verdadeira, é preciso fazer uma verificação de si mesmo, descobrindo a causa que impede a ação da intuição. Primeiro é necessário resolver o que vão está bem, na ordem de natureza do sujeito, para a partir daí, poder ter acesso à própria intuição. Na grande maioria das vezes, em uma situação de autossabotagem, entende-se a solução para um lado, mas, de acordo com a dinâmica da vida, seria para o outro lado. Não é possível compreender a solução correta sem conhecer o próprio Em Si ôntico, o próprio critério de natureza.

Em todas as situações de *business*, para se bem sucedido é preciso se desenvolver unificando a racionalidade, a experiência, e a técnica à intuição. Pois, para resolver qualquer problema devem ser utilizados de modo complementar estes aspectos, até que quem mostrará o rumo para a solução é a intuição.

A intuição é um conhecimento natural do ser humano, e seu resultado é infalível. A leitura deste texto é recomendada para estudantes de graduação e empresários.

Referências

LORENZO, Cristiano. Na mudança de mercado e regras, a intuição é hoje indispensável: como se abre e, quando a perdemos, o que fazer. In: MENEGHETTI, Antonio. Atos do Congresso Business Intuition 2004. São Paulo: FOIL, 2007. p. 184-191.

Autora:

Paula Dotto Roratto: administradora graduada pela Faculdade Antonio Meneghetti (AMF), colaboradora da empresa Indústria de Tapetes Originale Maison Ltda.

Submetido em: 30/01/2013

Revisto em: 30/05/2013

Aceito em: 22/08/2013

Arte e Cultura Humanista como premissas para a educação e formação humana

Sandra Regina Concatto

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Patrícia Wazlawick

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Resumo: O artigo apresenta um estudo qualitativo exploratório sobre a importância da realização de atividades artístico-criadoras e o estudo da cultura humanista que proporcionaram a 41 pessoas, com faixa etária de 14 a 64 anos, que realizam cursos e aulas (formação) na área de música e dança, em uma Escola de Arte localizada no município de Treze Tílias em Santa Catarina, bem como alunos do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA “O Empreendedor e a Cultura Humanista”, da Faculdade Antonio Meneghetti, localizada no Distrito Recanto Maestro, em Restinga Seca -RS. O objetivo geral da pesquisa foi investigar a importância da arte e da cultura humanista como premissas para a educação e formação humana. Como fundamentação teórica trabalhou-se com autores das áreas das ciências humanas que pesquisaram acerca dos resultados das atividades artístico-criadoras para as dimensões pessoais e profissionais do ser humano, tais como Ostrower (2008), Vygotski (2003), Smolka (2010), e também com a Ciência Ontopsicológica. Os resultados obtidos indicam que a prática dessas atividades resulta em benefícios sentidos como realização de um potencial e o reconhecimento da dignidade e do valor humano evidenciados pelos conhecimentos da cultura humanista.

Palavras-chave: atividades artístico-criadoras; potencial humano; cultura humanista.

Abstract: The article presents an exploratory and qualitative study on the importance of the realization of artistic and creative activities and the study of humanist culture provided to 41 people, aged 14 to 64 years, conducting courses and classes (training) in music and dancing in an art school in the municipality of Santa Catarina Treze Tílias, as well as students of the Graduate MBA Lato Sensu “The Entrepreneur and Human Culture”, Faculdade Antonio Meneghetti, located in the District Recanto Maestro in Restinga Sêca-RS. The aim of the research was to investigate the importance of art and humanist culture in education and human development in the current context. As a theoretical foundation worked with authors from science to humanities research on the results of creative activity-artists join for personal and professional dimensions of human beings, such as Ostrower (2008), Vygotski (2003), Smolka (2010), and also with the Ontopsychology. The results indicate that the practice of these activities results in realization of benefits experienced as a potential and recognition of the dignity and human value evidenced by knowledge of humanist culture.

Key-words: artistic and creative activities; human potential; humanistic culture.

1 Introdução

Na contemporaneidade marcada pela globalização, os conceitos de tempo, espaço e competitividade forçam um novo desempenho do homem. Não basta apenas estar bem informado, pois há muito isso deixou de ser um privilégio. Este homem precisa encontrar os meios para realizar seus projetos sem sucumbir num percurso que é atravessado pela intransigência da lei, pela distorção das informações, pela imposição de um consumismo exacerbado e de tantos interesses contrários que deformam a realidade dos fatos.

Fala-se da intuição, uma capacidade inata do humano como possibilidade para a resolução de problemas, mas como desenvolvê-la e distingui-la dentre tantas impressões possíveis? Fala-se de criatividade, mas qual modelo de educação ajudaria nessa formação?

Este trabalho busca refletir sobre a importância da realização de atividades artístico-criadoras para o desenvolvimento integral e saudável do ser humano incluindo os aspectos da intuição, criatividade, e bem estar, de modo que se possa encontrar no estudo e prática da arte e da cultura humanista uma premissa para a educação e formação humana, também busca identificar as características fundamentais do Humanismo histórico que nortearam a compreensão do homem com sua importância destacada no mundo.

No movimento cultural humanista histórico encontramos subsídios que nos permitem compreender melhor o homem, verificando de que forma a arte pode ativar e desenvolver capacidades latentes e instintivas do homem, instrumentalizando sua racionalidade para a solução de problemas de cunho pessoal e profissional, de relações pessoais, resolução de problemas e dificuldades, e para a busca do desenvolvimento e realização integral do homem.

...O homem, posto ao centro do universo, neste mundo que é como uma cena grandiosa na qual se desenvolve o seu acontecimento ainda mais grandioso de história e civilidade, concilia e harmoniza em si a vida de todos os seres: é partícipe, com a sua essência corpórea, da vida da natureza, com a sua inteligência (...) é um microcosmo, o pequeno mundo, no modo aquele maior se conclui e se ilumina de racional sabedoria (PAZZAGLIA, 1989, p. 723).

Compreender o valor da arte e da cultura humanista na história do homem é o mesmo que reencontrar o “caminho de volta” depois de ter se perdido. Talvez assim tenham se sentido os homens práticos e de conhecimento que viveram no período de transição entre a Idade Média (final do séc. XIII e meados do séc. XIV, aproximadamente entre 1300 e 1650), que veio a culminar em um novo período histórico conhecido como Renascimento¹, e posteriormente Iluminismo (séc. XVII). Este foi um período em que algumas mentes voltaram sua atenção e interesse em resgatar o que é inerente e essencial ao homem, buscando compreendê-lo e reconhecê-lo dentro do conjunto arquitetônico do universo.

A motivação em realizar este estudo e pesquisa surge devido ao fato de que há quatro anos a autora principal deste estudo coordena e dirige um Centro de Desenvolvimento da Arte e Cultura, um investimento particular, no qual são oferecidos cursos livres de instrumentos musicais, canto, dança e línguas. Por ter sido a música o primeiro curso oferecido o espaço é conhecido como Escola de Música², localizado no município de Treze Tílias, no estado de Santa Catarina.

Aos poucos, a autora foi se interessando em saber qual a motivação das pessoas em se matricularem nos cursos da Escola. Constatou, então, que entre alguns

¹ Também chamado de Renascença ou Renascentismo.

² Gute Schule Centro de Desenvolvimento da Arte e Cultura Ltda.

adolescentes, jovens e adultos havia o desejo de tornarem-se *popstar*, ter fama e reconhecimento, alguns adultos queriam apenas ocupar seu tempo livre com um *hobby* prazeroso, algumas crianças obedeciam a seus pais que julgavam importante para o seu desenvolvimento, outras por iniciativa própria por acharem bonito, e outros ainda, porque ali estavam também os seus amigos. No entanto, a partir do momento em que iam adiante com sua formação na área artística, vários resultados começavam a acontecer.

Tais observações, a princípio serviram para orientar a autora no sentido de corresponder com as expectativas dos alunos da Escola. Porém, depois, durante as aulas da disciplina de Cultura Humanista do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA *Business Intuition* “O Empreendedor e a Cultura Humanista”, da Faculdade Antonio Meneghetti, no qual a autora foi aluna, nas quais estudou a importância da arte na vida do ser humano, é que percebeu a belíssima oportunidade que tem em mãos para realizar um trabalho “humanizador” por meio de todas as atividades desenvolvidas na Escola a qual é gestora.

Participar de um curso de MBA para empresários com o enfoque humanista estimulou a aprofundar o entendimento do movimento *antropocêntrico*³ e sua repercussão sobre tantas áreas distintas como a arte, educação, literatura, política, economia, ciência, e como todo este conhecimento pode ser retomado e revivido hoje, uma vez que é fundamento humano da existência. Um conhecimento construído no seio da própria vida daqueles que a

³ Antropocentrismo: forma de pensamento comum a certos sistemas filosóficos que atribui ao ser humano uma posição de centralidade em relação a todo o universo, seja como um eixo ou núcleo em torno do qual estão situadas espacialmente todas as coisas (cosmologia aristotélica e cristã medieval), seja como uma finalidade última, um *télos* que atrai para si todo o movimento da realidade (teleologia hegeliana) (Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, versão eletrônica).

escreveram. Deixou-se tocar a fim de realizar os próprios projetos pessoais e profissionais dentro de uma coerência ética, moral e existencial onde pessoa, natureza e sociedade são aspectos distintos, porém, interligados que determinam uma única realidade.

Dessa forma, em minha atuação profissional e a partir dos estudos acerca da Cultura Humanista, no curso MBA⁴, das muitas indagações, surgia a necessidade de compreender melhor o(s) processo(s) existente(s) entre sujeito-arte-criação-criatividade nos aspectos físicos, psicológicos e afetivos envolvidos no fazer artístico, a fim de reestruturar os trabalhos da escola a começar pela qualidade dos conteúdos ministrados nos cursos, e na postura didática e pedagógica dos professores, onde através do “fazer artístico” dos seus alunos e de si mesmo, possam aguçar e desenvolver sua sensibilidade, refinando-se e desenvolvendo características saudáveis e criativas a partir da ativação do seu potencial. Desta relação dialética professor/aluno – ensinar & aprender, desenvolver sua inteligência possibilitando alcançar duplo benefício: reforçar sua identidade⁵ e auxiliar no seu desenvolvimento histórico. Neste sentido:

No princípio, o Ser é soberano a si mesmo. Portanto, existe a vocação ôntica, uma chamada metafísica anterior ao nascimento. Cada um de nós faz parte do horizonte do Ser, depois há a fenomenologia, a consciência: somos nós os artistas de como fazer a nossa existência. Insisto muito sobre a responsabilidade artística de como criar a nossa existência. Não é preciso ser fatalista, não é preciso ser crente, é preciso fazer a vida. O futuro existe conforme você o constrói hoje. É

⁴ Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA “O Empreendedor e a Cultura Humanista”, da Faculdade Antonio Meneghetti (AMF).

⁵ Identidade: “*id quo est ens* = o que o ser é aqui, assim e agora. É a forma que especifica em si o objeto ou indivíduo e o distingue de qualquer outro” (MENEGETTI, 2008b, p. 134).

matemática consequencial: estamos em nossas mãos (MENEGHETTI, 2008a, p. 108).

No contexto das atividades da Escola mencionada anteriormente, uma vez compreendidos estes aspectos, podemos orientar de forma mais completa, a didática e a técnica dos professores nos diversos cursos técnico-profissionais, poder também oferecer outras atividades artísticas direcionadas para o desenvolvimento integral e saudável dos alunos e implementar mais cursos nesta área, proporcionando o crescimento também da Escola como um empreendimento.

Então, perguntamo-nos e questionamo-nos, durante o curso MBA e nos momentos da pesquisa: “*Se Arte, qual Arte?*” (MENEGHETTI, 1996, p. 19).

A partir desta provocação e inquietação, instigaram-nos algumas ideias, tais como:

- “Da arte que o ser humano consome ele se *nutre* e, por conseguinte se *reproduz*”;

- “Através da arte o homem pode *retomar* a sua originalidade, sua essência *ôntica* núcleo portante da sua saúde, beleza, e inteligência” (VIDOR, 2010, informação verbal de aula, data: 19 de novembro de 2010).

E destas, surgiram tantas perguntas e questionamentos, dos quais poderia destacar: que aspectos do artista ficam explícitos/implícitos numa obra de arte? Qual a importância da realização de atividades artísticas criadoras? Que orientações se obtêm das ciências humanas e sociais da relação homem e arte? De que forma a arte está sendo utilizada por profissionais da saúde e educação no contexto atual? Será possível na realização de atividades artísticas o homem poder desenvolver-se integral e saudavelmente? Como um centro de desenvolvimento da arte e cultura, em sua proposta e em suas atividades cotidianas,

pode ser *resposta a tão sutis necessidades humanas?*

Esta pesquisa, além de servir como parâmetro para o re-planejamento de ações da Escola em estudo, também poderá motivar iniciativas de outras instituições culturais e educativas para um olhar mais crítico sobre o conceito de arte e suas práticas aplicadas ao ser humano. Poderá servir também para a formação continuada *Life long learning* de professores de educação musical, de demais áreas artísticas e ainda professores generalistas de educação básica (educação infantil e ensino fundamental), para coordenadores e diretores de Escolas e instituições de ensino, pois, há muito tempo já se reconhece que o maior patrimônio de uma organização está nos seus recursos humanos.

Desse modo, esta pesquisa possui como problema/pergunta de investigação **“qual a importância da arte e da cultura humanista como premissas para a educação e a formação humana?”**. Deste problema/pergunta origina-se o objetivo geral da pesquisa, a saber: investigar a importância da arte e da cultura humanista como premissas para a educação e a formação humana.

Do objetivo geral decorrem objetivos específicos que também norteiam a execução metodológica da pesquisa, os quais foram assim delimitados:

- a) Identificar as características fundamentais do humanismo histórico que nortearam a compreensão do homem;
- b) Compreender quais habilidades e competências cognitivas, emocionais, físicas, sociais e estéticas podem ser desenvolvidas quando da realização de atividades artístico-criadoras;

- c) Verificar a importância da realização de atividades artístico/criadoras para o desenvolvimento da educação e da formação integral e da criatividade do ser humano.

Para melhor compreensão do que será apresentado nos resultados e discussão deste trabalho, as categorias emergentes como produção de conhecimento da pesquisa dizem respeito aos seguintes aspectos destacados abaixo:

- Motivação para escolha de realização da atividade artística;
- Gosto pela atividade artística;
- Resultados provenientes da realização da atividade artística;
- Importância de continuar o estudo e o aprimoramento – *Life Long Learning*.

2 Fundamentação Teórica

Esta pesquisa se baseou no pensamento de alguns autores do movimento cultural humanista ocorrido na Itália dentre os séc. XIII e XIV, que culminou com o período histórico denominado Renascimento. Além disso, nos embasamos na Ciência Ontopsicológica e demais autores que dedicaram seu estudo e atenção sobre o tema da criatividade e da capacidade criadora do homem, na área das Ciências Humanas.

Considerando que o homem nasce inserido num contexto histórico (tempo e espaço) e nele se apropria de conceitos e significados do mundo, das relações e das pessoas, que irão constituir sua subjetividade, cognição, forma de ser e estar no mundo junto aos outros, é incontestável a necessidade deste contexto proporcionar situações harmônicas, estéticas e estimuladoras a fim de colaborar no seu processo de humanização, dotando-o de sensibilidade, criatividade e inteligência.

Nesta perspectiva entende-se o sujeito como constituído e constituinte do contexto sócio-histórico no qual está inserido. De acordo com Zanella (1999), “todo indivíduo enquanto ser social insere-se, desde o momento em que nasce, em um contexto cultural, apropriando-se dele e modificando-o ativamente, ao mesmo tempo em que é por ele modificado...” (p. 153) (WAZLAWICK, 2006, p. 74).

Desde a infância o homem necessita criar, fazer e ver a objetivação de sua produção como algo útil, portanto, existe nele o desejo intrínseco à autorrealização. O homem, impulsionado pelos desafios constantes impostos pelo ambiente, lança à mão seus recursos internos (inteligência) e externos (materiais) a fim de resolvê-los. Eis que na luta pela sobrevivência o homem emerge como ser criativo, basta olhar a nossa volta e veremos tantas coisas que existem e foram feitas por alguém e isso nos faz compreender que é impossível estar vivo sem estar em constante ação em contínuo movimento. Nas palavras de Ribot, citado por Smolka (2010), “o entendimento científico desta questão obriga-nos, dessa forma, a olhar para a criação mais como regra do que como exceção” (SMOLKA, 2010, p.16), de tal constatação compreende-se que a criação é uma premissa e uma prerrogativa ao sujeito humano, e que ser mais ou menos criativo está relacionado a outros fatores que veremos em seguida.

Para a psicologia sócio-histórica e histórico-cultural a “...imaginação é base da atividade criadora e se manifesta em todos os aspectos da vida cultural, possibilitando a criação artística, científica e técnica” (SMOLKA, 2010, p. 14).

Segundo Vygotski (2003), a imaginação, que é premissa para a criação, está sempre em relação com a realidade, subordinada principalmente a quatro fatores:

No *primeiro*, depende de experiências e vivências pessoais para ter elementos para combinar e fazer emergir a novidade. No *segundo*, depende das experiências alheias ou sociais, aqui bem claro o elemento fantasia não como devaneio, mas como capacidade representativa. No *terceiro*, é de caráter emocional, onde sob a influência dos sentimentos dão a coloração ao objeto, “lei do signo emocional comum”. No *quarto*, é quando algo completamente novo e inexistente torna-se realidade, faz-se objeto no mundo e passa a influir sobre outras coisas (SMOLKA, 2010, p. 26).

Aqui fica evidente a importância que a atividade criadora tem no desenvolvimento do ser humano de modo criativo e inteligente, pois se olharmos tantas coisas a nossa volta, podemos dizer que foram feitas e construídas por alguém, que foram feitas pelo homem. Como bem explica Smolka (2010):

É exatamente a atividade criadora que faz do homem um ser que se volta para o futuro, erigindo-o e modificando o seu presente (...) qualquer invenção grandiosa ou pequena, diz Ribot, antes de firmar-se, realizar-se de fato, manteve-se íntegra como uma construção erigida na mente, por meio de novas combinações ou correlações, apenas pela imaginação (SMOLKA, 2010, p. 14).

Acrescentamos aqui outra realidade apontada por Ostrower (2008), a respeito de que a “*pessoa rígida, altamente racionalizada, vive num meio cultural racionalista e reducionista, não é capaz de criar*” (OSTROWER, 2008, p. 18). Assim, vivendo num ambiente pobre de estímulos, controlador, rígido, que restringe as possibilidades do vivenciar, sentir, errar, acertar, brincar, fazer, refazer, limita-se ou tolhem-se as possibilidades de um desenvolvimento criativo do ser humano, a partir das inúmeras possibilidades e potencialidades que este tem, dadas pela vida. Poderia ser este um dos fatores pelo qual algumas pessoas se sentem não criativas e podem

encontrar mais dificuldade na resolução de seus problemas no cotidiano.

Faz-se necessária aqui a afirmação de Maslow⁶ quando afirmava que o homem seria um ser com poderes e capacidades inibidas que adoecia não somente por ter aspectos patológicos, mas, muitas vezes, por bloquear elementos saudáveis (VIDOR, 2010, informação verbal de aula, data: 19 de novembro de 2010). Se entendermos aqui como elemento saudável o impulso criativo humano, podemos supor que a não realização desta dimensão, que lhe é própria, pode reduzi-lo nas suas capacidades como também predispor-lo a patologias de inúmeros âmbitos (biológicos, de relações interpessoais, sociais, financeiros, etc.).

Dessa forma, percebemos que existe uma relação entre atividade criadora, objetivações artísticas (arte), criatividade, o fazer humano, inteligência, vontade, e que, principalmente é pelo fazer responsável do homem que se podem construir tantas objetivações históricas necessárias à vida. De acordo com Meneghetti (2010b), “é a arte que nos força a nunca estarmos contentes com o estado alcançado, mas sermos sempre ação dinâmica” (MENEGHETTI, 2010b, p. 23). Deste aspecto depreendemos que cada atividade humana, independente da área de atuação, deve ser entendida como arte – arte no sentido original, etimológico, onde do latim *ars, artis*, significa maneira de ser ou de agir, habilidade natural ou adquirida, conhecimento técnico; arte como o conjunto de meios e procedimentos através dos quais é possível a obtenção de finalidades práticas ou a produção de objetos, técnica, e ainda o uso dessa habilidade nos diversos campos da

⁶ Abraham Harold Maslow (1908-1970), bacharel, Mestre e Doutor em Psicologia. Foi honrado como Humanista do ano pela Associação Americana de Psicologia, no fim da década de 1960.

experiência e da prática humana, bem como do pensamento e do conhecimento.

Por este viés, a criação e a capacidade criadora humana não dizem respeito somente à produção artística, mas estão presentes e são necessárias e fundamentais às produções científicas, técnicas, cotidianas, etc. Dessa forma, nossa temática de pesquisa discute esta questão no campo das objetivações artísticas, mas se estende e transcende este campo, dizendo respeito à atividade humana como um todo, ainda mais se tiver seu fundamento na cultura humanista, pois a criação e a criatividade são necessárias à vida cotidiana, ao devir do sujeito, que precisa dar respostas novas e coerentes/adequadas a cada situação pessoal e profissional que se lhe apresenta, lembrando sempre que “nós somos viventes, somos devir, cada dia fazemos regeneração” (MENEGETTI, 2004, p. 384), não podemos repetir, mas reinventar a nós mesmos, de acordo com nossa identidade, na existência.

3 Metodologia

3.1 Tipo de Pesquisa

Esta pesquisa se caracteriza como uma pesquisa qualitativa exploratória (GIL, 2008). De acordo com Raupp, Beuren et al. (2006), “...uma das características da pesquisa exploratória consiste no aprofundamento de conceitos preliminares sobre uma temática não contemplada de modo satisfatório anteriormente” (RAUPP, BEUREN et al., 2006, p. 80).

A pesquisa qualitativa exploratória “é aquela realizada em áreas e sobre problemas dos quais há escasso ou nenhum conhecimento acumulado e sistematizado. Pela natureza de sondagem, não parte de hipóteses. Estas poderão

surgir como produto final da pesquisa” (TOBAR e YALOUR, 2001, p. 69).

É importante destacar que, no que tange à temática da importância da arte e das atividades artístico-criadoras para a formação humana, existem inúmeros estudos realizados em âmbito nacional e também internacional. No entanto, no que diz respeito em articular a arte (atividades artístico-criadoras) e cultura humanista, como premissa e fundamento para a educação e formação humana não encontramos muitas pesquisas realizadas. Portanto, o estudo mantém-se como modalidade de pesquisa qualitativa exploratória.

3.2 Sujeitos participantes da pesquisa

Para verificar os resultados dos sujeitos a partir do seu envolvimento com uma atividade artístico-criadora, foi aplicado um questionário previamente elaborado pela pesquisadora, ao qual responderam pessoas que estavam realizando aulas de instrumentos musicais e de dança (valsa), além de professores de cursos de música e de dança, e ainda pós-graduandos do curso de Especialização Lato Sensu MBA “O Empreendedor e a Cultura Humanista”, da Faculdade Antonio Meneghetti.

No total participaram da pesquisa 41 pessoas inscritas nos seguintes cursos:

- a) Dança: as aulas de dança tiveram encontros quinzenais durante três meses, sendo realizadas de abril a junho de 2011, com um grupo de 16 pessoas (8 homens e 8 mulheres com idades entre 32 e 64 anos), destes 90% eram empresários(as), professoras universitárias e trabalhadores autônomos, todos com formação superior em nível de pós-graduação, pertencentes à classe média alta. Cada encontro teve a duração de uma hora e trinta minutos. As aulas práticas foram

de aprendizagem da valsa vienense cujo objetivo era completar uma coreografia com a música “Vida de Artista” de Strauss. As atividades envolveram também um estudo individual de escuta da música para a sensibilização das nuances de tonalidades que demarcavam as mudanças dos passos. Os encontros envolveram a presença de uma professora de dança. Os alunos responderam a um questionário escrevendo acerca de suas percepções pela realização das aulas.

- b) Professores de música e dança: participaram da pesquisa 4 professores (3 homens e 1 mulher), com idades entre 19 e 42 anos, pertencentes à classe média; dois possuem curso superior em áreas diferentes das quais trabalham, e dois possuem ensino médio. Todos os professores exercem atividade profissional na área artística.
- c) Alunos de música: 13 alunos, com idades entre 14 e 49 (09 homens e 04 mulheres) participaram da pesquisa. Dentre eles 70% possuem formação de ensino médio, 10% de ensino fundamental e 20% ensino superior. Todos são de classe média.
- d) Alunos do MBA: participaram da pesquisa 08 alunos, com idades ente 32 e 52 anos, sendo 06 homens e 02 mulheres, todos de classe média alta. Possuem formação em nível de graduação e pós-graduação.

3.3 Instrumentos de coleta de informações

Para a realização da coleta de informações a esta pesquisa foi elaborado pela pesquisadora um questionário com perguntas abertas, de acordo com o viés

qualitativo de pesquisa. Este questionário foi respondido por todos os participantes acima descritos. Foi utilizado um questionário (Questionário1) para as pessoas que realizam atividades na área de música e dança, e que são alunos; outro questionário foi respondido pelos alunos do curso de MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista (Questionário 2); e ainda um terceiro questionário foi respondido pelos professores de música e dança (Questionário 3).

3.4 Análise das informações

As informações coletadas foram analisadas por meio dos procedimentos de Análise de Conteúdo (TRIVIÑOS, 1987; BARDIN, 1977), e com base nas teorias escolhidas como referencial teórico, cujo intuito foi encontrar evidências dos resultados produzidos e alcançados sobre os sujeitos participantes durante e após terem realizado atividades artístico-criadoras ou desfrutarem de uma arte e cultura refinadas.

4 Resultados e Discussão

Os resultados agora descritos representam o estudo e análise das respostas fornecidas pelos sujeitos participantes da pesquisa, cujas informações elucidam uma melhor compreensão sobre o tema objeto desse estudo.

O conteúdo das respostas revela a riqueza dos relatos de experiências vividas na atuação e realização de atividades artístico-criadoras; instigadoras para reflexões profundas e sobre a importância da arte e da cultura humanista na educação e formação. Foram construídas categorias teórico-empíricas como resultado da análise de conteúdo utilizada por esta pesquisa, as quais seguem apresentadas abaixo.

À luz da Escola Ontopsicológica apresentaremos a análise das informações

coletadas, partindo do ponto em que a saúde é compreendida não apenas como a “ausência de doença, mas, sobretudo, a aplicação de uma higiene de vida” (LE BOLOULCH *apud* MENEGHETTI, 2005, p. 13). Neste sentido, a pessoa consciente da sua responsabilidade em conduzir bem e produtivamente a sua existência torna-se seletiva sobre vários aspectos desde o vestir-se, alimentar-se, divertir-se; que por fim acabam servindo de manutenção de seus aspectos saudáveis, ou seja, desenvolve um estilo de vida mais apropriado e coerente à sua identidade. Podemos verificar esta afirmação quando indagamos sobre a **motivação** que os leva a **desenvolver uma atividade artística**:

“Sou uma pessoa ao mesmo tempo forte, ativa e sensível. Tenho necessidade de atender: meu lado empresarial, intelectual, físico e espiritual a fim de manter minha saúde integral. É esta minha necessidade de equilíbrio que me motivou e motiva a desenvolver também uma atividade artística” (S3, aluno do curso de valsa).

“Significa prazer, desenvolvimento de habilidades, conscientização do próprio corpo e elevação da auto-estima” (S6, aluno do curso de valsa).

Argumentos como equilíbrio, maior consciência do próprio corpo, sensação de prazer, melhora da autoestima apresentam as escolhas pela atividade artística. Além desses argumentos, quando focalizamos sobre o ato em si veremos que também na atividade artística ocorre outro fator: a atuação de um potencial. Este potencial é inerente ao homem e cujo desenvolvimento proporciona o sentido de realização, como podemos observar nos argumentos deste outro aluno:

“Do prazer de descobrir novas músicas e conseguir tocá-las bem sozinho” (S3, aluno de música).

Desse potencial criador Ostrower (2008) afirma:

Em cada ato nosso, no exercê-lo, no compreendê-lo e no compreender-nos dentro dele, transparece a projeção da nossa ordem interior (...). Nessa busca de ordenações e significados reside a profunda motivação humana de criar. Impelido como ser consciente a compreender a vida (...) trata-se, pois de potencialidades do homem que se convertem em necessidades existenciais. O homem cria, não apenas porque gosta, e sim porque precisa; ele só pode crescer, enquanto ser humano, coerentemente, ordenando, dando forma, criando (OSTROWER, 2008, p. 9-10).

No vasto campo das atividades artístico-criadoras cada pessoa poderá, diferentemente sentir-se atraída por uma modalidade em específico, podendo ser: a dança, o canto, a pintura, a música, o teatro, a escultura ou ainda tantas outras atividades que existem. O que se observa é que nessa escolha a pessoa carrega em si o desejo de satisfazer uma necessidade que em última análise objetiva sentir-se agindo melhor – para si mesmo e nas relações com os outros – e isso se traduzirá como **gosto pela atividade** como podemos ver a seguir:

“Gosto quando dançamos ao som da música, tenho uma sensação que o som organiza melhor meu ritmo corporal” (S4, aluno do curso de valsa).

“Toda vez que percebo que o dia vai ser agitado, escuto a música que aprendemos e isso me deixa mais tranquila para encarar o dia” (S5, aluno do curso de valsa).

“Tocando me sinto feliz, ensinando me sinto feliz, não conseguiria viver sem a música” (S2, professor).

“Quando tem apresentações que no final tudo dá melhor do que o esperado e quando alguma aluna faz perfeitamente um gesto técnico e que um novo talento poderá surgir dali” (S4, professor).

“Gosto de aprender coisas novas, pois assim cada vez tenho que superar um obstáculo novo para me deixar feliz” (S6, aluno de música).

Na maioria destes discursos encontramos afirmações de estados de felicidade, tranquilidade, alegria, superação, proporcionados pela realização das atividades artístico-criadoras. Além disso, a sensação de estar mais integrado, equilibrado bem direcionando aspectos de força e emoções, ou seja, canalizando melhor suas emoções e sentimentos sabendo como agir com eles e a partir deles. Este estado de bem-estar pessoal que começa no indivíduo tende a expandir-se refletindo no conjunto das relações sociais, como ilustra o depoimento de uma aluna:

“Gosto dos movimentos, da força que ela passa, um pouco de paixão, agressividade bem canalizada, ficar focada em realizar o movimento e não „encanzinar“ com problemas, é um pouco terapêutico também, o ritmo... a alegria” (S2, aluno do curso de valsa).

Cada sujeito que participou desta pesquisa, no seu argumento, tenta justificar esse “gosto” e/ou esse “algo” que atrai para a atividade artística. Se traduzirmos em termos de satisfazer uma necessidade, veremos que tocam um ponto em comum: a necessidade de realização pessoal ou de autorrealização. Neste sentido Meneghetti (2003) ao orientar sobre o prazer da arte diz:

Esse prazer que os seres humanos buscam com inquietude, ainda que sem consciência, consiste principalmente na realização de si mesmos (...). Autorrealizar-se significa levar em ato o quântico onde potencialmente o homem existe, porque onde ele é potencial, ali é chamado (MENEGETTI, 2003, p. 163).

Colocar em ato o que por natureza existe, resulta em vantagens que entendemos como **resultados oriundos da realização da atividade artística**, tais como maior consciência corporal, melhora

na habilidade motora e na atenção, concentração, raciocínio como veremos nos próximos relatos, o que auxiliam para formação de outras competências e habilidades pessoais e profissionais, ou refinam as competências e habilidades já apresentadas por um sujeito.

“Positiva, é que desde que comecei [aprender a tocar teclado] recebo críticas negativas e as pego e faço forças para continuar: e estou conseguindo” (S10, aluno de música).

“Fiquei com o raciocínio mais rápido, melhor coordenação motora, melhor, jogo-de-cintura “ com as situações, mais confiança em mim mesmo” (S1, professor).

“Tranquilidade, atenção, liberdade, concentração” (S5, aluno do curso de valsa).

O desenvolvimento verificado nestes aspectos perceptivos e cognitivos resulta de um acréscimo da vitalidade, pois se de um lado o fazer parece extravasar energias e tensões, de outro é o próprio encontro com a tonicidade e vigor dos processos tanto mentais como físicos. Essa revitalização se dá no exato ponto em que através do criar se mantém a tensão psíquica que é a motivadora da ação. Ostrower (2008) sugeriu compará-la ao tônus físico e explica: “a tensão psíquica pode e deve ser elaborada. Criar significa, poder sempre recuperar a tensão, renová-las em níveis que sejam o suficiente para garantir a vitalidade tanto da própria ação, como dos fenômenos configurados” (p. 28)

Tensão, essa sensação latente que tira o sossego, podemos entendê-la de duas formas: uma, é aquela física quando a pessoa sente o corpo fatigado necessitando encontrar relaxamento para restabelecer seu equilíbrio; outra é aquela no sentido de potência, da necessidade de agir, de fazer, da qual se refere OSTROWER (2008). Neste sentido, o sujeito atuando, realizando a ação criadora

que lhe impulsiona, experimentará como resultado não tanto um relaxamento por liberar uma energia extra, mas principalmente uma revitalização, pois a ação investida produzindo/criando não se esgota em si mesma, mas transforma-se, isto é ganha outra forma. Daí que ao final vendo sua obra concluída, o prazer sentido por estar autorrealizando-se é percebido muito mais como uma potência que foi renovada do que uma potência que foi descarregada. Essas sensações são descritas como felicidade, bem estar, sensação de mais vida, mais vitalidade, vontade de fazer mais e melhor como podemos verificar nos argumentos destes alunos:

“O resultado positivo é principalmente na autoestima, no cuidar do corpo, estar atento a ele como um instrumento de construir mais e melhor na vida” (S2, aluno do curso de valsa).

“O resultado positivo é principalmente na autoestima, no cuidar do corpo, estar atento a ele como um instrumento de construir mais e melhor na vida” (S2, aluno do curso de valsa).

“Só há resultados positivos. São eles: mais leveza no corpo, aumento da habilidade motora, e sensação de bem-estar” (S6, aluno do curso de valsa).

Neste sentido, tensão como potência colocada em ato criador resulta numa ampliação do ser que é descrita de tantas formas, tais como sentir-se mais produtivo, mais animado, mais estruturado como explica Ostrower (2008):

Mais fundamental e gratificante, sobretudo para o indivíduo que está criando, é o sentimento concomitante de reestruturação, de enriquecimento da própria produtividade, de maior amplitude do ser, que se libera no ato de criar. Menos que a potência descarregada, do que a potência renovada (...) criar representa uma intensificação do viver, um vivenciar-se no fazer, e, em vez de substituir a realidade; é uma realidade nova (...) somos nós a realidade nova. Daí

o sentimento do essencial e necessário no criar, o sentimento de um acréscimo interior, em que nos ampliamos em nossa abertura para a vida (OSTROWER, 2008, p. 28).

Assim, encontramos resultados de superação, satisfação em participar de uma atividade, pois a partir dela houve uma melhor compreensão de si mesmo, de suas relações e do mundo:

“A sensibilidade, a criatividade, agilidade, compreendemos melhor o mundo” (S. 11, aluno de música).

“Prazer, orgulho próprio, equilíbrio” (S6, aluno do curso de valsa).

“A superação e o aperfeiçoamento tanto na música como na dança” (S1, aluno de música).

“Segurança pessoal, aumento de minha auto-estima” (S4, aluno do curso de valsa).

“...Fico feliz em ver que sou capaz de desenvolver coisas além do potencial comum...” (S6, aluno de música).

“Alegria, prazer, aliados a uma belíssima experiência de atividade onde o objetivo é desvinculado de outras finalidades que não a pura expressão de arte dos seus participantes” (S7, aluno do curso de valsa).

Neste ponto destacamos a intuição esta capacidade natural que possui o homem para a solução de problemas; ela fica potencialmente ampliada a partir do estímulo que a arte provoca no sujeito.

“Estimula a criatividade, o uso da intuição, sublima emoções, melhora o raciocínio lógico e em muitos casos abre novas percepções de mundo” (S1, professor).

Contudo, não iremos nos deter no estudo da intuição neste trabalho de pesquisa, e sim apenas mencionar o favorecimento a ela que o fazer artístico proporciona. E para conceituá-la melhor

nos reportamos à Ciência Ontopsicológica que a define assim:

Intuição significa: onde está o ponto-causa do evento realizador. É o conhecimento fenomênico e único do Em Si ôntico⁷. A intuição chega em um momento, é um flash que não se pensa, sabe-se; é como se dissesse: “eis o ponto, eis a causa”. (...) A intuição dá a consciência de um momento de realidade oportuna para si mesmo, ou no caso de um perigo, indica qual é a passagem – se existe – para evitar o problema. Se não existe, então diz: “pare, fique calmo, deixe acontecer. Depois chegará a oportunidade” (MENEGETTI, 2008a, p. 290).

No fazer artístico através do aprendizado das proporções, do senso de estética, de harmonia, de simetria, do ritmo, dos contrastes e toda a infinita ordem que uma obra de arte envolve, seja ela na música, na dança, na culinária, na pintura ou em qualquer outra, fazem com que a pessoa se re-aprenda na medida em que exercita tecnicamente esses conceitos, pois ao fazê-lo apropria-se de novos sentidos à sua percepção e assim vai se (re)estruturando de modo integral.

Assim, quando indagados sobre o **sentido que a realização dessa atividade lhes proporciona**, verificamos que da ativação do potencial inerente ao humano resulta numa clara consciência de estar desenvolvendo aspectos importantes como a criatividade, e que aliado a isso está o prazer em realizá-las, do qual resulta numa motivação para enfrentar as realidades impostas pela vida de cada um, seja de sobrevivência ou de superação.

⁷ O Em Si ôntico é uma das descobertas da Ontopsicologia, definido como “Princípio formal inteligente, que faz autóctise histórica” (MENEGETTI, 2008b, p. 88). “Projeto base de natureza que constitui o ser humano (...). O princípio que organiza todas as possíveis dinâmicas do inconsciente e do organismico...” (MENEGETTI, 2008b, p. 88).

“É a minha vida. Não me imagino longe da música, ou sem ela (...). Se o dia fosse maior me dedicaria todo esse tempo à música” (S3, professor).

“Enfrentei várias dificuldades no início. Tem aquele ditado que música não é profissão e aí vem preconceito (...). O sentido da música em minha vida! Mantém-me longe dos problemas e não sei o que é stress” (S3, professor).

“É meu ganha-pão e a coisa que mais gosto e me identifico em fazer. Nela, a criatividade é mais importante do que seguir padrões pré-estabelecidos” (S1, professor).

“Criação, criatividade e prazer” (S13, aluno de música).

Uma das prerrogativas da vida é a liberdade de escolha que o ser humano possui. Pelo estímulo recebido, quando da realização de uma atividade artístico-criadora, é livre para, na medida de sua compreensão, realizar profundas mudanças no seu estilo de vida. A arte proporciona essa abertura de uma forma mais suave, alegre, lúdica. Embora ocorra em crianças também, é mais comum ver no homem adulto uma dificuldade em promover ou aceitar mudanças no seu comportamento. Nesse aspecto, verificamos que a atividade artística sensibiliza para novas formas de ver o mundo e de ver a si mesmo, facilitando, muitas vezes, uma flexibilização para as mudanças necessárias ao contínuo desenvolvimento. Observamos as seguintes declarações:

“Significa trabalhar um lado muito importante que é a nossa criatividade, e pelo fato de sempre priorizar o lado mais prático das coisas acabamos deixando de lado a nossa criatividade” (S5, aluno MBA).

“É um sentimento de estar mais integrado com a vida e de estar conquistando algo importante” (S6, aluno do curso de valsa).

“Em 2009 compus a letra de uma canção para a minha filha, intitulada „Menina Flor“. Com o auxílio do professor de violão que compôs a melodia, podemos apresentar ao público esta música em um recital realizado na escola de música Gute Schule. Isso me motivou muito a continuar compondo e tocando e fez com que a música passasse a ter muito mais sentido em minha vida” (S12, aluno de música).

“É o que me motiva a ser cada vez melhor, a nunca desistir” (S11, aluno de música).

Verificamos, também, que o sentido da atividade artística em suas vidas está relacionado com a questão do fazer propriamente dito, ou seja, do atuar essa atividade, produzindo uma objetivação artístico-criadora específica, e (re)criando a si mesmos por meio dessa relação dialética. Enquanto fazem esta atividade, são também produzidos por ela, como sujeitos criativos e criadores, que sabem dar respostas novas às situações novas que se lhes apresentam. Neste sentido é importante completarmos com a citação de Meneghetti (2008), entendendo esses sujeitos (e o homem em si mesmo) como responsável e agente de sua história, pois:

*...é preciso fazer a vida. O futuro existe conforme você o constrói hoje. É matemática consequencial: estamos em nossas mãos. Alguns nascem diferentes, porém, isto se torna mérito somente se eles sabem construir por consequência. Se o sujeito tem uma conduta preguiçosa, infantil, destrói tudo aquilo que foi o projeto potencial. Não basta nascer com um potencial maior; a grandeza está em como nos realizamos historicamente. O nosso ponto, a nossa grandeza, o nosso valor, o *Homo faber*; o *homem prometéico* está aqui. O gênio nasce por meio da sua liberdade* (MENEGETTI, 2008a, p. 108).

O homem pode escolher entre tantas possibilidades. Eis aqui mais um dos valores que fundamenta o humanismo, a “liberdade”. Quando decide colocar-se na direção onde sinaliza o seu potencial de

natureza deve, com inteligência e humildade, aprender as lógicas, as técnicas, os meios necessários para realizar seu potencial de grandeza.

Assim, quando indagados sobre a importância de continuar o estudo e aprimoramento, o *Life Long Learning*, propriamente dito, percebe-se nas declarações que existe essa compreensão como uma necessidade de vida.

“Essencial, pois a intuição e um „bom ouvido“ são grandes facilitadores, mas não são garantia de que o músico irá evoluir. Na música podem ser feitas muitas descobertas, o músico não deve se limitar a repetir o que leu ou ouviu” (S1, professor).

“Sim, porque sem estudo ninguém chega a lugar nenhum” (S2, professor).

“Sim, por que a música é infinita, por mais que estude nunca se aprende o suficiente. Se não tivermos um estudo, no tornamos músicos parados no tempo, e achando que sabemos algo” (S3, professor).

Como primeiro passo é necessário o estudo continuado, a melhoria constante da técnica, a atualização contínua, porque caso essas preparações não sejam feitas, o potencial não acontece e não é atuado na história. A pessoa pode ter um dom de natureza que poderá desenvolvê-lo ou não, da mesma forma que alguém não tão dotado assim, poderá tornar-se naquilo que desejar caso se empenhe vigorosamente naquela direção, neste sentido Meneghetti (2008) esclarece que:

Deve ter uma evolução racional adequada sobre o potencial natural que possui (...), é preciso conectar com a escola, a experiência, a coerência, o sacrifício, a formação sucessiva em sincronia com o potencial (...), esta é uma preparação individual, é preciso especializar-se no conhecimento da técnica. Somente então o potencial de natureza encontra as coordenadas para chegar a excelência (MENEGETTI, 2008a, p. 69).

Ao questionar os alunos do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA” O Empreendedor e a Cultura Humanista” acerca da importância do estudo e conhecimento da cultura humanista, verificamos que o principal fator foi sua sensibilização e conscientização da importância em incluir também a dimensão da arte como prática em suas vidas desenvolvendo noções do belo e do estético através da prática de uma atividade artística.

“Estou iniciando o estudo e aprendizado da música e uma de suas expressões. Fui motivado pela compreensão de que o homem total tem necessidade também do belo, para além do trabalho e estudos diários, é necessária uma dimensão de arte, música, beleza que deve ser construída” (S8, aluno MBA).

A decisão de agir, de buscar os elementos para a sua completude, segue na direção de um dos principais valores do humanismo: a “vida ativa”.

É válido quem opera ativamente, de fato, a verdade se faz agindo agora, não é algo que se acredita, se espera ou se sonha. Ação em conformidade à intencionalidade de natureza intrínseca ao projeto em situação (MENEGETTI, 2010a, p. 57)⁸.

Além dessa autorresponsabilização do agir na própria existência, verifica-se que da relação arte e percepção/visão de mundo houve uma substancial mudança principalmente no que se refere aos aspectos relacionados à técnica, à busca pela excelência, pela perfeição tão bem observada nas obras dos artistas que inauguraram as bases do Humanismo – que depois sob o nome de Renascimento confirmou o retorno à dignidade humana, à centralidade do homem no contexto do

universo. Para o sujeito de pesquisa abaixo, pode ser verificado que seu estudo e conhecimento da área da cultura humanista lhe proporcionaram uma mudança específica:

“Houve uma grande mudança, que é difícil descrever em poucas linhas. Para mim hoje é claro que o humano é a razão de tanto esforço, tanto trabalho, tanto estudo. Vejo o homem como protagonista de sua própria vida, totalmente responsável e artífice do que constrói e pode construir. A cultura humanista me fez compreender o valor que o homem possui o valor da pessoa para si, para a sociedade e para vida se coincidente com as pulsões naturais. Creio que neste momento de minha vida, não consigo visualizar um nível mais alto, uma dimensão superior aquela do humano, da pessoa que constrói a própria vida no dia a dia. Pessoalmente, pude finalmente visualizar essa dimensão dentro de mim, e encontrar um valor que antes não era claro para mim, e isso não tem preço, e é difícil expressar em palavras, é uma constatação evidente, se precisar definir em palavras, diria que é BELO” (S8, aluno MBA).

A cada dia, em cada nova situação, o homem pode e deve prosseguir indo adiante tendo em vista seu crescimento pessoal e profissional. Ter uma postura de constante estudo, preparação, formação e superação na área que escolheu como ofício. Buscar o aprimoramento constante da técnica e do conhecimento para ser um “artista” naquilo que faz. Poderá assim, encontrar soluções de problemas para si e para os outros, numa constante construção de si, construir também para a sociedade encontrando respostas para as tantas necessidades humanas. Esse é um empenho que o ser humano pode fazer como nos ilustra Meneghetti (2007) referindo-se àquele que inventou o alfabeto musical:

Guido d’Arezzo (995-1050), compreendeu o problema de como comunicar a música a outros e encontrou a técnica: repetindo em essência as cordas

⁸ *“È valido chi opera attivamente, infatti la verità si fa agendo adesso, non è qualcosa che si crede, si spera o si sogna. Azione in conformità di quella intenzionalità di natura intrinseca al progetto in situazione”* (MENEGETTI, 2010a, p. 57) (Tradução nossa).

do violão (...) atribuindo a nota mais baixa um certo valor, a sucessiva um outro e assim por diante, criou portanto o pentagrama e as suas variáveis (...) os “pontos pretos” que - sobre essas cinco linhas - se tornaram a língua operativa do espírito da música. Isto é ciência. Certamente Guido d’Arezzo também era um iluminado, como Arquimedes, mas a iluminação é um tirocínio científico, que desde a infância amadurece através de anos de estudo, de silêncio, de pesquisa, de confrontos (...) para quem tem a paixão pelo verdadeiro. Não é uma improvisação de academia, de mistério, de política, ou de sorte: é consequência de um potencial afinado continuamente (MENEGETTI, 2007, p. 20).

Ter uma versatilidade para conduzir a existência da melhor forma possível a fim de salvaguardar a existência como primeiro grande bem que é. Nela o homem pode realizar as escolhas que estiverem de conformidade com a ordem de natureza, o que podemos conferir na obra *Discurso sobre a dignidade do homem*, de Pico della Mirandola (1989/1486).

Não te fizemos celeste nem terreno, nem mortal, nem imortal, a fim de que tu, árbitro e soberano artífice de ti mesmo, te plasmasses, te informasses, na forma que tiveres seguramente escolhido. Poderás degenerar até aos seres que são as bestas, poderás regenerar-te até às realidades superiores que são divinas, por decisão do teu ânimo (PICO DELLA MIRANDOLA, 1989/1486, p. 53).

Cada pessoa, na ocasião em que decide ser protagonista da própria vida, deve buscar a excelência, a qualidade, a perfeição, pois por natureza não é limitada. Cada sujeito em seu ramo de atividade, em seu escopo pode e deve reinventar-se, deve ampliar seus horizontes lembrando que das suas ações e decisões resulta evolução para a construção, ou regressão para a destruição. É, portanto, responsável por suas próprias ações e por sua existência.

O homem se torna grande pelas suas realizações, isto é, por aquilo que faz e não por aquilo que pensa. Ele cria continuamente novas realidades (também a si mesmo), portanto é um “segundo criador” (MENEGETTI, 2010b, p. 60).

É natural, portanto, ver o homem inebriado quando sua sensibilidade toca a beleza estética da arte, nas suas mais variadas manifestações e linguagens, porque por constituição e natureza também faz parte dela.

“Gosto muito de arte. Portanto, mesmo antes do curso eu estudava arte. Acho fundamental na vida de uma pessoa. Condiz com o estilo de vida que um líder deve ter. Cultivar a arte, em suas diferentes expressões, é cultivar o belo, é buscar a perfeição. Em consequência, se aproximar do ser que reside no próprio homem. A verdadeira arte leva o homem à dimensão da perfeição, divina. Portanto, o divino encarnado no próprio homem” (S5, aluno MBA).

“Arte é pura percepção, sensibilidade, coerência e criatividade, então penso que isso tudo faz parte do mundo que deveríamos ter, mas iniciando por nós fazendo o nosso mundo a partir desta forma” (S1, aluno MBA).

“Consegue imaginar a civilização humana sem arte? Seria um caos! A arte existe desde a criação do universo, da terra e do homem. No sorriso de uma criança, nas rugas calejadas de um idoso, nos verdes do campo, nas areias do deserto, nos vôos dos pássaros! A arte é viva como viva é alma que consegue ver a arte também nas pequenas maravilhas do dia a dia!” (S6, aluno do MBA).

Buscamos, no decorrer desta pesquisa, apresentar os argumentos que confirmam a importância da realização de atividades artístico-criadoras e do conhecimento da cultura humanista para o desenvolvimento do homem. Compreendemos que as mesmas podem ser premissas e fundamento para a educação e formação humana resgatando princípios que atuados na existência

possibilitam a retomada da sua própria força.

Esse resgate dos valores traduzidos em ações possibilitam ao homem ampliar sua competência em todos os setores da sua existência seja pessoal, social, profissional, de realização.

5 Considerações Finais

Percebemos, por meio desta pesquisa, o quanto é importante para o ser humano ter contato com a arte através da realização de uma atividade artístico-criadora e também por intermédio dos ensinamentos e fundamentos da cultura humanista, por meio da qual pode obter conhecimento necessário para compreender a si mesmo, enquanto ser único e irrepetível (identidade) que está inserido num contexto social no qual pode atuar a sua existência com toda dignidade. Porém, deve sabê-lo, deve estar ou ser conscientizado de tais valores (a vida ativa, a sociabilidade, a liberdade e a dignidade) conforme Meneghetti (2010), desta consciência poderá, em sua vida fazer escolhas coerentes à sua identidade, sempre fundamentadas no que lhe torna mais e melhor em identidade e funcionalidade.

Encontramos nos relatos dos sujeitos participantes da pesquisa, o sentido de autorresponsabilização do agir na própria existência como uma retomada de força; a decisão de agir, de buscar os elementos para a sua completude; como protagonista da própria vida, através da excelência, a qualidade e perfeição naquilo que faz, aprimorando-se constantemente em seus estudos, em sua técnica, em suas competências e habilidades, que se reflete em seu bem saber fazer.

Do seu fazer, atuando na arte, os sujeitos perceberam uma maior consciência e percepção corporal, resultados em sua habilidade motora e na

atenção, concentração, raciocínio o que os auxiliou para formação de outras competências e habilidades pessoais e profissionais, e/ou refinando algumas potencialidades já pré-constituídas. A importância de incluir a dimensão da arte como prática em suas vidas desenvolvendo noções do belo, do estético através da prática de uma atividade artística resultou em um aumento da própria sensibilidade e percepção.

Verificamos, então, que o sentido da atividade artística em suas vidas, passa pela questão do fazer propriamente dito, ou seja, do atuar essa atividade, produzindo uma objetivação artístico-criadora específica, e (re)criando a si mesmos por meio dessa relação dialética. Enquanto faziam a atividade, eram também produzidos por ela.

Como sujeitos criadores perceberam-se mais criativos, motivados, com prazer e felizes em realizar suas atividades, do qual resulta numa motivação para enfrentar as realidades impostas pela vida, encontrando mais facilmente os meios para a superação dos obstáculos. Neste ponto é possível afirmar que houve significativos resultados na qualidade de vida, descritos como bem-estar.

Também vimos que a intuição é uma das faculdades inerentes ao homem que é beneficiada por meio do exercício da arte, porém, deve ser compreendida e conscientizada racionalmente a fim de beneficiar-se com ela e atuá-la na história.

O aprendizado das proporções, do senso de estética, de harmonia, de simetria, ritmo e toda a infinita ordem que uma obra de arte envolve, fez com que as pessoas exercitassem e se apropriassem desses conceitos, organizando-se e (re) estruturando-se de modo integral.

Outros resultados como sentido de superação, orgulho, satisfação em participar de algo importante que determina uma melhor compreensão de si mesmos, de suas relações e do mundo,

como diz Ostrower (2008) em relação ao criar, que “...representa uma intensificação do viver, um vivenciar-se no fazer, e, em vez de substituir a realidade; é uma realidade nova (...), somos nós a realidade nova criada (p. 28), o que é sentido como um acréscimo de vitalidade.

Com esses resultados podemos pensar que, por meio da arte é possível ensinar ao homem como realizar mudanças em si mesmo, seja mudanças de caráter subjetivo que objetivo, e que se refletem no todo de sua existência. Que é no modelar-se, fazer a passagem de um estado para outro, sempre melhor e mais ordenado, ou seja, do caos da crise querer verdadeiramente compreender e ceder ao restabelecimento de uma nova ordem/configuração. Neste sentido a arte é um instrumento que possibilita ao ser humano realizar mudanças.

Assim, como na concepção de uma obra de arte/criação: antes é o caos (matéria sem forma), depois é atitude (mãos à obra), se pode agir, refletir a cada etapa a melhor escolha para formalizar a matéria com beleza, harmonia, proporção, estética, de tal modo que posteriormente, ao apreciar o resultado da forma acabada possa ver-se ali refletido, estar presente na obra realizada e objetivada, construindo a si mesmo de modo inovador, mais belo, mais ativo, mais vivo.

Então, é necessário que a educação, a pedagogia, as instituições de ensino, de cultura, de arte considerem sua atuação com o viés da Cultura Humanista, e com a prática de atividades artístico-criadoras, possibilitando por meio do fazer que no princípio é lúdico como na infância que se aprende enquanto brinca, mas que firma ali as bases de um ofício que depois se amplia em infinitas possibilidades, de acordo com empenho sério de cada um, ao longo da vida.

Referências

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HOUAISS, Antonio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Versão eletrônica.
- HOUAISS, Antonio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. 1. Ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- MENEGHETTI, Antonio. **Atos do Congresso Business intuition 2004**. São Paulo: Foil, 2007.
- MENEGHETTI, Antonio. **A feminilidade como poder, sexo, graça**. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2004.
- MENEGHETTI, Antonio. **A psicologia do líder**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2008a.
- MENEGHETTI, Antonio. **Dall’umanesimo storico all’umanesimo perenne**. Roma: Psicologica Editrice, 2010a.
- MENEGHETTI, Antonio. **Dicionário de ontopsicologia**. São Paulo: Ontopsicologica Editrice, 2001.

MENEGHETTI, Antonio. **Dicionário de Ontopsicologia**. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2008b.

MENEGHETTI, Antonio. **Em Si da Arte e da Criatividade**. Porto Alegre: Psicologia Editrice do Brasil, 1996.

MENEGHETTI, Antonio. **Manual de Ontopsicologia**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editora Universitária, 2010b.

MENEGHETTI, Antonio. **OntoArte: O Em Si da Arte**. Florianópolis: Ontopsicologica Editrice, 2003.

MENEGHETTI, Antonio. **Manual de Melolística**. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2005.

OSTROWER, Fayga. **Criatividade e processo de criação**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2008

PAZZAGLIA, Mario. **Letteratura italiana**. Texto e crítica con lineamenti di storia letteraria. Bologna: Zanichelli Editore, 1989.

PICO DELLA MIRANDOLA, Giovanni. **Oratio de hominis dignitate**. Discurso sobre a dignidade do homem. Rio de Janeiro: Edições 70, 1989. (Publicado originalmente em 1486).

RAUPP, Fabiano M.; BEUREN, Ilse M.; LONGARAY, André A.; SOUSA, André M.; COLAUTO, Romuadl D.; PORTON, Rosimere A. de Bona. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. Teoria e Prática. 3. ed. Curitiba: Atlas, 2006.

SMOLKA, Ana Luiza. **Lev S. Vygotski – imaginação e criação na infância**: ensaio psicológico. Livro para professores. São Paulo: Ática, 2010.

TOBAR, Federico; YALOUR, Margot. **Como fazer teses em saúde pública**: conselhos e idéias para formular projetos e redigir teses e informes de pesquisas. Rio de Janeiro: Fiocruz Editora, 2001.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VYGOTSKI, Lev S. **Imaginación y arte in la infancia**. Madrid: Ediciones Akal, 2003. (Trabalho originalmente publicado em 1930).

CONCATTO, Sandra R.; WAZLAWICK, Patrícia. Arte e cultura humanista como premissas para a educação e formação humana. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 17-34, 2013.

VYGOTSKI, Lev S. **Psicologia da arte**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

WAZLAWICK, Patrícia. Vivências em contextos coletivos e singulares onde a música entra em ressonância com emoções. **Revista Psicologia Argumento**, Curitiba, v. 24, n. 47, p. 73-83, out./dez., 2006. 24

Autoras:

Sandra Regina Concatto: empresária, diretora da Gute Schule Centro de Desenvolvimento da Arte e Cultura Ltda., pós-graduada em MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista (AMF).

Patrícia Wazlawick: Professora universitária (Faculdade Antonio Meneghetti), nos cursos de graduação em Administração, Direito e Sistemas de Informação; pesquisadora; Doutora em Psicologia (UFSC); Mestre em Psicologia (UFPR); graduada em Musicoterapia (FAP-PR). Cursando Especialização Lato Sensu em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia e cursando Especialização Lato Sensu em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico pela AMF.

Submetido em: 30/04/2013

Revisto em: 30/07/2013

Aceito em: 15/08/2013

O perfil dos jovens colaboradores para o processo de profissionalização e descentralização da empresa

João Carlos Leonardi

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Estela Maris Giordani

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Resumo: Este trabalho problematiza a relação do trabalho e da formação dos jovens em um processo de profissionalização e descentralização da gestão empresarial como forma de garantir a manutenção dos principais valores e referências do líder empreendedor, pois a empresa deve ter a sua identidade (MENEGETTI, 2007, 2010). Fundamentado em Meneghetti (2003, 2005, 2007, 2009), Schiessl e Sarriera (2004), Câmara e Sarriera (2001), Martins (1997), Borges e Coutinho (2010), Morin, Tonelli e Pliopas (2007) discute-se o problema do jovem e a sua relação com o trabalho. Trata-se de um estudo de caso de cunho exploratório que considera as variáveis quali-quantitativas. Os dados foram coletados por meio de um questionário com questões abertas e fechadas, aplicado a 32 jovens de uma empresa do setor de construção civil do estado de São Paulo. O objetivo foi compreender os aspectos do modo de pensar destes jovens antes e depois do ingresso na empresa e também identificar se tais características atuais estão em consonância com os valores da empresa em que trabalham, tendo em vista que esta deseja investir em um programa de formação do tipo *life long learning*. Os resultados demonstram que as características principais dos jovens indicam a possibilidade de mudanças para a renovação da empresa, a gestão meritocrática e a profissionalização da equipe. Conclui-se que os jovens possuem identidade com os valores da empresa.

Palavras-chave: pedagogia ontopsicológica, *life long learning*, formação do jovem.

Abstract: This paper discusses the relationship of work and training of young people in a process of professionalization and decentralization of business management as a way of maintaining the core values and references of the company as an entrepreneurial leader must have the identity (Meneghetti, 2007, 2010). Based on Meneghetti (2003, 2005, 2007, 2009), and Sarriera Schiessl (2004), House and Sarriera (2001), Martins (1997), Borges & Coutinho (2010), Morin and Pliopas Tonelli (2007) discusses the problem of young people and their relationship to work. This is a case study that considers the exploratory qualitative and quantitative variables. Data were collected through a questionnaire with open and closed questions, applied to 32 young people from a company in the construction of the state of Sao Paulo. The goal was to understand the aspects of thinking of these young people before and after joining the company and also to identify whether these features are in line with current values of the company they work for, considering that it wishes to invest in a training program type of life-long learning. The results show that the main characteristics of young people indicate the possibility of

changes to the renewal of the company meritocratic and professional management team. It is concluded that young people have identity with the company's values.

Key-words: onthopsychological pedagogy, *life long learning*, youth fostering.

1 Introdução

Esta pesquisa parte da premissa de que quando o líder centra-se no desenvolvimento de si mesmo, encontra transparência em sua mente, ou seja, o ponto em que tudo coincide e colhe com racionalidade a sua intuição. A partir de então é possível o investimento criativo em seu *business* (MENEGHETTI, 2010). E, segundo Barbieri (1998), o líder materializando em seu negócio o constante devir, ingressa em um contexto no qual os colaboradores exercem uma antítese necessária de evolução a qual mobiliza e gera um crescimento evolutivo e continuado. Conforme a autora, fundamental é a consciência do colaborador que entra no jogo do *business* vencedor do empresário. Este, por sua vez, é garantido se o seu *business*, que é conforme o seu *core business*, cresce continuamente e, propicia a empresa e colaboradores uma trajetória de crescimento. (MENEGHETTI, 2008; BAGGIO, 2010).

O que motivou o autor à realização da pesquisa foi a experiência profissional do mesmo, que é empresário e administrador de uma empresa do ramo da construção civil e a evidência de que, depois de certo estágio, para que a empresa continue crescendo de forma sustentável e tenha longevidade, é inevitável que o empresário tenha a maturidade e desprendimento para conduzir a profissionalização e a descentralização da gestão empresarial. Para isso, é imprescindível agregar os valores humanos individuais e formar uma equipe que esteja em identidade e utilitarismo funcional com a identidade da empresa. Tendo essa premissa, a equipe pode conduzir a operação estabelecendo

assim uma mediação coincidente com a filosofia base da empresa. O empresário, portanto, pode dedicar-se à condução estratégica e especialmente à formação e desenvolvimento da sua equipe que o ajudará na condução e longevidade do negócio, promovendo assim, a renovação organizacional. Este é, conforme Araújo⁹, o terceiro ciclo de vida de uma organização – o empreendedorismo e o empresariamento são respectivamente o primeiro e o segundo níveis. Ainda segundo o autor: ser um empreendedor de sucesso só é possível para poucas pessoas que conseguem transformar uma ideia em um negócio. Qualificar-se como um empresário é algo que poucos empreendedores conseguem. Porém, o grande desafio das empresas está no terceiro ciclo, a profissionalização e descentralização da gestão, ou seja, a renovação empresarial.

Percebeu-se, mediante a experiência empírica ao longo do tempo, como empresário e executando obras – que favoreceram o contato direto com diversos líderes e diretores de empresas, possibilitando conhecer suas trajetórias e acompanhar uma parte de suas histórias, que: a) se esta passagem não acontece, a condução da empresa fica pesada e desgastante para o líder, que se desmotiva absorvido pelo operacional sem poder se concentrar nas questões estratégicas e isto não se sustenta por muito tempo; b) caso esta passagem não seja executada com as pessoas adequadas ou, implementada de forma equivocada, os resultados certamente não serão bons e podem

⁹ Conforme anotações pessoais de palestra realizada pelo Professor José Leonardo de Araujo sobre Liderança no Encontro Anual do Paex, outubro/2008 na Fundação Dom Cabral em Nova Lima-BH.

inclusive comprometer a continuidade da empresa; c) se esta passagem é bem conduzida, o crescimento da empresa é potencializado, produzindo novos desafios e necessidades para a organização que exigirão novos conhecimentos, novas habilidades e, conseqüentemente, desenvolvimento da equipe ou novas pessoas, uma constante renovação organizacional.

O perigo constante é que o empreendedor, com a experiência e conhecimento adquiridos na construção do negócio, desenvolva seus “pré-conceitos e vícios” particulares. E, assim, o envolvimento emocional de suas preferências obscurece sua capacidade crítica de poder analisar com frieza e isenção necessária a condução da empresa e a escolha dos seus principais colaboradores. Além disto, por mais capacitado, empenhado e dedicado que o líder seja, chega a um ponto em que constata que não consegue mais controlar toda a operação com a equipe que o acompanha e toma consciência que a empresa cresceu mais do que sua capacidade de ação. Com as dimensões que o negócio alcançou o líder tem que transferir parte do poder decisório de assuntos que julga importante para terceiros e o controle da operação foge de suas mãos, porém sabe que as conseqüências destas decisões podem ser perigosas ou podem comprometer todo o negócio. Em muitos casos, em vez de fonte de motivação, a empresa passa a ser um peso sobre o líder. Entra em cena o medo e a insegurança.

Neste estado em que a mente permanece ofuscada e presa aos hábitos construídos, o líder começa a experimentar uma sensação de “perda”, pois tem que começar a transferir o poder decisório de coisas que julga importante para terceiros e o “controle” de algumas partes foge de suas mãos, mas sabe que é ele próprio quem vai arcar com todas as conseqüências se o resultado não for

satisfatório. Vê-se assim, preso e consumido pelo seu massificante cotidiano e percebe-se incapaz de conduzir a empresa a alcançar novos patamares e ingressar em um contexto de evolução criativa.

Neste ponto, muitos empresários tomam a decisão de parar de crescer acreditando que assim poderão ter mais tranqüilidade e estabilidade. Acreditam que já estão consolidados no mercado e possivelmente já estão conseguindo resultados financeiros satisfatórios. Porém esta decisão comprometerá a empresa no médio prazo, pois uma parte da equipe perceberá a estratégia e pela falta de motivação e possibilidade de crescimento a abandonarão e permanecerão os menos capacitados e acomodados ao lado do líder. Além disto, certamente alguns concorrentes continuarão a se aperfeiçoar e conquistarão expressivas vantagens competitivas. Outros, neste momento, optam por vender a empresa. Contudo, se o negócio nasceu da intuição do líder é nele que ele deve investir, pois a garantia e segurança da empresa é a sua inteligência; é ele a referência de sua empresa (MENEGETTI, 2008, 2010; BAGGIO, 2010; FOLETTO, 2011; ARGENTA, 2011).

Impulsionado por este contexto, colocou-se os seguintes questionamentos: a) como fazer a passagem de um negócio que é dependente do líder para todas as decisões importantes, para uma empresa com gestão profissionalizada?; b) como constituir uma equipe com as competências, habilidades e atitudes adequadas às funções que vão exercer e que sejam comprometidas e alinhadas com a filosofia do líder empreendedor? Acredita-se que uma parte da resposta a estes questionamentos derive do investimento na formação de tipo *life long learning* do líder e dos colaboradores.

Partindo destas reflexões, a pesquisa desenvolvida se propôs a conhecer a equipe de jovens de uma

empresa da construção civil do estado de São Paulo a fim de identificar se existe identidade e utilitarismo funcional com a empresa. Deste modo, tratou-se de conhecer o posicionamento de jovens antes e depois de estarem trabalhando na empresa e a identidade destes jovens com a identidade da empresa.

E, os objetivos específicos foram assim definidos: a) identificar como os jovens se posicionam frente às transformações de suas vidas e como se percebem antes e depois de estarem trabalhando na empresa; b) traçar o perfil e as características dos jovens da empresa a fim de identificar se a *forma mentis* (mentalidade) deles possui a identidade com os seus valores. A pesquisa foi realizada com um grupo de 32 jovens por meio de um questionário com questões abertas e fechadas e a abordagem foi quali-quantitativa em ciências sociais aplicadas (HAIR, 2007).

2 A inserção do jovem no mercado de trabalho

O mercado de trabalho sempre está em constante transformação, exigindo dos trabalhadores o desenvolvimento de novos conhecimentos, novas competências e habilidades. Mudanças estruturais nos sistemas produtivos para fazer face à globalização, assim como a consequente busca de competitividade pelos agentes econômicos têm levado a um processo de redefinição continuada do mercado de trabalho. De fato, conforme indica Schaefer (2011) em sua pesquisa, entrevistando profissionais recrutadores e empresários, a maior dificuldade no mercado de trabalho para os jovens não é a falta de espaço ou ocupação, visto que, atualmente houve a expansão da demanda de mão-de-obra. A pesquisa evidencia que a precária formação a qual não correlaciona conteúdos teóricos com aplicação prática é um dos principais

motivos da dificuldade de inserção do jovem no mercado de trabalho. Não se trata do mercado não absorver os que ingressam no mercado de trabalho. As taxas de desocupação elevadas, para os mais jovens, devem-se muito mais à falta de preparo do que à efetiva falta de vagas.

O movimento da Comunidade Europeia (2000), tendo em vista a necessidade cada vez maior de qualificação apropriada do mercado, tem apostado no conceito de aprendizado ao longo da vida, *life long learnig*¹⁰. E isso implica em investir na formação dos jovens do ponto de vista das políticas públicas, bem como no contexto das organizações, e promover a qualificação necessária para os jovens tornarem-se profissionais que consigam responder à demanda de competitividade das organizações. O lema atual é “investir na juventude, combater a crise de empregos”¹¹. Também, conforme Meneghetti (2007, p. 11):

A velocidade das modificações socioeconômicas impõe uma atualização contínua das competências e habilidades. É necessária uma formação do tipo *life long learning*. Para ser líder no contexto global não se pode mais permanecer esclerosado em papéis, funções e modalidades operacionais, deve-se confrontar com cenários mutáveis (MENEGETTI, 2007, p. 11).

De fato são os jovens são os mais diretamente afetados pelo contexto adverso do mercado de trabalho, uma vez que, normalmente, já estão em situação de desvantagem devido às suas características específicas, como a falta de experiência e a busca por oportunidades.

¹⁰ COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. Documento de Trabalho dos Serviços da Comissão. Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida. Bruxelas, 30/10/2000.

¹¹<http://www.letraselucros.com.br/2010/12/investir-na-juventude-para-combater-a-crise-de-empregos/>

Conforme Rocha (2008), a dedicação exclusiva à escola é predominante até os 18 anos, a partir de quando o trabalho assume esse papel. A combinação de trabalho e estudo cresce paulatinamente a partir dos dez anos, com a contribuição maior do trabalho em áreas rurais, e atinge o seu pico aos 17 anos. Assim, a mudança drástica em termos de entrada no mundo do trabalho se dá entre 17 e 19 anos, aumentando mais fortemente a partir dessa idade.

Entretanto, nos últimos anos tem-se evidenciado que os jovens em grande parte estão buscando se qualificar para o mercado de trabalho, ingressando em cursos de nível superior. Schiessl e Sarriera (2004) destacam que a necessidade de preparação dos jovens para o exercício de qualquer atividade na sociedade torna-se requisito indispensável. Logo, estudar e preparar-se para uma carreira profissional é, atualmente, tarefa fundamental para aqueles que conseguem concluir o ensino médio e ingressar em uma universidade. Mais do que uma oportunidade é uma necessidade. Escolher uma profissão consiste em definir o projeto de vida e o modo de conquistar a autonomia, o reconhecimento pessoal e a participação na sociedade através do trabalho.

Nesta perspectiva, para muitos jovens adultos, o fim de um curso universitário significa a promessa de uma nova fase de vida, marcada pelo início do exercício da profissão escolhida. Porém, um dos principais problemas com o qual os recém-formados se deparam é a dificuldade de ingressar no mercado de trabalho de suas profissões. Se há algumas décadas o diploma universitário era garantia para emprego bem remunerado ou boa colocação no mercado como profissionais autônomos, hoje a realidade é diferente. Se por um lado Teixeira e Gomes (2004) argumentam que há uma nítida redução no número de empregos oferecidos, pois as inovações tecnológicas

transformaram profundamente o campo das ocupações profissionais. Por outro, observa-se que é necessário mudar o paradigma de compreensão da formação dos jovens, pois espera-se que o trabalhador seja mais flexível, apresentando maior repertório de habilidades e competências. O jovem precisa ser preparado para saber fazer todas as ações que envolvem o seu cotidiano, aprender a cuidar de si, de seu ambiente, de suas pequenas coisas, estas aprendizagens depois tornam-se elementares no setor competitivo (MENEGETTI, 2009).

Percebe-se que a responsabilidade por desenvolver as competências que possibilitarão atender a essa demanda do mercado de trabalho tem ficado a cargo do indivíduo, que é visto como responsável tanto pelo seu sucesso quanto pelo seu fracasso. Portanto, a conquista de um espaço no mercado não depende apenas de um diploma, mas também de características pessoais, competências específicas, redes de relações e capacidade de ajustar-se a diferentes demandas de trabalho (DELORS *et al.*, 2009). Conforme Meneghetti (2010) para o jovem ingressar no mercado de trabalho é indispensável cinco pontos: a) ter um diploma de ensino superior; b) saber ao menos uma língua estrangeira; c) saber operar o computador e a internet; d) especializar-se em um campo de interesse; e) aprender a falar em público.

Frente a essa nova realidade, é preciso questionar qual é a perspectiva dos jovens em relação à sua inserção no mercado de trabalho, bem como qual é a perspectiva dos empregadores? Isto é, o que as empresas esperam dos jovens que se apresentam à procura do trabalho? A transição da universidade para o mercado de trabalho pode ser caracterizada como um período exploratório no qual o jovem investiga as possibilidades existentes em sua profissão e procura experimentar-se em diferentes papéis. A qualidade da

transição reflete, ao menos em parte, o grau de comprometimento do indivíduo com a profissão escolhida. Esse grau de comprometimento revela-se nas suas expectativas frente ao curso universitário, no seu envolvimento com as atividades de formação e nas suas atitudes de preparação para essa transição.

De acordo com Teixeira e Gomes (2004), em vários momentos da trajetória universitária os jovens reavaliam suas expectativas, reestabelecem objetivos e (alguns sim, outros não) planejam a sua transição. O que está implicado nessa transição, contudo, não é apenas a formação profissional ou a colocação no mercado de trabalho. Para muitos se trata de um movimento mais amplo de independência do meio familiar e de estabelecimento na vida adulta, movimento este que para a maioria dos estudantes inicia-se na adolescência e tem na escolha profissional e na experiência universitária momentos significativos. A conclusão do curso universitário, portanto, implica em uma reavaliação das escolhas realizadas, das experiências vividas até o momento e, também, uma antecipação do que está por vir, tanto em termos profissionais como não profissionais. Para os autores, a formação na universidade deve ser vista como algo que vai além dos conteúdos vistos em aula. Ela inclui, certamente, experiências de conhecer pessoas com idéias diferentes, de fazer contatos, de lidar com a competição e de conviver com adversidades entre colegas. Tais experiências trazem mudanças no âmbito pessoal e auxiliam na preparação para a vida profissional.

Para os jovens, a entrada no mercado de trabalho tornou-se uma etapa desejável, inescapável e definitiva, tanto para os homens como para as mulheres. Naturalmente, a conjuntura econômica e as características individuais determinam de forma mais direta a decisão de entrada e permanência dos jovens no mercado de trabalho, mas a mudança estrutural em

relação à percepção do mundo do trabalho é inequívoca. Sarriera (2004) destaca que:

A complexidade do mundo do trabalho reside, muitas vezes, em suas ações fragmentadas, plenas de criatividade e iniciativas que faz com que os ingressantes tenham uma impressão de estranheza, não encontrando pontos de referência, onde ancorar suas expectativas e suas experiências anteriores. (...) O iniciante não vai encontrar um nicho específico que lhe dê espaço para aplicar seus conhecimentos e competências decorrentes de sua formação em uma determinada disciplina. O desafio agora na dura realidade de cada dia é de como cruzar as várias disciplinas, tecendo os vários fios na solução de problemas intrincados (SARRIERA, 2004, p. 16).

Ainda conforme Sarriera (2004), hoje os jovens buscam empregos onde possam exercer suas competências técnicas, tecnológicas, cognitivas, sociais e afetivas. Querem contribuir para a construção do ambiente de trabalho que lhes permita evoluir, aperfeiçoar-se e desenvolverem-se continuamente como pessoas e profissionais. Entretanto, para que o jovem consiga construir uma identidade profissional, é preciso primeiramente que ele estabeleça uma identidade pessoal a partir de expectativas frente aos seus ideais, interesses e possibilidades. Nessa perspectiva, Sarriera (2004) considera a escolha profissional um fato socialmente significativo, uma vez que define a vida das pessoas, mesmo que provisoriamente, condiciona a sua inserção social, possibilita quadros de competência no nível da produção e favorece a integração do homem versus trabalho. A escolha profissional deve ser um meio que possibilite o desenvolvimento do autoconceito de cada jovem, à medida que este vai se modificando, a sua escolha profissional vai se tornando cada vez mais específica e delimitada.

A escolha profissional, portanto, possui uma importância fundamental para

a vida dos jovens e sua inserção no mercado de trabalho, pois o trabalho representa na vida das pessoas um processo de amadurecimento, sendo o responsável pelo sentimento de satisfação pessoal ao longo da vida adulta. Sarriera (2004) analisa que, embora a escolha profissional seja uma responsabilidade individual, as consequências de sua decisão têm inúmeras implicações sociais, porque é um acontecimento que envolve, não apenas o jovem, mas toda a sociedade. Quanto maior o conhecimento do jovem sobre si mesmo e sobre o contexto do mercado de trabalho, maior será a possibilidade da escolha profissional satisfazê-lo.

Pais (1991) resume essa discussão apontando os fatores que exprimiriam essa dificuldade de inserção dos jovens no mercado de trabalho, a qual fortalece a insatisfação e as perspectivas para o futuro profissional: 1) a diminuição das oportunidades de empregos para os jovens, principalmente em decorrência da introdução de novas tecnologias, com as exigências de maior qualificação e experiência; 2) a significativa mobilidade ocupacional dos jovens, com a circulação por diversas situações seja de trabalho (formação, aprendizagem, precário, temporário, em tempo parcial, etc.), seja de emprego (desemprego, inatividade, emprego); 3) a precarização do trabalho juvenil seria acompanhada pela periferação dos jovens em torno do mercado de trabalho secundário, tanto em consequência da sua fraca especialização/qualificação, que os orientaria para o trabalho nos setores periféricos, quanto por uma preferência pelo trabalho “intermitente”, antes de buscarem estabilidade e assumirem maiores responsabilidades; 4) o processo de seleção nas empresas, que basicamente consiste em suprir as necessidades destas, em detrimento das necessidades dos jovens trabalhadores, tendo em vista o máximo de aproveitamento da mão de

obra, e o menor custo possível. Portanto, as recentes modificações nas estruturas produtivas, especialmente com a introdução de recursos tecnológicos, que afetam o perfil setorial do emprego, transformam as atividades profissionais, alteram o funcionamento do mercado de trabalho e modificam inclusive os modos de vida e por isso requerem um outro perfil de formação do jovem.

O perfil desejado hoje no mercado de trabalho é um profissional além de qualificado capaz de apresentar flexibilidade a fim de interagir no contexto de mobilidade, autonomia, capacidade de suportar contextos ou situações limites, permanente disponibilidade de aprendizagens novas, dentre outras. Sem uma formação elementar que considere os conhecimentos, as habilidades e atitudes diminuem as chances de sucesso dos jovens ao acesso e manutenção no mercado de trabalho no contexto da sociedade contemporânea.

Para Martins (1997), a experiência de trabalho e de vida da juventude operária, com a imagem de seus pais, de suas condições insatisfatórias de trabalho, faz com que os jovens elaborem negativamente a sua identidade em relação ao emprego e ao trabalho. Cada vez mais, amplas camadas da população juvenil passam por um período relativamente longo de indeterminação antes de ingressarem na vida adulta ou, pelo menos, da inserção profissional. Segundo a autora, o que se vê hoje é uma imagem da juventude marcada pela negatividade, que ressalta o individualismo, o consumismo, a passividade, a falta de companheirismo e o afastamento das questões que afetam o conjunto dos trabalhadores.

Nas análises sociológicas da juventude, essa relação instrumental com o trabalho tem sido explicada como decorrência da mudança nos valores e nos modos de regulação social que afetam a maneira

pela qual o jovem é socializado e preparado para entrar no mundo do trabalho. As exigências de autonomia individual, o individualismo exacerbado e a valorização dos modos privados de consumo, constituiriam os elementos sociais básicos que orientam os jovens na elaboração das representações do emprego e do trabalho (MARTINS, 1997, p. 104).

É preciso considerar a existência de reações diferenciadas dos jovens diante do mercado de trabalho, buscando escapar da tendência de ver a juventude como um conjunto homogêneo. Neste contexto, conforme Teixeira e Gomes (2004), a inserção dos jovens no mercado de trabalho caracteriza-se por ser um momento de antecipação e não de realização de projetos, o que faz com que eles sintam-se um tanto sem referências para dar sustentação ao seu senso de identidade: não são mais estudantes, mas ao mesmo tempo não são ainda profissionais. Da mesma forma, não se consideram mais adolescentes, mas também não se percebem como propriamente adultos, mas numa condição de adulez emergente.

Segundo Câmara e Sarriera (2001), como tentativa de superar estes obstáculos que o mundo capitalista impõe ao jovem, é preciso primeiramente que este se identifique com a profissão que busca exercer e, mais do que isso, se identifique com a empresa onde irá trabalhar, construindo assim uma identidade profissional. Meneghetti (2010) salienta a importância do jovem trabalhar em uma empresa em que ele encontre identidade ideológica, visto que, se não for assim, não haverá um real crescimento pois em função da contraposição o jovem não constrói com a empresa e o seu projeto de vida. Por exemplo, o jovem, não deve trabalhar em uma empresa capitalista se ele possui uma ideologia comunista. Além disso, para o jovem é fundamental o *savoir faire* que é concebido como “inteligência centrada na ação específica

de serviço à empresa e onde a pessoa é fundamental” (MENEGETTI, 2009, p. 19).

Desta forma, para ingressar no mercado de trabalho o jovem deve: a) ter uma base econômica, que implica um saber fazer bem algo, isso exige um diploma, saber pelo menos uma língua estrangeira, usar o computador e a internet, especializar-se em um campo de interesse e aprender a falar em público; b) liberdade legal, que significa não ter nenhum tipo de atuação fora do que a lei prevê e não errar gravemente contra as leis e o Estado; c) ter pessoas de apoio que sejam inteligentes e o auxiliem a resolver os problemas. O autor ainda diz que “o jovem descobrirá que quanto maior for a contribuição qualificada que souber dar à empresa onde trabalha, maior será a correspondência de gratificação, sob todos os pontos de vista. Portanto, por meio do trabalho, ganha a excelência da própria dignidade, da sua autonomia econômica e da sua liderança” (MENEGETTI, 2009, p. 20).

Meneghetti (2009) os três fatores que constituem o ponto crítico de todos os jovens empresários são: a) que o jovem quando adquire certo patamar de sucesso financeiro faz-se gratificar por meio de um exibir-se do quanto é bravo, contudo, pode cair em autossabotagem visto que, pode subestimar o vizinho, o Estado, as leis que poderão colocar-lhe em problemas; b) trabalhar em empresas de grandes capitais que oferecem vantagens para os jovens mas que em seguida são queimados ou destruídos dentro do jogo do mercado da economia nacional ou internacional; c) “a imaturidade do jovem no evento histórico de fortuna social” (p. 16).

Câmara e Sarriera (2001), também salientam que as empresas exigem um perfil idealizado de jovem, que se distância da realidade, dificultando a inserção dos jovens no mercado de trabalho. Nesta perspectiva, é preciso que

algumas questões devam ser repensadas pelas empresas:

Existe um candidato perfeito? É o solteiro ou aquele que precisa sustentar uma família? É aquele que teve um bom desempenho na escola ou aquele que soube comportar-se? É aquele que chegou ao fim de sua formação escolar básica ou aquele que não pôde concluí-la porque estava tendo suas primeiras experiências precoces de trabalho? Em que escola ele estudou? Ele tinha carteira assinada em seus primeiros empregos ou submeteu-se a condições de exploração? Onde vive? Onde viveu? Ele, misteriosamente, mesmo sendo jovem, é uma pessoa madura? (CÂMARA & SARRIERA, 2001, p. 83).

Conforme destacam os autores, estas perguntas não estão escritas e suas respostas nunca são dadas de forma espontânea e direta. Talvez, seja mesmo necessário o empregador saber determinar um perfil que corresponda às exigências do crescimento da empresa e da pessoa do colaborador. Assim, fundamental é conhecer as diferentes potencialidades dos colaboradores e coordenar as pessoas de modo que seus talentos sejam realmente complementares. Para que ocorram transformações neste cenário, é preciso que sejam desenvolvidas, de forma mais ampla, aprendizagens que envolvem a temática do papel do mercado de trabalho para o crescimento das pessoas e das empresas, principalmente no que se refere ao desenvolvimento dos jovens, tanto profissionalmente como enquanto pessoas em processo de construção de si mesmas.

Erro! Fonte de referência não encontrada.

O ambiente de trabalho é a variável que mais afeta o desenvolvimento das pessoas. Se esse ambiente não for propício ao crescimento do trabalhador, nada do que for feito será eficaz. Para a aquisição de conhecimento, é necessário que haja motivação por parte do aprendiz e que o

trabalho tenha um significado na vida do jovem trabalhador.

De acordo com Morin, Tonelli e Pliopas (2007), para ter significado na vida dos jovens, o trabalho precisa ter as seguintes características: a) ter variedade e ser desafiador; b) possibilitar reconhecimento e apoio; c) trazer uma contribuição social e permitir um futuro desejável. As características que o trabalho deve ter são consoantes com os motivos que estimulam os jovens ao trabalho, sendo necessário haver boas condições de trabalho (horários convenientes, bom salário, preservação da saúde); d) oportunidade de aprendizagem contínua e realização adequada da tarefa; e) o trabalho deve ser estimulante, variado e com autonomia. Para as autoras, o trabalho quando faz sentido na vida dos jovens é feito de maneira eficiente, levando a um resultado útil para a empresa e para o próprio jovem. Borges e Coutinho (2010) destacam que o sentido é “a expressão mais subjetiva do sujeito, num conjunto de fatores biológicos, intelectuais e afetivos que “imprimem” sua particularidade, apresentando-se como uma categoria complexa” (p. 190). Assim, “(...) o sentido é muito mais amplo que o significado, pois o primeiro constitui a articulação dos eventos psicológicos que o sujeito produz frente uma realidade” (AGUIAR & OZELLA, 2006, p. 226).

O significado, por sua vez, representa segundo Vigotski (1992), uma generalização ou um conceito, muitas vezes “dicionarizado”, mais inflexível e em constante evolução sofrendo alterações quantitativas e externas de acordo com o momento histórico. Desse modo, os significados estabelecidos na esfera social são históricos e culturais.

No contexto atual dos jovens trabalhadores, os sentidos devem ser compreendidos como expressões sociais construídas a partir da vivência pessoal e dotados de emoções, sentimentos, contradições e ambivalências

representativas na construção histórica do sujeito. Para Rocha (2008), o trabalho possui uma importância na vida dos jovens enquanto um valor cultural e econômico, tornando-se o formador das novas gerações. O trabalho, na visão da autora, configura-se como uma necessidade decorrente das condições econômicas em que os jovens vivem com suas famílias, porém a valorização do trabalho é resultado de fatores culturais, ou seja, é um fator cultural que se impõe ao jovem com o tempo.

Contudo, há ainda, outro significado do trabalho que Rocha (2008) observa: o sentido de decisão e de afirmação. Os jovens querem trabalhar para se sentirem importantes dentro de sua família, mas, também, para poderem ter certa estabilidade financeira que lhes permitam o acesso a uma “gramática do gosto”¹², que é fundamental na construção de uma identidade jovem. Para Guimarães (2004), o trabalho passa a ser o centro das atenções dos jovens, quando estes começam a pensar e arquitetar planos para o futuro. A autora ainda salienta que a centralidade do trabalho para os jovens não advém predominantemente do seu significado ético (ainda que ele não deva ser de todo descartado), mas resulta da sua urgência enquanto problema; ou seja, o sentido do trabalho seria antes o de uma demanda a satisfazer as necessidades, interesses e urgências, pessoais e sociais.

Conforme Borges e Coutinho (2010), os jovens ao pensarem no mercado de trabalho, arquitetam seus projetos, alguns em conformidade com sua história de vida, outros buscam ressignificações, sendo todos os projetos construções dialéticas, singulares e não hegemônicas. Conforme Morin, Tonelli e Pliopas (2007), o trabalho assume na vida do trabalhador três sentidos principais: como dimensão individual, como

dimensão organizacional e como dimensão social.

3.1 Dimensão individual

Esta dimensão segundo Morin, Tonelli e Pliopas (2007), engloba a satisfação pessoal, autonomia e sobrevivência, aprendizagem e crescimento, bem como a questão da identidade. Como satisfação pessoal, destaca-se a visão de um trabalho que tenha como sentido promover o prazer a quem o exerce, o jovem trabalhador gosta de realizar as atividades da empresa e aprecia o que faz. O sentido de satisfação no trabalho está relacionado à contribuição pessoal do indivíduo para o próprio trabalho. Além disso, o trabalho faz sentido se quem o executa tem a sensação de superar desafios e se seu executor percebe sua contribuição e responsabilidade no trabalho executado.

Quanto à autonomia e sobrevivência, evidencia-se que o dinheiro ganho como fruto do trabalho é associado à perspectiva de autonomia e independência do trabalhador. Tal autonomia está presente nos projetos arquitetados pelos jovens para o futuro. Os jovens se percebem trabalhando muitas horas nos dias atuais para progredir na escala hierárquica, passar a receber remunerações maiores e conquistar seus sonhos. Para as autoras, Morin, Tonelli e Pliopas (2007), a autonomia financeira está também relacionada à liberdade de escolha, e a não dependência de outros para tomar decisões.

A aprendizagem e o crescimento mostram que os jovens se preocupam com a estagnação de suas carreiras dentro das empresas. A perspectiva de galgar as escalas hierárquicas traz sentido ao trabalho. Este é o crescimento desejado e esperado dentro do mundo organizacional. Porém, acredita-se que a ascensão organizacional ocorra antes para os mais competentes e para os mais aptos. Assim,

¹² Termo denominado pela autora para expressar a ideia de que cada um faz ao seu gosto, a sua maneira, como quiser.

“(…) trabalho com sentido passa a ser aquele que proporciona a aquisição de habilidades e conhecimentos, que permite o aprimoramento de competências do indivíduo” (MORIN, TONELLI e PLIOPAS, 2007, p. 52). A busca por maiores especializações revela uma ambição dos jovens em assumir responsabilidades adicionais às atividades de seus empregos atuais, bem como a procura de um reconhecimento e valorização maior no ambiente de trabalho.

A questão da identidade revela que mesmo com as mudanças frequentes no mercado de trabalho, os jovens encontram nas empresas fontes de orgulho e identificação com o trabalho. Segundo Morin, Tonelli e Pliopas (2007), “(…) a organização contribui significativamente para a identidade das pessoas: trata-se de um exemplo típico da quase totalidade das pessoas que se apresentam tendo a empresa onde trabalham como complemento de seu nome” (p. 52). Com isso, evidencia-se que a identidade dos jovens trabalhadores em grande medida é formada dentro do ambiente de trabalho, a partir da convivência com colegas e realização de atividades profissionais.

3.2 Dimensão organizacional

Nesta dimensão concentram-se duas características: a utilidade e o estabelecimento de relações no ambiente de trabalho. Conforme Morin, Tonelli e Pliopas (2007), muitos jovens veem o sentido do seu trabalho associado à sua utilidade. O trabalho tem sentido se o produto do trabalho servir a algum propósito. Para as autoras:

A percepção da utilidade inclui vários temas: desde a produção de medicamentos e de pesquisas em laboratórios, até o relatório que é elaborado por um dos funcionários e é usado para esclarecer dúvidas em uma reunião. Narrar que um sistema

desenvolvido no antigo emprego ainda é utilizado é exemplo de trabalho que faz sentido (p.53).

Além da utilidade é preciso salientar que a percepção do todo, desde o início do processo de produção até o seu fim, também é um fator que faz o trabalho ter significado na vida do jovem, pois este se sente parte do processo e o faz ter reconhecimento e valor dentro da empresa. Dessa forma, o sentido do trabalho é dado pelo reconhecimento de alguém, que muitas vezes distingue o trabalho do jovem como útil. Segundo Morin, Tonelli e Pliopas (2007), o trabalho se configura numa fonte importante de relacionamentos entre pessoas. É através da convivência no ambiente de trabalho, que os trabalhadores trocam informações, conhecimentos e estabelecem relações com os colegas de profissão.

3.3 Dimensão Social

A dimensão social engloba duas características do trabalho na vida dos jovens: a inserção na sociedade e a contribuição para a sociedade. Morin, Tonelli e Pliopas (2007) destacam que para muitos trabalhadores, essencialmente para os jovens, o trabalho representa uma porta de entrada para a sociedade, isto é, o trabalho se configura num meio que possibilita as pessoas a pertencerem ao conjunto social. As autoras ainda citam que: “A formação profissional, o trabalho exercido, a empresa onde o trabalho é exercido e a própria remuneração são papéis que permitem ao homem interagir com diferentes grupos sociais” (p. 54). Mais do que isso, o trabalho para muitos jovens só tem significado quando tem algum valor para a sociedade, o que logo remete à utilidade do trabalho.

Erro! Fonte de referência não encontrada. Analisando essas três dimensões, percebe-se que o trabalho muitas vezes ocupa um lugar central na vida das pessoas, sendo

indiscutivelmente a principal fonte de sobrevivência. Porém, o trabalho segundo Hackman e Oldham (1976), deve ultrapassar esta concepção. Para os autores, o trabalho deve apresentar variedades e ser desafiador. Morin (2002) evidencia que o trabalho na vida dos jovens deve permitir a utilização do talento e do potencial, possibilitando prazer e satisfação na realização das tarefas, isto é, possibilitando um gosto especial no exercício da própria atividade em si mesma.

Para Morin (2002), o trabalho possui significado quando a contribuição dos trabalhadores é única e criativa. O trabalho com sentido permite o desenvolvimento da capacidade de autonomia (possibilidade de fazer escolhas e se responsabilizar por elas) e decisão. A autora salienta também que o trabalho proporciona uma aprendizagem contínua, levando os trabalhadores a ganhos maiores no futuro, principalmente para os jovens. Além disso, o processo de trabalho e seus resultados ajudam os jovens a formar a sua identidade.

Conforme Meneghetti (2009), de um cenário no qual o trabalhador era, sobretudo, um executor, guiado por processos e regras muito claras, das quais raramente se desviava, está se deslocando para um cenário no qual o trabalhador tem cada vez mais responsabilidades e encargos, não trabalha mais com base em horas, mas no alcance de determinados objetivos frequentemente ligados, de algum modo, à sua remuneração. Inclusive o ambiente de trabalho mudou, o trabalhador está cada vez mais móvel, ficando muito tempo fora da empresa e fora dos clássicos horários de trabalho. Estão adquirindo um elevado nível de autonomia e as relações são mais de caráter funcional do que hierárquico.

Para Pregadier e Barbieri (2011), o trabalho faz parte da formação do ser humano e, através dele o indivíduo pode resgatar o sentido da vida. Seguindo este

mesmo pensamento, Morin (2002), salienta que para um trabalho ter sentido, ele deve ser realizado de forma eficiente e levar a um resultado, ou seja, os objetivos devem ser claros e os resultados devem ter valor aos olhos de quem o realiza; deve permitir a realização de suas competências. É relevante que o trabalhador tenha a oportunidade de testar suas capacidades, com o objetivo de estimular suas necessidades de crescimento pessoal e seu senso de responsabilidade.

Conforme Pellegrini, Petry e Schutel (2011), o trabalho é uma ordem natural da existência, recebendo desta ordem as leis que o regem, é o único caminho para se alcançar a virtude. O trabalho envolve a habilidade pessoal e o que dela deriva. O trabalho, conforme Pellegrini, Petry e Schutel (2011) faz parte do ser humano, e por meio dele, o homem pode resgatar o sentido da vida. “É pelo trabalho que o homem, como ser social, passa da condição de sua origem natural baseada nos instintos, para uma produção e reprodução como gênero humano” (p. 11). Neste sentido, o homem faz do trabalho a realização de uma finalidade. É por meio do trabalho que o homem deixa de se adaptar ao ambiente e faz a mediação entre a esfera das necessidades e sua realização. Assim, o trabalho é o mediador entre as necessidades e sua realização.

A atividade de trabalho como argumenta Pregadier e Barbieri (2011), representa para o jovem um desafio, pois exige que este assuma uma postura de autonomia e responsabilidade, arcando com as consequências das suas escolhas. Segundo as autoras:

Essa postura de autonomia e responsabilidade do jovem torna-se cada vez mais premente no contexto do trabalho, e isto se deve ao atual e dinâmico mercado competitivo, que exige das empresas um alto nível de qualidade e qualificação de seus colaboradores, não sendo mais possível esperar que as

peças recém contratada se tornem suficientemente experientes até exercerem plenamente suas atividades, além de requerer cada vez mais rapidez para estas atingirem um bom nível de autonomia (p. 107).

Viver em sociedade implica interação com outras pessoas, por esse motivo o momento de tomada de decisão é importante, pois um indivíduo, quando escolhe, afeta a sua vida e a de outros. Por isso, para o jovem, ter a consciência da responsabilidade de suas escolhas pode ser decisivo, principalmente no que diz respeito à atuação do seu próprio potencial e mais do que isso, pode refletir no seu desenvolvimento profissional e no significado que o trabalho terá em sua vida.

Nesta perspectiva, como uma possível conclusão pode-se afirmar que, apesar de fortemente atravessados pelas significações sobre o trabalho produzido em um contexto capitalista, os jovens trabalhadores vivenciam novos sentidos em suas vidas. Apresentam diversos significados ao trabalho, desde a remuneração até a possibilidade de se aperfeiçoar dentro da empresa e estabelecer vínculos e relações de afetividade no ambiente de trabalho. Percebe-se então, que o trabalho possui um valor, tanto de uso como possibilidade humana de interagir diretamente com a natureza e dela extrair seu produto, e num movimento constante, promover sua própria transformação e também do meio. O lugar do trabalho em suas vidas, apesar dessa dialética, é uma oportunidade para ressignificações, pois seus desejos expressam uma busca de ser alguém e de ser feliz a partir do seu trabalho, o que corrobora com a compreensão do lugar de centralidade ocupado por essa categoria na vida dos jovens.

4 A formação *Life Long Learning* para jovens na empresa

A atualização continuada é um meio de propiciar ao ser humano uma permanente adaptação às constantes transformações do contexto da sociedade complexa em que o jovem se insere. As mudanças ao longo do tempo são inevitáveis e o modelo de formação capaz de abarcar continuidades e transformações é ainda muito discutido nos cenários das reformas da educação superior no mundo, mas também no contexto das organizações que percebem a necessidade desta nova perspectiva na relação produtiva.

Desenvolvida há mais de quarenta anos, a ciência ontopsicológica possui como uma das áreas de atuação a pedagogia para o jovem. Ela considera o jovem aquele que “tem íntegro o potencial de poder dar evolução biológica, funcional, estética, carismática e, portanto, de liderança como ‘top líder’ integral” (MENEGETTI, 2005, p. 343).

A aprendizagem ao longo da vida, desenvolvida por meio dessa visão implica em considerar como critério o Em Si ôntico individuado em contexto histórico, e segundo a normotopia deste genoma ôntico são coordenados os meios para atingir os fins. O autopor-se na história por meio de escolhas assertivas implica uma constante capacidade de transparência e reversibilidade entre o que a mente representa e o que o real apresenta. Eis então a necessidade da revisão crítica da consciência e da educação continua no sentido de possibilitar a aprendizagem do critério que promove a identidade e o utilitarismo funcional ao sujeito e, portanto, a capacidade de fazer escolhas que realizem o seu potencial integral (MENEGETTI, 2005).

Pensar pedagogia no interno dos processos produtivos do trabalho implica em muito mais do que compreender a natureza do trabalho e a organização de

competências essenciais para desenvolver nos colaboradores. Na empresa, a condução do colaborador seria com o escopo para “*saber e fazer a si mesmo: fazer uma pedagogia de si mesmo como pessoas líderes no mundo: educar o Eu lógico histórico com capacidade de condutas vencedoras*” (grifo do autor) (idem, p. 21).

Meneghetti (2003) expõe que os estilos de vida são o viver, o ofício de viver e a arte de viver. Apesar de os estilos de vida referir-se à pessoa, seja um jovem ou o líder, é possível transpor esses estilos para as empresas. Na verdade, para a empresa evoluir ela depende da evolução do líder e dos colaboradores, assim, o estilo de vida do líder e seus colaboradores pode levar a empresa à evolução. É neste sentido que se pode transpor o conceito de estilo de vida também para a organização. Ou seja, a empresa assim como o líder e o jovem colaborador podem possuir um estilo de vida propulsor de criatividade contínua.

Para o autor, a escolha é fundamental visto que “não é a origem da alma ou a superioridade do berço que dão a realização [...]”. O gênio é aquele que sabe dar continuidade progressiva a si mesmo e à história (MENEGHETTI, 2009, p. 07).

A empresa que definir, por meio do líder existir para viver é caracterizada por um adequado funcionamento, segue o ritmo do mercado, cumpre com as suas demandas, interage com o contexto, enfim, possui os meios ordenados ao seu fim. Também o indivíduo que escolhe o viver ingressa na normotopia da vida humana, vive segundo as leis biológicas da natureza humana e, portanto, pode-se dizer que suas necessidades básicas são supridas. Pensando no universo do trabalho e transpondo o viver no contexto da empresa, para o jovem trata-se daquele que possui uma qualificação profissional e desempenha adequadamente as suas funções. Funciona de modo que faz com

que a organização tenha realizado as necessidades básicas.

O ofício de viver remete à compreensão de exercer a vida com um estilo destacado dos demais, requer uma preparação superior e também uma atitude permanente de *ora e laborat*, ou seja, de aprimoramento, primor e estado de revisão de sua atividade psíquica. Neste estilo o que os diferencia dos que vivem é que:

Enquanto o primeiro nível percorre os modelos de vida como absolutos totalitários, o segundo usa o ou os modelos simplesmente como meios ao próprio fim e os observa na medida em que merecem credibilidade por parte dos outros. Os primeiros são aqueles que crêem, os segundos usam aquilo que o próximo crê (MENEGHETTI, 2003, p. 14).

Esta é uma visão de uma organização orgânica, isto é, não apenas tem um funcionamento adequado, mas este se revela diverso e destacado em relação aos demais, assim também o líder e o colaborador. Os indivíduos ou as organizações compreendem a sua finalidade e assim responsabilizam-se por atuar em um patamar superior de existência.

O estilo de vida como arte é aquele que se atua a

Capacidade de agir sobre a vida, através de modelos de ação que determinam uma novidade de ser na existência. Ao invés de repetir o ciclo objetual da existência, o indivíduo inventa comportamentos de função tão destacada, que lhe consentem objetivar a existência como fundo natural de jogo da própria personalidade. (MENEGHETTI, 2003, p. 15).

Esse estilo depende de um operador autêntico que seja capaz de gerenciar a materialidade da vida em função instrumental da sua volição. A vida é exercida como técnica ao belo, justo e bom uma vez que exercendo arte, ou seja, “aquilo que dá lugar à forma da

força” (idem).

Conforme Meneghetti “é necessário criar um novo ‘humanismo do trabalho, que exalte a liberdade do homem, a sua criatividade, e os seus dotes intelectuais e morais” (MENEGETTI, 2007, p. 11). A técnica ontopsicológica aplicada no interior das relações de trabalho na empresa, visa desenvolver o potencial humano a partir do seu critério de natureza, por meio do qual as suas escolhas refletem a reversibilidade entre a representação e o real e, com isso, tem o critério para tornar a sua intuição exata (MENEGETTI, 2007). Trata-se de desenvolver o potencial humano, sua inteligência que é a movente de toda e qualquer realidade no contexto operativo.

Com essa visão a empresa e o empregador concretamente oferecem ao colaborador jovem a possibilidade real de crescimento por meio da formação *life long learning*, assim, o jovem, conforme Meneghetti (2007, p. 11) necessita de “técnica específica no campo de atuação que pode ser aprendida em uma empresa; técnica de personalidade, entendida como o *savoir-faire*, que é a inteligência centrada na ação específica de serviço à empresa, e onde a pessoa é fundamental e determinante”. Nesta relação, tanto a empresa quanto o jovem tornam-se protagonistas responsáveis em fazer bem o próprio trabalho. A empresa neste sentido, torna-se permanente espaço de provocação e crescimento para o colaborador. O colaborador aprendendo o saber servir, compreende que fazendo bem o seu trabalho, este retorna em desenvolvimento de seu potencial empreendedor e, com isso, o ganho se realiza de maneira integral para o colaborador e também para a empresa, é a lógica do ganho mútuo.

5 Metodologia

A pesquisa foi desenvolvida a partir das abordagens quali-quantitativas

em ciências sociais aplicadas e, se configura como um estudo de caso pois estuda os jovens colaboradores de uma empresa tendo em vista que busca conhecer a realidade destes colaboradores para alinhar as mudanças identificadas como necessárias a partir do investimento em formação continuada da equipe que está na empresa. Conforme Hair et al (2007), esse é um objetivo das pesquisas no campo da administração, ou seja, auxiliar na tomada de decisões de questões estratégicas e táticas: “a pesquisa em administração objetiva levar a melhores decisões” (p. 33). Assim, considera-se fundamental focar as problemáticas em contextos circunstanciados, visto que, o estudo dos fatos daquela realidade pode ser compreendido em maior profundidade (CAMPOMAR, 1991).

Deste modo, adotou-se o estudo de caso dos colaboradores jovens da empresa a fim de realizar a exploração de dados a respeito de suas características, gostos, preferências e principalmente identificar os seus estilos de vida e perceber a relação destes com o trabalho na empresa. Apesar dos colaboradores serem parte da empresa, sem a exploração mais profunda destas informações não se consegue conhecer aspectos importantes sobre suas vidas e se tais aspectos produzem interferências significativas no contexto da organização, visto que, ela está se profissionalizando e para isso é necessário investir no capital humano que dispõe. Este estudo de caso foi realizado com uma amostra selecionada por conveniência abrangendo os jovens que se destacam no exercício de suas funções e que apresentam características e atitudes que demonstram o seu valor e potencial de desenvolvimento. A participação ou não na pesquisa foi voluntária conforme as disposições éticas e legais para a realização de pesquisa científica em seres humanos.

A empresa em que a pesquisa foi realizada tem 22 anos de atuação no segmento da construção civil, sendo especializada em construções pré-fabricadas de concreto. Sua atividade é bastante complexa e compreende:

1) Comercialização técnica: orientação aos clientes focada na busca da otimização da solução estrutural e principais serviços complementares para a edificação dos empreendimentos. Em alguns casos, significa auxílio ao cliente para conceber a obra.

2) Projetos e engenharia: elaboração dos projetos, dimensionamentos, cálculo estrutural e desenvolvimento de soluções customizadas necessárias para os empreendimentos.

3) Industrialização: produção dos elementos de concreto pré-fabricados, armados e pretendidos, que irão compor as estruturas, em uma unidade fabril dentro de rígidos controles de qualidade.

4) Logística: como se trata de peças de concreto de grandes dimensões e pesadas, o planejamento e operacionalização de logística são fundamentais para que se consiga produtividade, tanto na fábrica como nas obras.

5) Serviços: Compreende a gestão dos contratos e execução dos serviços que serão realizados nos canteiros de obras que normalmente incluem: fundações, montagem da estrutura pré-fabricada, cobertura, fechamentos industrializados e alguns complementos.

A empresa executa apenas uma etapa da construção, mas é a primeira e mais importante da obra, pois é necessário o planejamento de toda a obra e a definição das interfaces com os outros serviços que serão executados posteriormente. Os cronogramas de

execução são sempre bem apertados, contendo serviços de natureza distintas e interdependentes entre si que requerem recursos e equipes específicas para sua realização. Como são obras rápidas, tem sempre um grande número de contratos ativos simultaneamente.

Em dezembro de 2009, a empresa que estava sediada na capital paulista, transferiu-se para o interior do estado em função da necessidade de expansão da sua usina de produção de elementos pré-fabricados e problemas decorrentes da urbanização na sua vizinhança. Aproveitando a implantação da nova fábrica, foi implementada uma significativa alteração nas principais linhas de produção e soluções estruturais pré-fabricadas. Também foram desenvolvidos dois novos produtos que complementam os sistemas construtivos industrializados oferecidos ao mercado. Por consequência, também mudou o perfil de empreendimentos que se executa e o foco nos clientes que precisam ser conquistados.

Porém, a mudança acarretou uma grande renovação no quadro de colaboradores, especialmente entre os jovens que tinham vínculos familiares, social ou de estudo na capital. Por mais que tenha sido planejado e mesmo com a adoção de várias medidas para minimizar o impacto desta perda da inteligência e identidade da empresa, o resultado foi mais crítico do que se previa. Portanto, não se trata de uma empresa consolidada, mas que está passando por uma fase de grandes mudanças e assim tentando se renovar. A consolidação significaria entrar em uma nova fase de tranquilidade e colheita. Renascendo, vai reaprender a fazer melhor as mesmas coisas que fazia antes. Portanto, deve sair de uma zona de “pseudo-conforto” para mergulhar em uma fase de empenho e dedicação abrindo um novo horizonte de perspectivas para o futuro da organização.

A missão da empresa é “desenvolver e executar soluções construtivas industrializadas, com o compromisso de otimizar os empreendimentos de nossos clientes, facilitando e agilizando o ato de construir”. E, seus valores são:

- resultado:** otimizar o desempenho da empresa para maximizar os resultados;
- cliente:** saber servir, servir com excelência (agilidade, comprometimento e transparência);
- humano:** trabalho como espaço de realização e crescimento;
- confiabilidade:** priorizar a segurança e corresponder a todas as expectativas criadas;
- empreendedorismo:** antecipar-se às necessidades, realizando-as com dinamismo e criatividade, em um ambiente de auto-gestão;
- sustentabilidade:** *prover as condições necessárias para a* segurança e preservação da vida e do meio ambiente, agora e no futuro (Planejamento Estratégico da Empresa pesquisada).

A empresa vem obtendo um crescimento aproximado de 35% ao ano, nos últimos cinco anos e, as novas instalações permitem a continuidade desse crescimento. A empresa tem como visão consolidar-se como a melhor empresa em soluções construtivas industrializadas do país.

A coleta de dados foi realizada a partir da aplicação de um questionário estruturado, com questões abertas e fechadas composto por quatro partes: 1) identificação; 2) a relação jovem e a família; 3) a relação jovem antes da empresa; 4) a relação do jovem atualmente na empresa. Os questionários foram auto-aplicáveis, ou seja, os próprios indivíduos responderam os questionários sem a sua identificação. Foram respondidos por 32 jovens com o seguinte perfil em relação ao sexo, estado civil, se possui filhos e a quantidade de filhos.

Dos jovens pesquisados 62% são do gênero masculino e 38% feminino. E, em relação à função ocupada na empresa pode-se observar a Figura 1.

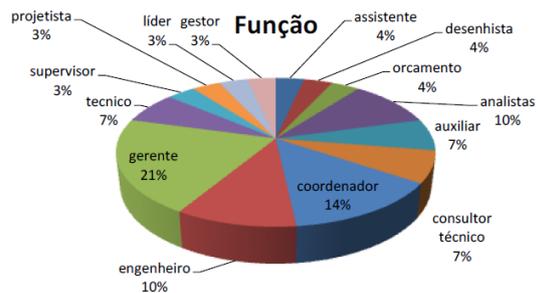


Figura 1: Função

Observa-se que a distribuição da amostra em relação à ocupação é bem dispersa, considerando que a pesquisa foi realizada com jovens dos quais alguns já ocupam cargos de chefia ou que possuem algum destaque de liderança na empresa.

Em relação ao Estado em que nasceu, observa-se na figura 2 a predominância do Estado de São Paulo, onde se encontra a empresa, com 87% da amostra.

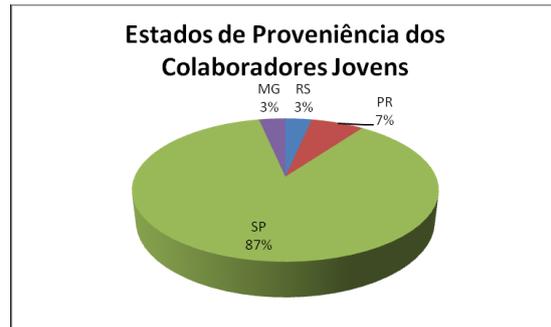


Figura 2: Identificação do Estado dos jovens

Em relação ao estado civil dos jovens da empresa, pode-se evidenciar que 59% são solteiros, 31% são casados e, 10% possuem outra situação, conforme os dados da figura 3.



Figura 3: Estado civil dos jovens

Dos jovens que possuem filhos, pode-se observar que apenas 21% deles

possuem filhos, enquanto 79% não possuem (Figura 4).

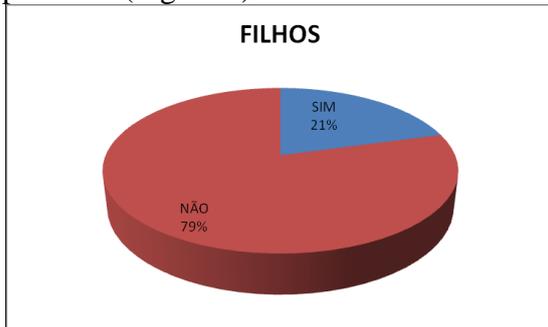


Figura 4: Jovens pesquisados possuem filhos

A Figura 5 indica a quantidade de filhos que possuem, sendo que, 13% afirma ter apenas um filho, 6% indica ter mais de um filho e 81% indica não ter filhos.



Figura 5: Quantidade de filhos dos jovens pesquisados

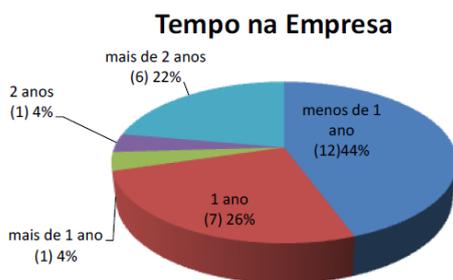


Figura 6: Tempo na empresa

Pode-se observar que a maioria dos jovens possui até dois anos de empresa, indicando uma equipe ainda em formação.

Motivação de Trabalhar na Empresa

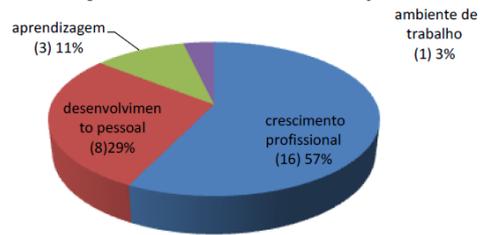


Figura 7: Motivação de trabalhar na empresa

Observa-se que as motivações maiores são o crescimento profissional (57%), seguido do desenvolvimento pessoal (29%) e a aprendizagem (29%). O ambiente de trabalho também foi apontado por 3% dos pesquisados. Nota-se que o perfil dos jovens está focado no desenvolvimento, o que revela um potencial para a implantação da formação continuada para a equipe.

Para a análise quantitativa dos dados optou-se pela aplicação da análise estatística multivariada também denominada Análise Multivariada (*multivariate analysis*), pois a mesma permite a análise simultânea considerando o conjunto total das variáveis originais. Para esta pesquisa foram aplicadas as técnicas de análise fatorial e análise de componentes principais.

Conforme Pereira (2001), a Análise fatorial (*Factor analysis*) é utilizada pelo pesquisador para avaliar no conjunto de suas variáveis, aquelas que possuem maior significado de explicação para a sua problemática de pesquisa ou conjunto de variáveis mensuradas. A análise fatorial tem como objetivo principal explicar a correlação ou covariância, entre um conjunto de variáveis, em termos de um número limitado de variáveis não-observáveis. Essas variáveis não-observáveis ou fatores são calculados pela combinação linear das variáveis originais.

Análise de componentes principais (Principal component analysis) objetiva obter um pequeno número de combinações lineares (componentes

principais) de um conjunto de variáveis, que retenham o máximo possível da informação contida nas variáveis originais. Frequentemente, um pequeno número de componentes pode ser usado, em lugar das variáveis originais, nas análises de regressões, análises de agrupamentos e outras. Os Componentes são extraídos na ordem do mais explicativo para o menos explicativo. Teoricamente o número de Componentes é sempre igual ao número de variáveis. Entretanto, alguns poucos Componentes são responsáveis por grande parte da explicação total.

Para a crítica do questionário aplicado para o grupo, será realizada a análise através do teste de Friedman, onde são comparados os valores calculados com valores da tabela de distribuição qui-quadrado, de acordo com os graus de liberdade. O teste de Friedman é empregado quando existem mais de duas condições de emparelhamento, onde cada variável é classificada numa escala de nível ao menos ordinal.

Determinado o procedimento de análise, expõe-se a seguir as variáveis em estudo:

- H0: não existe diferença significativa entre as respostas, ao nível de 5% de significância em relação as variáveis de identificação da amostra, a relação jovem e a família, a relação jovem e empresa;
- H1: existe diferença significativa entre as respostas, ao nível de 5% de significância em relação as variáveis de identificação da amostra, a relação jovem e a família, a relação jovem e empresa.

Compara-se o valor obtido pelo teste com o valor de qui-quadrado tabelado. Quando o valor obtido pelo teste for maior do que qui-quadrado tabelado, rejeita-se H0. Quando o valor obtido pelo

teste for menor do que qui-quadrado tabelado, aceita-se H0. O valor de “p”, obtido através do teste, demonstra a significância obtida quando comparado com o nível de significância adotado. Definiu-se para todos os testes um nível de significância de 5%. E, para efetuar as análises foram utilizadas a planilha eletrônica *Excel* e o software “*Statística 7.0*”.

Para as questões que exigiram uma resposta descritiva dos pesquisados, procedeu-se a análise qualitativa por meio da aglutinação temática das respostas, conforme a técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977). A autora orienta que, depois de lidas as respostas, estas sejam organizadas em temas e depois categorizadas a fim de caracterizar e compor a compreensão daquela variável de forma mais completa possível.

6 Os jovens e o trabalho na empresa

Desenvolve-se, a seguir, a análise estatística dos dados coletados por meio dos questionários aplicados aos jovens da empresa investigada. Na primeira parte analisam-se todas as questões referentes a II, III e IV¹³ partes do questionário relativas a: a relação jovem e a família, a relação jovem e empresa antes (parte III) e depois (parte IV). Estas variáveis foram analisadas por meio de técnicas estatísticas multivariadas dos componentes principais e da análise fatorial, fazendo a verificação do teste das variáveis por meio do Teste de Friedman.

Após esta análise das três partes do questionário, extraiu-se algumas variáveis isoladas para estabelecer a correlação de seu comportamento em relação a percepção dos jovens antes e depois de ingressarem na empresa.

¹³ A primeira parte relativa à identificação da amostra já foi tratada e apresentada na metodologia.

Como na análise fatorial são necessários valores maiores que um e devem conjuntamente expressar um poder de explicação superior a 70%, observou-se que dos dados coletados, somente os cinco primeiros autovalores (*eigenvalues*) devem ser considerados, pois apresentam um poder de explicação de 73,22020%, conforme observado na figura seguinte.

Eigenvalues				
Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	4.576345	25.42414	4.57634	25.42414
2	3.550766	19.72648	8.12711	45.15062
3	2.087846	11.59915	10.21496	56.74976
4	1.631648	9.06471	11.84661	65.81448
5	1.333030	7.40572	13.17964	73.22020
6	1.210366	6.72426	14.39000	79.94446
7	1.136971	6.31651	15.52697	86.26096
8	1.036542	5.75856	16.56351	92.01953

Figura 8: Número de autovalores e % de explicação para variáveis da Parte-II do questionário do grupo analisado

Os autovalores representam novas variáveis resultantes da combinação das variáveis originais, resultantes das componentes principais. Cada autovalor é responsável por um percentual de explicação das variáveis analisadas, segundo uma ordem decrescente de explicação, conforme a figura anterior. Com isso pode-se reduzir o número de variáveis, sendo, portanto, eleitas as mais significativas conforme o cálculo das cargas fatoriais resultantes da análise de todas as variáveis contemporaneamente. A seguir, portanto, expõe-se a análise de todas as variáveis, sendo que as mais significativas são aquelas em que as suas cargas fatoriais atingiram o poder de explicação de mais do que 0,7 ou 70% de explicação em relação às demais.

Perceber-se que para o Fator 1 (variáveis que mais se destacaram pelo cálculo das cargas fatoriais estarem com mais de 70%) está a variável formação das mães. Compreende-se que esta variável destacou-se, pois das 32 mães dos jovens pesquisados 15 delas possuem o ensino médio completo e 8 delas possuem o ensino superior completo e, as demais

com o ensino fundamental completo ou incompleto. Algumas delas possuem inclusive especialização profissional. Para o Fator 2 a variável destacava-se no ensino médio ou universitário acima da média da turma (16 dos 32 responderam afirmativamente essa opção).

Na figura a seguir apresenta-se o círculo de correlação unitária em relação aos fatores 1 e 2, responsáveis pela maior porcentagem de explicação e sendo considerados como os fatores principais. Observa-se a disposição de variáveis em cada um dos quadrantes e, pelo diagrama, pode-se observar as variáveis mais significativas para os fatores 1 e 2, o que pode ser confirmado através das cargas fatoriais demonstrado na figura.

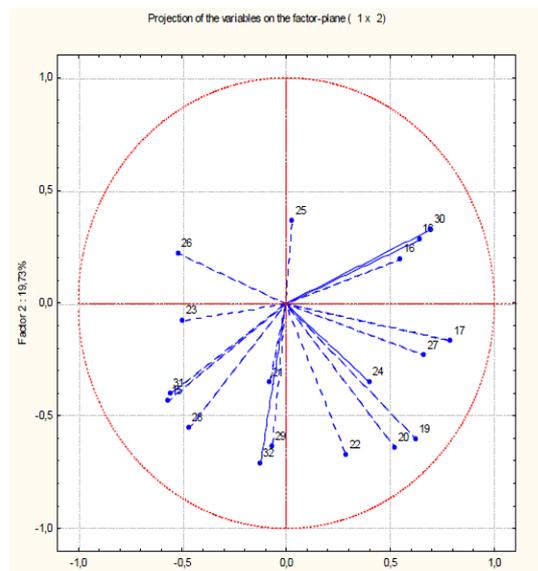


Figura 9: Círculo de correlação unitário para as variáveis analisadas considerando a Parte- II do questionário do grupo analisado

As variáveis mais próximas à extremidade do círculo são consideradas as mais representativas em relação às demais. Observa-se que ocorre uma semelhança entre a disposição no círculo de correlação unitário e os planos principais. Também se observa que as variáveis que se encontram dispostas em quadrantes opostos, indicam uma correlação inversa entre as mesmas. Na Figura 11 observa-se a distribuição dos

casos nos planos fatoriais.

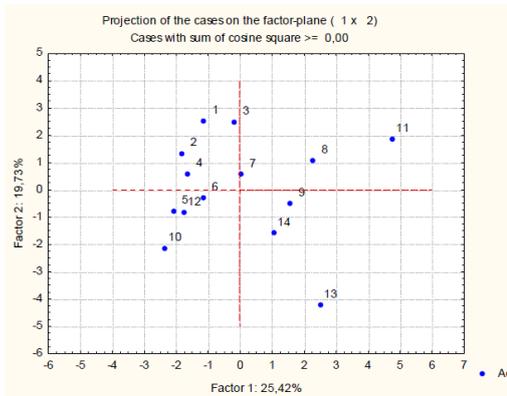


Figura 10: Disposição dos casos nos planos fatoriais conforme as variáveis analisadas da Parte-II do questionário, nos planos principais (fator 1 x fator 2), para o grupo analisado.

A fim de determinar a significância das variáveis analisadas, aplicou-se o teste de Friedman, em que são comparados os valores calculados com valores da tabela de distribuição qui-quadrado, de acordo com os graus de liberdade. Optou-se por selecionar somente as variáveis mais significativas, de acordo com os valores obtidos pelas cargas fatoriais. Na figura seguinte são apresentados os resultados para o teste.

Variação	Average	Sum of Squares	Mean Square	Std. Dev.
11. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	11.71288	122.0000	101.7143	0.964490
12. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	11.80709	150.0000	102.2671	0.968991
13. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.71429	150.0000	102.2671	1.271446
14. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	11.26211	150.0000	102.2671	1.271446
15. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	210.0000	105.0000	1.271446
16. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	210.0000	105.0000	1.271446
17. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	170.0000	102.2671	1.271446
18. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	170.0000	102.2671	1.271446
19. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	170.0000	102.2671	1.271446
20. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	170.0000	102.2671	1.271446
21. Você se sente confortável em discutir com sua família sobre sua sexualidade e orientação sexual?	10.78571	170.0000	102.2671	1.271446

Figura 11: Resultado do teste de Friedman para as variáveis de caracterização para as variáveis analisadas da Parte-III do questionário

Como qui-quadrado calculado é maior (89,48479) do que o valor tabelado (27,587), rejeita-se H0 e aceita-se H1, ou seja, existe diferença significativa entre as respostas, ao nível de 5% de significância. O valor de “p”, obtido através do teste (0,00000), demonstra a significância obtida quando comparado com o nível de significância adotado (0,05). As variáveis mais significativas são observadas na coluna de ordenação (*average ranks*) na

LEONARDI, João C.; GIORDANI, Estela M. O perfil dos jovens colaboradores para o processo de profissionalização e descentralização da empresa. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 35-67, 2013.

Figura 9. As variáveis que tem maior valor de ordenação são as mais significativas, ou seja, aquelas que têm um maior poder de explicação.

Pode-se então, em relação a segunda parte do questionário que avaliou a relação jovem e a família, conclui-se que os fatores da formação da mãe e dos jovens estão entre a média e acima da média entre seus colegas no ensino médio e no ensino superior são as variáveis mais significativas e, que, portanto, discriminam o grupo.

Em relação à terceira parte do questionário, que avalia a relação do jovem com o trabalho e as suas preferências antes de ingressar na empresa atual, pode-se observar, na Figura 13, que fazendo o cálculo dos autovalores, são sete aqueles que possuem o valor e que explicam 74,64186% das variáveis relativas à terceira parte do questionário, conforme segue:

Eigenvalues				
Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	4.318705	20.56526	4.31870	20.56526
2	2.703931	12.87586	7.02264	33.44112
3	2.384211	11.35338	9.40685	44.79451
4	1.907094	9.08140	11.31394	53.87591
5	1.610584	7.66945	12.92452	61.54535
6	1.457709	6.94147	14.38223	68.48683
7	1.292556	6.15503	15.67479	74.64186

Figura 12: Número de autovalores e % de explicação para variáveis da Parte-III do questionário do grupo analisado

Tendo calculado os autovalores procedeu-se o cálculo das cargas fatoriais, e observando-se os resultados expostos na Figura 14, para o Fator, 1 duas foram as variáveis que atingiram a porcentagem de significância: as atividades que mais investiam tempo antes de trabalhar na empresa (27.5) foi em internet e assistir TV e o comprometimento e determinação foram as atitudes que mais identificavam em suas vidas antes de trabalhar na empresa (28.4).

Variável	Factor Loadings					Fa
	1	2	3	4	5	
22. Você já trabalhou?	0,319241	0,147898	-0,525246	0,339972	0,311835	0,462356
23. Costura de estudar?	0,439797	0,400285	0,584854	0,228199	0,241114	0,124807
24. Considera-se uma pessoa independente?	-0,549577	-0,412861	-0,602290	0,392513	-0,123220	0,266826
25. Você reside:	0,099223	0,337545	-0,410706	-0,382644	0,476397	0,128029
26.1	-0,213757	0,156701	0,122423	-0,324355	-0,407078	0,131183
26.2	-0,479866	-0,526331	0,951202	-0,163412	-0,088672	0,184751
26.3	-0,574361	-0,346055	-0,259592	-0,107017	0,080672	0,223724
26.4	-0,357080	-0,412467	0,517807	-0,009351	0,430789	0,175117
26.5	-0,500669	0,166457	0,197593	-0,369602	-0,644577	0,325749
27.1	-0,276942	0,338789	0,195122	0,637271	-0,048182	0,384946
27.2	-0,366568	0,298577	0,153891	-0,182715	-0,224175	0,314518
27.3	-0,413524	-0,268642	0,157181	-0,605212	0,206165	0,207647
27.4	-0,613297	0,124838	-0,204324	0,387588	0,199391	0,302229
27.5	-0,191172	0,307894	-0,604807	-0,256981	0,187660	0,066337
28.1	-0,583789	-0,334221	-0,500899	-0,220967	-0,059790	0,034113
28.2	-0,470564	-0,089850	-0,557840	0,204576	-0,258451	0,191345
28.3	-0,388052	0,352676	-0,156980	-0,130949	-0,358422	0,164294
28.4	-0,722552	0,297572	0,080888	0,171699	-0,269059	0,063940
28.5	-0,383275	0,238342	-0,349137	0,095593	0,347665	0,530686
29. Nesta época, quem era a pessoa de referência da sua vida, seu idôlo ou exemplo de vida?	-0,279393	0,528673	0,122420	0,308175	0,369820	0,365441
30. Qual foi o principal motivo que lhe atraiu para trabalhar na Leonard?	-0,208328	0,581140	0,215514	-0,153511	0,428295	0,248485
Out Var	-0,178125	-0,703937	-0,344211	-0,907046	1,076544	0,427709
Proj Tot	0,205653	0,128759	0,113534	0,090814	0,076694	0,069415

Figura 13: Cargas fatoriais para as variáveis analisadas, considerando variáveis da Parte- III do questionário do grupo analisado

No círculo de correlação unitário pode-se observar nela as distribuições das variáveis em relação aos fatores 1 e 2, responsáveis pela maior porcentagem de explicação e sendo considerados como os fatores principais. Observa-se a disposição de variáveis em cada um dos quadrantes e, pelo diagrama, aquelas mais significativas são as que estão mais próximas as extremidades do círculo, representando o mesmo resultado das cargas fatoriais demonstrado na Figura 13.

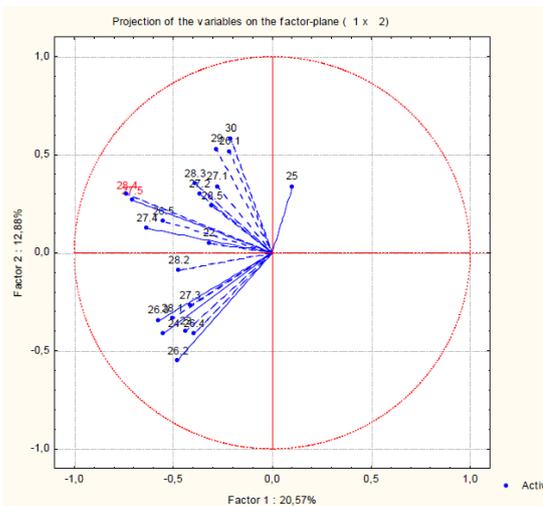


Figura 14: Círculo de correlação unitário para as variáveis analisadas, considerando a Parte- III do questionário do grupo analisado

A seguir, expõe-se a distribuição dos casos nos planos fatoriais (fator 1 X fator 2).

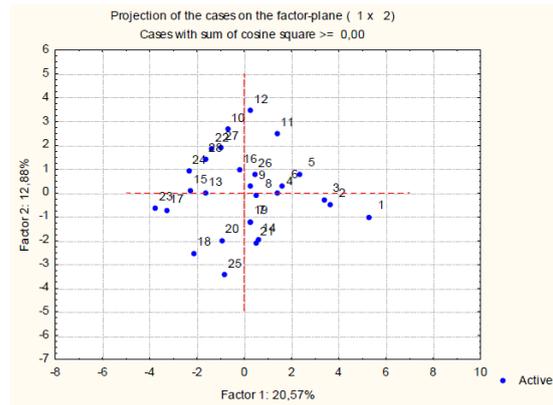


Figura 15: Disposição dos casos nos planos fatoriais conforme as variáveis analisadas da Parte-III do questionário nos planos principais (fator 1 x fator 2), para o grupo analisado

Estabelecido o cálculo do qui-quadrado que é 223,9020, percebe-se que é maior que o valor tabelado 31,410, conforme a Figura 16.

Variable	Average Rank	Sum of Ranks	Mean Ranks	Std Dev.
22. Você já trabalhou?	3,76788	195,5000	101,1786	0,547964
23. Costura de estudar?	4,25000	119,0000	101,2500	0,440959
24. Considera-se uma pessoa independente?	6,41071	179,5000	101,7143	0,599224
25. Você reside:	9,35714	262,0000	102,6071	1,227442
26.1	6,32143	177,0000	101,8929	1,314852
26.2	13,82714	388,0000	105,3571	3,434189
26.3	11,21429	314,0000	103,5714	1,814113
26.4	13,58929	380,5000	105,3214	3,549163
26.5	14,33929	401,5000	105,5000	3,144560
27.1	8,35714	234,0000	102,6786	2,000992
27.2	11,01786	308,5000	103,5714	1,814113
27.3	11,69643	327,5000	103,8529	2,424249
27.4	15,80357	442,5000	106,1786	3,197842
27.5	12,35714	346,0000	104,6786	2,722384
28.1	9,67857	271,0000	103,3214	2,119980
28.2	13,89293	368,0000	104,6071	3,393499
28.3	14,92857	418,0000	105,9286	3,770535
28.4	15,23214	426,5000	105,7500	2,576804
28.5	14,38714	402,0000	105,3214	3,174593
29. Nesta época, quem era a pessoa de referência da sua vida, seu idôlo ou exemplo de vida?	14,25000	399,0000	105,2500	3,708099
30. Qual foi o principal motivo que lhe atraiu para trabalhar na Leonard?	7,12500	199,5000	101,9643	0,881167

Figura 16: Resultado do teste de Friedman para as variáveis de caracterização analisadas na Parte-III do questionário.

Portanto, aceita-se neste caso a H1, ou seja, houve significância quando comparado com o nível de significância adotado (0,05) nesta pesquisa, em relação às variáveis analisadas sobre as preferências dos jovens com o trabalho e as suas preferências antes de ingressar na empresa atual.

A seguir elegeu-se algumas variáveis para verificar se existe diferença significativa no perfil dos jovens antes e depois de ingressarem na empresa atual, com o objetivo de determinar se existe uma alteração, de comportamento entre as mesmas.

Em relação às questões que identificavam se houve alteração no gosto pelo estudo antes e depois de ingressar na empresa (questões 23 e 34). Realizando o

cálculo dos autovalores para determinar o grau de significância dessas duas variáveis observou-se o que segue:

Eigenvalues Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	1.623377	81.16883	1.623377	81.16883

Figura 17: Número de autovalores, autovalores e % de explicação para as variáveis analisadas (23 e 34)

Observa-se somente um autovalor explicando 81,16883%, portanto, observa-se a seguir as cargas fatoriais e a relação entre si.

Factor Loadings Extraction: Principal components (Marked loadings are >,700000)				
Variable	Factor 1			
23.Gostava de estudar?	0.900937			
34.Gosta de estudar?	0.900937			
Expl.Var	1.623377			
Prp.Totl	0.811688			

Figura 18: Cargas fatoriais para as variáveis analisadas (23 e 34)

Deste cálculo expresso na Figura 17, pode-se perceber que ambas as cargas fatoriais são significativas. E, aplicando o teste dos sinais, verifica-se que não existe alteração significativa entre os resultados obtidos entre antes e depois.

Pair of Variables	Sign Test Marked tests are significant at p <.05000			
	No. of Non-ties	Percent v < V	Z	p-level
23.Gostava de estudar? & 34.Gosta de estudar?	25	80.00000	2.800000	0.005110

Figura 19: Resultado do teste dos sinais para as variáveis 23 e 34

Como 0,005110 é menor do que o nível de significância adotado (0,05), aceita-se a hipótese alternativa H1. Ou seja, houve alteração: os indivíduos passaram a gostar mais de estudar. Entende-se que este resultado é positivo, pois os jovens não só mantiveram os interesses de estudo e formação que possuíam antes, mas aumentaram. Esse dado é importante, pois como a pretensão é no investimento da formação continuada

dos colaboradores é fundamental que o gosto pelo estudo esteja presente.

No que se refere ao estilo de vida privada do jovem em relação a com quem residia antes e agora (questões 25 e 33), com os cálculos dos autovalores pode-se determinar o que é demonstrado na Figura a seguir:

Eigenvalues Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	1.312197	65.60983	1.312197	65.60983

Figura 20: Número autovalores e % de explicação para as variáveis analisadas (25 e 33)

Observa-se somente um autovalor explicando 65,60983% e, fazendo o cálculo das cargas fatoriais, observou-se o que segue na Figura 21.

Factor Loadings Extraction: Principal components (Marked loadings are >,700000)				
Variable	Factor 1			
25.Você residia:	0.809999			
33.Você reside:	-0.809999			
Expl.Var	1.312197			
Prp.Totl	0.656098			

Figura 21: Cargas fatoriais para as variáveis analisadas (25 e 33)

Pode-se concluir que ambas as cargas fatoriais são significativas. E, aplicando-se o teste dos sinais verifica se houve alteração entre os resultados antes e depois.

Pair of Variables	Sign Test Marked tests are significant at p <.05000			
	No. of Non-ties	Percent v < V	Z	p-level
25.Você residia: & 33.Você reside:	23	56.52174	0.417029	0.676657

Figura 22: Resultado do teste dos sinais para as variáveis 25 e 33

Como 0,676657 é menor do que o nível de significância adotado (0,05), aceita-se a hipótese nula H0. Ou seja, não houve alteração nos indivíduos para residir. Portanto, observa-se que a

residência não alterou pelo fato de estarem trabalhando na empresa.

Estabelecendo a análise comparada referente aos valores mais importantes para os jovens colaboradores antes e depois de trabalharem na empresa, pode-se observar o que segue na Figura 23.

Eigenvalues				
Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	3.344504	33.44504	3.344504	33.44504
2	1.889840	18.89840	5.234344	52.34344
3	1.324132	13.24132	6.558477	65.58477

Figura 23: Número de autovalores, autovalores e % de explicação para as variáveis analisadas (26 e 38)

Observa-se dois autovalores explicando 44,90861%. Determinados os autovalores, fez-se o cálculo das cargas fatoriais para cada item e observou-se o que segue na Figura 24.

Factor Loadings			
Extraction: Principal components (Marked loadings are >.700000)			
Variable	Factor 1	Factor 2	Factor 3
26.1	0.085989	0.767757	-0.367684
26.2	0.688398	-0.216066	-0.219784
26.3	0.697825	-0.075708	0.070492
26.4	0.662846	-0.438812	0.043799
26.5	0.490440	0.316694	0.077954
38.1	0.125481	0.844233	-0.019331
38.2	0.711887	0.419104	0.178770
38.3	0.820866	-0.193063	-0.015550
38.4	0.558326	-0.074801	-0.691870
38.5	0.433916	0.154519	0.785120
Expl. Var	3.344504	1.889840	1.324132
Prp. Totl	0.334450	0.188984	0.132413

Figura 24: Cargas fatoriais para as variáveis analisadas (26 e 38)

As cargas fatoriais significativas são saúde 38(2) e estudo 38(3) para o Fator 1, indicando respectivamente e família antes e depois de ingressarem na empresa. Portanto, o valor família permaneceu presente tanto no Fator 1 quanto no Fator 2.

Figura 25:

Friedman ANOVA				
ANOVA Chi Sqr. (N = 29, df = 9) = 63,34949 p = ,00000				
Coeff. of Concordance = ,24272 Aver. rank r = ,21567				
Variable	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.
26.1	3.103448	90.0000	101.8621	1.301761
26.2	6.620690	192.0000	105.3103	3.381710
26.3	4.793103	139.0000	103.5517	1.784581
26.4	6.431034	186.5000	105.2069	3.539363
26.5	6.396552	185.5000	105.4138	3.122696
38.1	3.310345	96.0000	102.1379	1.619615
38.2	6.620690	192.0000	105.3793	2.624252
38.3	4.879310	141.5000	103.8966	2.410466
38.4	6.275862	182.0000	104.8276	3.703945
38.5	6.568966	190.5000	105.4138	2.732310

Figura 25: Teste de Friedman para as variáveis analisadas (26 e 38)

Como 63,34949 é maior do que o valor tabelado (16,919), aceita-se a hipótese alternativa H1. Ou seja, houve alteração quanto à importância dos itens avaliados em relação a estudo, saúde e família.

No que se refere ao investimento do tempo antes e depois de ingressar na empresa, observa-se que, conforme a Figura 26, obteve-se quatro autovalores, conforme o que segue:

Eigenvalues				
Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	3.027209	30.27209	3.027209	30.27209
2	1.740860	17.40860	4.768069	47.68069
3	1.438118	14.38118	6.206188	62.06188
4	1.050310	10.50310	7.256498	72.56498

Figura 26: Número autovalores e % de explicação para as variáveis analisadas (27 e 39)

Fazendo o cálculo dos componentes principais, pode-se evidenciar que apenas foi significativo, no Fator 1, o item 39.4, ou seja, estudar.

Variable	Factor Loadings Extraction: Principal components (Marked loadings are >,700000)			
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
27.1	-0.490212	-0.284889	-0.637178	0.282191
27.2	-0.193285	0.656442	-0.307937	0.216090
27.3	-0.402538	0.487103	0.406593	-0.396163
27.4	-0.671999	-0.341108	0.063146	0.377034
27.5	-0.554747	0.523220	0.197139	0.415119
39.1	-0.538227	0.268753	-0.654056	-0.318453
39.2	-0.664484	-0.272448	-0.027930	-0.567181
39.3	-0.168749	-0.630637	0.202310	0.087053
39.4	-0.835868	-0.207766	0.107667	-0.062468
39.5	-0.608112	0.118629	0.498033	0.134063
Expl.Var	3.027209	1.740860	1.438118	1.050310
Prp.Totl	0.302721	0.174086	0.143812	0.105031

Figura 29: Cargas fatoriais para as variáveis analisadas (27 e 39)

Fazendo o cálculo das cargas fatoriais para estabelecer o grau de significância delas, observa-se, na Figura 28, que apenas a variável família (39.4) é significativa para o fator 1.

Variable	Friedman ANOVA ANOVA Chi Sqr. (N = 29, df = 9) = 49,33114 p = ,00000 Coeff. of Concordance = ,18901 Aver. rank r = ,16004			
	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.
27.1	3.586207	104.0000	102.6897	1.965841
27.2	4.844828	140.5000	103.5517	1.784581
27.3	5.379310	156.0000	103.8966	2.380649
27.4	7.741379	224.5000	106.1034	3.166170
27.5	5.827586	169.0000	104.6207	2.691439
39.1	3.620690	105.0000	102.5517	1.660168
39.2	6.137931	178.0000	104.3448	1.818081
39.3	6.172414	179.0000	104.8621	2.862618
39.4	5.724138	166.0000	104.4828	2.443953
39.5	5.965517	173.0000	104.9310	3.272516

Figura 28: Resultado do Teste de Friedman para as variáveis analisadas (27 e 39)

Como 49,33114 é maior do que o valor tabelado (16,919), aceita-se a hipótese alternativa H1. Ou seja, houve alteração quanto a ordem de importância atribuída nas atividades em que mais tempo é investido em relação à família.

No que se refere à análise das atitudes que os jovens consideravam mais significativas em sua vida antes e depois (questões 28 e 40) de ingressar na empresa, conforme o grau de importância atribuído, pode-se observar que se obteve quatro autovalores.

Value	Eigenvalues Extraction: Principal components			
	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	3.555553	35.55553	3.555553	35.55553
2	1.550256	15.50256	5.105809	51.05809
3	1.275117	12.75117	6.380926	63.80926
4	1.191551	11.91551	7.572477	75.72477

Figura 29: Número autovalores e % de explicação para as variáveis analisadas (28 e 40)

Partindo disso, realizou-se o cálculo dos componentes principais para identificar as variáveis com maior significância em relação aos fatores, conforme Figura 30.

Variable	Factor Loadings Extraction: Principal components (Marked loadings are >,700000)			
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
28.1	-0.696002	0.423922	0.065111	-0.338734
28.2	-0.537451	-0.052741	-0.246956	-0.674847
28.3	-0.375375	-0.697480	0.347059	-0.272953
28.4	-0.504886	-0.620659	-0.095279	0.023597
28.5	-0.530005	0.065280	-0.387455	0.551302
40.1	-0.730678	0.127822	0.348748	0.294852
40.2	-0.557033	0.595730	0.167852	-0.223998
40.3	-0.773870	0.135988	-0.172803	0.234326
40.4	-0.700323	-0.244793	0.437267	0.215456
40.5	-0.414796	-0.205323	-0.747916	-0.062884
Expl.Var	3.555553	1.550256	1.275117	1.191551
Prp.Totl	0.355555	0.155026	0.127512	0.119155

Figura 30: Cargas fatoriais para as variáveis analisadas (28 e 40)

Observa-se na figura 31 que para o fator 1 houveram 3 variáveis significativas, ou seja, honestidade (40.1), comprometimento (40.3) e disciplina (40.4). Para o fator 2 não existiu nenhuma variável significativa e para o fator 3 observa-se a variável 40.5, ou seja, ética e persistência.

Friedman ANOVA				
ANOVA Chi Sqr. (N = 29, df = 9) = 38,71212 p = ,00001				
Coeff. of Concordance = ,14832 Aver. rank r = ,11791				
Variable	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.
28.1	3.431034	99.5000	103.3103	2.172942
28.2	5.103448	148.0000	104.5862	2.353072
28.3	6.482759	188.0000	105.8621	3.719871
28.4	5.862069	170.0000	105.6207	2.624252
28.5	5.982759	173.5000	105.2759	3.127031
40.1	5.465517	158.5000	104.6897	3.152136
40.2	3.827586	111.0000	103.6207	2.274294
40.3	6.396552	185.5000	105.6207	2.664767
40.4	6.551724	190.0000	106.0690	3.769530
40.5	5.896552	171.0000	105.5862	2.860035

Figura 31: Resultado do Teste de Friedman para as variáveis analisadas (28 e 40)

Como 38,71212 é maior do que o valor tabelado (16,919), aceita-se a hipótese alternativa H1. Ou seja, houve alteração quanto à ordem de importância atribuída nas atitudes mais importantes na vida.

Além da análise estatística multivariada das questões fechadas do questionário, procedeu-se a análise de conteúdo das questões abertas.

7 Os jovens e a visão da empresa

Para avaliar a percepção dos jovens em relação a como veem a empresa, algumas das questões foram realizadas em formato aberto a fim de possibilitar a expressão mais livre dos jovens pesquisados. Tais questões a seguir analisadas foram relativas à: 1) percepção de seu aprimoramento; 2) como os clientes veem a empresa; 3) visão do que é ser líder e 4) modelo de gestão da empresa.

Os jovens identificam desafios pessoais referentes ao **aprimoramento pessoal** em alguns comportamentos tais como: maior paciência e autoconfiança, menor ansiedade, timidez e menos detalhista, desenvolvimento pessoal e melhorar os relacionamentos. Cotam também algumas **habilidades** como: melhorar aprendizado, ter mais visão de empreendedor, conhecimento técnico, melhorar técnicas gerenciais com estudo e

aplicação prática, gestão de pessoas, conhecer mais e ser mais político, mostrar mais pontos positivos realizados, melhorar a comunicação, experiência em pré-fabricado. E, por fim, apontam a necessidade de adquirir **conhecimentos**, citaram os jovens: estudar e concluir a graduação e certificação Microsoft, inglês, gestão de projetos, qualidade, saúde, segurança e meio ambiente, aplicar o conhecimento de engenharia civil na Logística, estudar mais e influenciar opiniões, posicionar-se melhor, aumentar a pró-atividade.

Destes elementos citados pelos jovens, pode-se compreender que a equipe de fato identifica a necessidade de aprimoramento em principalmente duas dimensões: o aprimoramento técnico de seu trabalho e o desenvolvimento pessoal. Portanto, existe na empresa um contexto no qual propicie a implementação de um programa de formação *life long learning*, conforme o desejo dos líderes.

Considerando a visão dos jovens em relação a como os clientes da empresa a vêem, evidenciou-se que os jovens levantaram pontos fortes e fracos. Os pontos fortes foram sistematizados em três grandes temas assim distribuídos: a) características **confiança**: idônea, segura, sólida, tradicional, credibilidade e em crescimento; b) característica de **qualidade nos serviços**: bom atendimento, séria e bem estruturada (porém cara), pessoas capacitadas, solução construtiva, comprometida com prazo e escopo, preparado para o mercado, ótima empresa, atende as expectativas, capacitada e pensa no bem estar de seus clientes e funcionários; c) característica da **empresa**: potente, forte, corajosa, influencia pessoas, bom custo benefício, qualidade, bom produto, responsável, atende as expectativas, potencial, profissional, capacitada, transparência, fácil acesso, grande, comprometida, forte, possuir singeleza e maestria de desenvolver habilidades, ideias e

pensamento à um bem comum, atraente, potencial.

Em relação aos aspectos a melhorar os jovens identificam: preços elevados, preço acima do mercado, profissionais não atendem 100% os resultados, melhorar o pós-vendas, tradicional, deficiente na qualidade do produto, custos elevados, cara, dificuldades de administrar o prazo.

Pode-se analisar destas respostas que os jovens avaliam positivamente a empresa e a consideram com um bom potencial, também acreditam que os clientes tem a empresa em alto valor. Essa confiança que os jovens depositam na empresa é fundamental para que se invista neles, ou seja, formá-los para profissionalizar a empresa e assim ingressar em um patamar mais elevado que o atual.

Desta avaliação pode-se perceber que os aspectos positivos são muito mais ressaltados do que os aspectos que precisam ser melhorados e que muitos dos quesitos que identificam a necessidade da mudança estão relacionadas às questões técnicas em relação a formação dos jovens para qualificar a sua atividade profissional.

As respostas que os jovens deram sobre o que é ser um líder foram classificadas conforme três grandes temas descritos a seguir: a) **ser exemplo**: ser o primeiro a servir, estar alinhado à ideologia da empresa para agir e instruir a equipe, ser exemplo aos outros, influenciar pessoas, ser referência, ser exemplo aos demais quanto a conhecimento, ética, comprometimento, responsabilidade e outras; b) **gerir pessoas**: gerar resultados através das pessoas, criar condições para as pessoas exercerem todo seu potencial, gerar autoconfiança, estimular perseguirem um ideal, agregar valores pessoais e profissionais para o liderado, é mobilizar pessoas à sua volta a crer num objetivo e trabalhar nele, é ter a confiança admiração das pessoas pela sua forma de conduzir a

vida, capacidade de influenciar pessoas e outras; c) **características pessoais e atitudes**: saber ouvir e se comunicar, capacidade de conduzir as pessoas ao objetivo a vitória, manter o foco, saber ouvir, administrar a vida e não o tempo que continua aprendendo a liderar, obter sucesso por meio de relacionamentos, que sabe abrir mão para conquistar, capacidade de administrar pessoas diferentes, conduzindo-as a objetivos comuns, influenciar pessoas, interagir com todos da equipe, e buscar descobrir quais são suas qualidades e defeitos, auto gestão conhecimento e sabedoria em administrar responsabilidades e pessoas e outras.

As respostas foram bem extensas e demonstram que o grupo de jovens possui uma compreensão e capacidade de reconhecimento de sua liderança dentro da empresa. Essa característica destes jovens é muito importante pois também confirma a condição propícia da empresa profissionalizar-se e descentralizar a sua gestão.

E, por fim, em relação à gestão da empresa, sobre a posição em relação ao melhor sistema de gestão e como deveria ser realizada, os jovens manifestaram-se conforme segue a Figura 32.

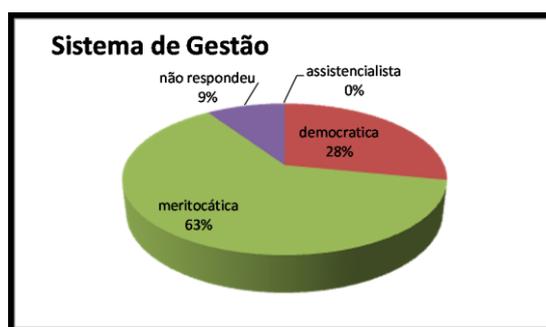


Figura 32: Percepção sobre o sistema de gestão

No que se refere ao sistema de gestão, os jovens manifestam a preferência pela meritocracia (63%), 28% considera melhor a democracia, e nenhum considerou a opção assistencialista e 9% não respondeu. Portanto, nota-se que este

indicador também aponta positivamente para implementação de mudanças na gestão da empresa.

Modo de gestão da empresa



Figura 33: Modo de gestão da empresa

Em relação ao modo de gestão, pode-se observar a tendência em descentralizar (48%) e se autogerir (38%), apenas 14% entende que deve ser de modo centralizado. Isso indica que existe um contexto propício para projetar mudanças em seu sistema de gestão.

Relação com o trabalho



Figura 34: Relação com o trabalho

A relação da pessoa com o trabalho é de fundamental importância e, neste caso, pode-se perceber se existe identidade de valores com a filosofia da empresa e com os valores dos jovens. Conforme expressam os jovens, 50% deles gosta de trabalhar e 40% deles não se imagina sem trabalhar. Isso demonstra um potencial ativo, ou seja, os jovens demonstram-se abertos e em disponibilidade para aplicar o princípio do saber servir e aprimorar-se em seu profissionalismo. E, segundo Meneghetti (2008, 2009) líder é aquele que sabe servir.

Contudo, 10% dos pesquisados revelam que o trabalho é algo a se sujeitar, indicando que esses não se adequariam às mudanças esperadas pelos líderes da empresa.

Por fim, os dados da pesquisa revelam que os jovens estão em identidade e utilitarismo funcional com a empresa e desta forma, demonstra que a empresa possui uma base sólida de colaboradores jovens para investir no processo de profissionalização e de descentralização de sua gestão.

8 Considerações Finais

As mudanças que são necessárias para a consolidação e profissionalização de uma empresa parecem revolucionárias e muito difíceis, mas na verdade derivam de processos de decisões e ações que a empresa vai construindo e corrigindo continuamente. Sob as condições apropriadas as mudanças se efetivam, mas dependem muito de como as pessoas as percebem. Esta pesquisa objetivou responder a seguinte questão: será que a empresa possui uma equipe de jovens que está em identidade e utilitarismo funcional com o escopo das mudanças da forma de gestão e de profissionalização?

Buscar o processo de profissionalização da empresa requer do líder maturidade, desprendimento e principalmente apostar em mudanças partindo da utilização do capital humano que possui disponível. Assim, conhecer o perfil do colaborador e compreender a tendência que este indica pode ser um primeiro passo para o início das transformações que se deseja implementar. Conforme Collins (2010), algumas empresas experimentam logo no seu início um grande sucesso que é alimentado pela criatividade, por movimentos ousados e empreendedorismo visionário. À medida que estas empresas crescem, tornam-se mais complexas e começam a tropeçar em seu próprio

sucesso: excesso de gente nova, de novos clientes, de novos pedidos e de novos produtos. Começam a aparecer problemas em vários setores como, por exemplo, com os clientes, no fluxo de caixa e nos cronogramas. Como reação, se contrata mais gente e se aperfeiçoam os processos e procedimentos. O que antes era um ambiente igualitário torna-se uma estrutura hierárquica e burocratizada com relações de autoridade, privilégios e segmentações que colocam ordem no caos, mas matam o espírito empreendedor. Como consequência, pessoas inovadoras deixam a empresa, a criatividade desaparece e a mediocridade reina.

Por isso, esta pesquisa buscou enfrentar a problemática de identificar o potencial humano jovem que a empresa possui a fim de perceber se existe a pré-disposição para implementar mudanças em sua gestão, o que requer investimento em profissionalização na equipe de colaboradores. Partindo de estudos realizados a respeito da relação do jovem com o trabalho, compreendeu-se a importância de programas de formação continuada na empresa – *life long learning* – a fim de poder projetá-la num patamar de renovação constante e assim, um progressivo crescimento.

Ter as pessoas certas tem mais a ver com talentos inatos e caráter das pessoas do que com experiências ou habilidades específicas. Elas precisam ser ensinadas e orientadas, mas não precisam ser excessivamente controladas ou motivadas, pois são os indivíduos que devem posicionara-se e colocar em ação a sua vontade em se desenvolver. Gastar energia tentando motivar, normalmente é perda de tempo. Quando se tem as pessoas certas, a verdadeira questão é como não desmotivá-las, e deixar as pessoas erradas é injusto com as pessoas certas, que acabam tendo que compensar as inadequações geradas e acabam se frustrando.

Com as transformações ocorridas no mercado de trabalho, os autores Meneghetti (2007, 2010), Morin, Tonelli e Pliopas (2007), Aguiar e Ozella (2006), Borges e Coutinho (2010) argumentam que o trabalho quando, adquire sentido para o jovem, pode por ele ser desenvolvido. O trabalho não apenas como o suprimento de uma necessidade básica de autossustento, visto que é prioritário e elementar, mas ele pode levar o jovem à realização de seu potencial criativo. Contudo, depende de como a empresa e o jovem escolhem o seu estilo de vida e a realização de sua relação com o trabalho. Meneghetti (2010) sugere que este estilo seja exercido continuamente e com a finalidade de colocar a mente a apreender com a escola do real, com a vida, aprendendo as coisas tais como são e não como o jovem imagina ou projeta.

Considerando estes fundamentos, a pesquisa dedicou-se a identificar como os jovens se posicionavam e como os jovens são em relação ao seu trabalho na atual empresa. Com a pesquisa de campo, realizada por meio de questionário auto-aplicativo, e aplicando a análise estatística multivariada para as questões fechadas, obteve-se que:

- 1) Em relação à história de vida, conforme a análise estatística dos componentes principais destes jovens foi significativo que, em sua maioria, as mães possuem escolarização de ensino superior e algumas inclusive são especialistas;
- 2) Antes de trabalhar na empresa, os jovens possuíam hábito de ocupar seu tempo com internet e televisão;
- 3) Em relação às atitudes que possuíam, identificou-se o comprometimento e a determinação.

Nas questões em que foram realizadas a comparação entre antes e depois de trabalharem na empresa, o indicador estudado demonstrou alteração, aumentando o interesse. Os fatores mais importantes são a saúde, o estudo e a família. Pode-se destacar que o trabalho, importante valor não fez parte das indicações dos jovens. Esse aspecto é importante, uma vez que é por meio do trabalho que o jovem se desenvolve. Porém, nas respostas em relação a essa questão específica o trabalho foi considerado de fundamental importância. Contudo, na relação com os demais aspectos ele ficou relativizado. Portanto, esse ainda é um aspecto que deve ser considerado e verificado tendo em vista os objetivos de profissionalizar e descentralizar a gestão da empresa.

Considerando as atitudes que identificam antes e depois de ingressarem na empresa, pode-se ressaltar a honestidade, o comprometimento e a disciplina; também se destacam as variáveis ética e persistência, pois obtiveram índices significativos de mais de 50% dos pesos explicativos.

Investigados sobre o seu aprimoramento, os jovens atribuem importância à dimensão profissional e pessoal e, sobre a percepção do que os clientes pensam a respeito da empresa, percebeu-se que estes possuem uma visão positiva e que apontam alguns limites. A visão que possuem sobre ser líder demonstra três grandes questões: a dimensão pessoal, a dimensão da formação e, principalmente, atitudes e habilidades de formar, aglutinar e liderar pessoas.

Indagados sobre a gestão da empresa, os jovens demonstram preferência pela meritocracia e pelo sistema descentralizado. Os jovens manifestam gostar de trabalhar na empresa e, com isso, pode-se confirmar que existe indícios de identidade dos colaboradores com o modo de pensar e

agir dela. Assim, investigando as diferentes variáveis, pode-se concluir que a equipe jovem possui potencial para implementar o programa de formação continuada que sustenta as transformações desejadas de profissionalização e de renovação organizacional. O investimento nos talentos, que existem por meio da formação de tipo *life long learning* e, tendo como suporte a pedagogia ontopsicológica para a formação do jovem, podem consolidar as transformações conforme o critério do desenvolvimento humano, visto que, esse é a garantia de evolução e crescimento integral para todos (MENEGETTI, 2008).

Portanto, pode-se dizer que foram confirmadas as hipóteses de trabalho desta pesquisa. A pesquisa revelou que é fundamental conhecer mais profundamente os colaboradores jovens, pois, são eles que, com seu profissionalismo e desenvolvimento pessoal, encontram a sua realização na empresa conforme atuam a identidade do líder. Elementar é a formação continuada, e a equipe jovem demonstrou gosto pelo estudo e com a compreensão de que a gestão meritocrática e descentralizada podem ser instituídas. Percebe-se, também, que o grupo de colaboradores possui características que indicam identidade com a empresa, e por isso, o potencial de mudanças pode ser considerado inicialmente propício e adequado.

Investir no próprio *business*, conhecendo os valores humanos existentes nele, é a contribuição principal desta investigação, pois ela possibilitou formar uma imagem mais próxima da realidade cotidiana que nem sempre se consegue colher.

Referências

- AGUIAR, W. M. J. & OZELLA, S. Núcleos de significação como instrumento para a apreensão da constituição dos sentidos. **Psicologia Ciência e Profissão**, n. 26, p. 222-245, 2006.
- ARGENTA, R. **Cultura Organizacional do Business Intuition e Competência Competitiva**. Tese de Especialização Profissional em Psicologia, com abordagem em Ontopsicologia Social. Cátedra de Ontopsicologia. Faculdade de Psicologia. Universidade Estatal de São Petersburgo, 2011.
- BAGGIO, L. e SCHUTEL, S. **Trajetória empresarial e intuição: o case do nascimento, desenvolvimento e evolução de uma indústria textil de tapeçaria**. 2010. 34 f. Monografia de Especialização (MBA Business Intuition) – Faculdade Antonio Meneghetti.
- BARBIERI, J. L'impresa come contraddizione del leader. In: AUTORI VARI. **Atti 1° Congresso Mondiale XV Internazionale di Ontopsicologia**. Mosca (RU): Psicologica Editrice, 8 a 12 ott, 1998.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BORGES, R. C. P. e COUTINHO, M. C. Trajetórias Juvenis: significando projetos de vida a partir do primeiro emprego. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**. V.11, n.2, p. 189-200, 2010.
- CÂMARA, S. G. e SARRIERA, J. C. Critérios de seleção para o trabalho de adolescentes-jovens: perspectivas dos empregadores. **Revista Psicologia em Estudo**. V6, n1, Maringá, p. 77-84, 2001.
- CAMPOMAR, M. C. Do uso de "estudo de caso" em pesquisas para dissertações e teses em administração. **Revista de Administração**, São Paulo, v.26, n.3, p. 95-97, julho/setembro 1991.
- CHIESI, A. e MARTINELLI, A. O trabalho como escolha e oportunidade. **Revista Brasileira de Educação**. n.5, p. 110-125, 1997.
- COLLINS, J. **Empresas feitas para vencer**. 18a. ed. São Paulo: Elsevier, 2010.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. **Documento de Trabalho dos Serviços da Comissão. Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida** Bruxelas, 30.10.2000.
- LEONARDI, João C.; GIORDANI, Estela M. O perfil dos jovens colaboradores para o processo de profissionalização e descentralização da empresa. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 35-67, 2013.
- DELORS, J. et al. Os quatro pilares da educação (p. 89-102). In: DELORS, Jacques et al. **Educação um tesouro a descobrir: Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o séc. XXI**. 5a. ed. São Paulo, Cortez; Brasília, DF, MEC, UNESCO, 2001.
- FOLETTTO, A. **Ontopsicologia e Humanização das relações de trabalho no campo**. Tese de Especialização Profissional em Psicologia, com abordagem em Ontopsicologia Social. Cátedra de Ontopsicologia. Faculdade de Psicologia. Universidade Estatal de São Petersburgo, 2011.
- GUIMARÃES, N. A. Trabalho: uma categoria-chave no imaginário juvenil? In: Abramo, Helena Wendel e Branco, Pedro Paulo Martoni (Orgs.). **Retratos da Juventude Brasileira** [título provisório], São Paulo, Instituto Cidadania e Editora da Fundação Perseu Abramo, 2004.
- HACKMAN, J. R., & OLDHAM, G.R. Motivation thorough the design of work: Tes ot a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**. n.16, 250-279, 1976.
- HAIR, J. F.Jr. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa Em Administração**. Porto Alegre: ArtMed, 2007.
- MARTINS, H. H. T. de S. O jovem no mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Educação**. n. 5, p. 96-109, 1997.
- McGREGOR, D. **O lado humano da empresa**. Tradução Margarida Maria C. Oliva. 3a. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- MENEGHETTI, A. **Pedagogia ontopsicológica**. 2a.ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2005.
- MENEGHETTI, A. **Aprendiz Líder**. São Paulo: FOIL, 2009.
- MENEGHETTI, A. **Psicologia do Líder**. Recanto Maestro: OntoEd, 2008.
- MENEGHETTI, A. **Psicologia Impresariale**. Marudo-Itália: FOIL, 2010.
- MENEGHETTI, A. **A arte de viver dos sábios**. Florianópolis: OntoEd, 2003.
- MENEGHETTI, A. **Psicologia Managerial**. São Paulo: FOIL, 2007.
- MORIN, E. Os sentidos do trabalho. In T. Wood (Ed.) **Gestão empresarial: O fator humano**. São Paulo, SP: Atlas, p. 13-34, 2002.

- MORIN, E.; TONELLI M. J. e PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Revista Psicologia & Sociedade**, n.19, p. 47-56, 2007.
- PAIS, J. M. Emprego juvenil e mudança social: velhas teses, novos modos de vida. *Rev. Análise Social*, Lisboa, 1991, p. 945-987.
- PELLEGRINI, B. M.; PETRY, A. M.; SCHUTEL, S. A liderança na terceira idade: o sentido do trabalho. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 1, p. 10-20, fev. 2011.
- PREGADIER, A. P. M.; BARBIERI, J. Residence de autenticação: relação entre conceituação e exercício do autossustento em jovens. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 1, p. 105-113, fev. 2011.
- ROCHA, S. A inserção dos jovens no mercado de trabalho. **Caderno CRH**. V.11, n. 54, Salvador, p. 533-550, 2008.
- SCHIESSL, C. S. e SARRIERA, J. C. Refletindo a questão do ingresso ao Ensino Superior: dificuldades e expectativas dos jovens de Ensino Médio. In: SARRIERA, J.C. et. al. **Desafios do mundo do trabalho: orientação, inserção e mudanças**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.
- TEIXEIRA, M. A. P. e GOMES, W. B. Estou me formando... E agora? Reflexões e Perspectivas de Jovens Formados Universitários. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v.5, p. 47-62, 2004.
- VIGOTSKI, L. S. Pensamiento y palabra. In: L. S. Vigotski. **Obras Escogidas**. Madrid: Visor Distribuciones, v.2, p. 287-348, 1992.
- SCHAEFER, Marina Helena Sewald. **A Formação Jovem e o Mercado de Trabalho**. Antonio Meneghetti Faculdade. Curso Graduação em Administração. Trabalho de Conclusão de Curso. 2011.
- KIDDER, L. H. (org.). **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. Medidas de Pesquisa em Ciências Sociais. Vol 2. São Paulo: E.P.U., 1987.
- Autores:*
- João Carlos Leonardi:* engenheiro civil, empresário, Diretora na Leonardi Construção Industrializada Ltda., pós-graduado em MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista, cursando Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico (AMF) e cursando Especialização em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia.
- Estela Maris Giordani:* pedagoga, professora universitária na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), pesquisadora e professora convidada da graduação e pós-graduação da Faculdade Antonio Meneghetti; Mestre em Educação (UFRGS), Doutora em Educação (UNICAMP), Especialista em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia.

Submetido em: 30/04/2013

Aceito em: 13/06/2013

A Objetividade da Subjetividade

Alécio Vidor

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Resumo: Este é um artigo teórico que possui como escopo o estudo e análise acerca da temática da objetividade da subjetividade, na Filosofia. O critério do saber necessita adequação do ser. O corpo não limita suas informações à percepção dos sentidos externos. Existem outras linguagens corporais que são objeto de estudo para que o homem conheça a si mesmo em seu aspecto subjetivo. Os métodos podem ser extrospectivos ou introspectivos desde que o objetivo seja integrar as ciências num em um único princípio: o ser humano. Os caminhos podem ser diferentes, mas, o núcleo que dá origem ao saber é o homem. Não basta o saber tecnológico da cultura construída; hoje é necessário conhecer o homem verdadeiro, para que ele possa ser o senhor e o condutor de seus produtos, sem ser manipulado ou ofendido em seu valor. A consciência deve desprender-se da cultura oficial para abrir-se e perceber informações dinâmicas da atividade psíquica, a fim de ter acesso à inteligência da vida.

Palavras-chave: objetividade, subjetividade, método.

Abstract: This is a theoretical paper that has as target the study and analysis on the issue of the objectivity of subjectivity in Philosophy. The criterion of adequacy needs to know to be. The body does not limit your information to the perception of the external senses. There are other body languages that are object of study for man to know himself in its subjective aspect. The methods can be extrospectivos or introspective since the goal is to integrate the sciences into a single principle: the human being. The paths may be different, but the core that gives rise to know is the man. Do not just learn the technological culture built, today it is necessary to know the real man, so it can be master and conductor of its products without being offended or manipulated in value. Consciousness must become detached from official culture to open up and realize dynamic information of psychic activit, in order to gain access to the intelligence of life.

Key-words: objectivity, subjectivity method.

Para a ciência que se reputa objetiva, não se leva em conta as condições subjetivas de quem produz a ciência. Por consequência, fica fora de consideração, a situação subjetiva do cientista. O homem deixou de esclarecer quem é o homem, excluindo a compreensão interna do próprio homem, do seio científico e, preocupou-se em voltar seu olhar para o externo, construindo uma ciência tecnológica de

domínio sobre a natureza e de poder, para manipular. Com estes conhecimentos a ciência não tem acesso ao modo de ser e agir da forma humana, e o homem pode ser subjugado por seus produtos, considerados científicos.

Para o reconhecimento da cientificidade, segundo as normas atuais estabelecidas, basta que o cientista obedeça aos seguintes critérios, sem que

haja exigências de exatidão subjetiva, tal como apontado abaixo:

Que a manualidade seja executada de maneira totalmente impessoal, que seja perfeita de modo mecânico e, melhor, se executada com instrumentos, maquinários ou aparelhos sofisticados. Que os resultados sejam definíveis e quantificáveis em fórmulas gráficas e, a novidade, que emergir do experimento, seja exposta em dados estatísticos significativos. Por fim, o experimento deve ser repetível e que, em paridade de condições ambientais, possa ser feito por quem quer que seja e em qualquer parte do mundo... (BROVEDANI, 1989, p. 49).

Obedecendo estas exigências, o método e as condições estabelecidas, acredita-se que seja possível obter um experimento objetivo e de valor científico:

- a) Independente de quem realiza;
- b) Estatisticamente quantificável ou baseado em medida material;
- c) Repetível por quem quer que seja e em qualquer lugar desde que as condições permitam.

Não se pretende, mediante uma análise, negar conhecimentos adquiridos através da experiência oriunda de impressões sensoriais (os cinco sentidos), desde que tais conhecimentos adquiridos por esta via, quando aplicados são confirmados e possibilitam uma evolução tecnológica de gradual domínio sobre a natureza, ou melhor, de equilíbrio entre forças da natureza e forças de poder científico.

O método proposto é considerado objetivo, caso se aceite a suposição que o observador seja isento de interferir no objeto observado, não podendo atribuir uma versão imprópria ao objeto, por ser determinado pelo objeto externo. No entanto, o observador pode desconhecer informações registradas pelo próprio organismo e não percebidas por ele.

Considerando que o corpo é o objeto primário das informações repassadas à consciência, por ser o mediador e tradutor de qualquer outro objeto; a consciência necessita perceber toda e qualquer informação registrada pelo corpo, para garantir a objetividade autêntica.

De fato, existem experiências orgânicas que correspondem à ação do organismo, quando este ativa a variação dos sentidos externos em suas relações e contatos, neste caso a consciência pode produzir uma noção e até uma hipótese explicativa e aplicável ao mundo externo. Porém este conhecimento serve-se de uma informação relativa a uma parte da experiência registrada pelo corpo.

Porém, existem experiências que produzem variações emotivas, glandulares e sensações viscerotônicas que afetam órgãos internos e que, sendo percebidas, geram conhecimentos de outra ordem.

A primeira modalidade de experiências está reduzida à percepção de alguns sentidos do corpo e limita-se a uma interpretação que não representa a realidade objetiva do corpo todo e não reflete a informação da mente toda.

A consciência não percebe estas informações dinâmicas, que revelam se a vida prossegue em ordem, porque a consciência foi estampada pelos modelos sociais e pelos modos de fazer ciência e se manteve alienada dos valores da vida e da saúde.

As experiências viscerotônicas registram variações dinâmicas no corpo e estas informam ações da atividade psíquica e que requer outro nível de percepção, mas que fazem parte da objetividade organísmica. Tal percepção permite verificar se a atividade psíquica reflete ordem ou desordem no corpo.

No momento que se isola e separa o sujeito do objeto, abre-se a possibilidade ao sujeito de, mediante percepção restrita e limitada do corpo, elaborar conteúdos de projeções conscientes subjetivas que não

correspondem a informações das ações corretas da vida presente, manifestas no corpo todo e não percebidas. A mente, mantendo-se dividida entre consciência e vida não tem condições de equilibrar exigências da vida com os produtos da consciência.

O homem, de fato, só conhece através de variações do próprio orgânico (= corpo+mente), e se não tem acesso a percepções registradas pelo próprio ser, seu conhecimento deixa de ser objetivo. O princípio que estabelece a unidade e a continuidade é o ser. Ser do sujeito e ser do objeto relacionam-se em interação ativa e encontram-se unidos e convergentes em ser. O ser humano é psicoorgânico ou orgânico e em base a seu ser encontra o ser universal, como na gota se encontra o ser da água.

A objetividade apela a um reflexo inteligente que coincide com as variações completas e adequadas ao corpo, por ser este o objeto primário da verdadeira mente humana. Caso a consciência projeta noções não conformes à intuição do intelecto (o intelecto é o leitor íntimo do ser), suas noções são opiniões oriundas de uma subjetividade comprometida com uma percepção limitada e condicionada em sua atividade, por ser parcial e comprometida por influências desconhecidas pela consciência.

Ciência, conforme exige o termo, é o saber coincidente à ação do ser.

A possibilidade de erro não se origina das experiências, mas da incapacidade da consciência de percebê-las e traduzir em reflexo o que o ser informa mediante o objeto corpo. O ser não se reduz a uma parte de informação do corpo, mas corresponde a uma unidade de vida que usa corpo e alma para indicar o saber humano.

O acréscimo que se pretende dar ao método é o de voltar o olhar do interior mundo-da-vida, da atividade psíquica como inteligente condutor do saber humano adequado para humanizar. O

homem necessita saber se ele decide e age em forma humana no uso da ciência tecnológica que é um produto seu e responsabilidade sua. No caso de procedimentos o homem corre o risco de um desequilíbrio: o homem pode usar seus produtos tecnológicos contra o humano destruindo o homem, caso este não recupere a dimensão humana para conduzir seus produtos.

A dissociação entre causas externas e causas internas revela uma ciência unilateral produzida por uma mente consciente dividida ou esquizofrênica.

Quando a consciência está presa à cultura interiorizada, ela não tem condições de produzir um saber de outra ordem, um saber que seja reflexo do humano ou de sua identidade. O reflexo consciente ao formalizar o sentido ou a noção da experiência ou do experimento fica restrito às regras da cultura assimilada.

O reflexo consciente sendo um fenômeno intrapsíquico não necessariamente é idêntico ao mundo físico e por isto se faz necessário um exame de aspectos subjetivos. A consciência pode ter sofrido condicionamentos do ensino imposto, e deixar de refletir mensagens de vida que levam a conhecer valores humanos. As noções científicas elaboradas podem revelar conhecimentos de causas extremas, mas podem ser destituídos de valor real para a vida humana e a humanização.

As regras ou o método objetivo acima estabelecido, quando transferidos para elaborar o conhecimento científico, passam a descrever, tão somente, efeitos de um inconsciente desconhecido, mantendo oculta a dimensão subjetiva e reforçando, mediante condicionamento operante, a uma adaptação de violência à vida. Não parece sensato admitir que eventuais erros e até doenças tenham

origem exclusivas em causas externas ou em exigências do método, não cumpridas.

Pode-se perceber que erros possíveis, na ciência, provêm da inexactidão do cientista; inexato porque parte do modo como pensa e não usa a medida integral da vida humana.

Assim, as regras estabelecidas podem valer para pesquisar certo aspecto, mas não podem pretender ser regra única, visto sua unilateralidade.

Os que estabeleceram tais regras, excluindo a subjetividade de exame, o fizeram servindo-se de uma percepção limitada ou baseados em experiências providas por impressão de determinados órgãos corporais, com exclusão de outros.

A possibilidade de uma percepção de nível mais elevado e que colhe informações dinâmicas, vê-se que foi excluída da formulação da ciência. No entanto, um cientista que colhe ou percebe a totalidade das informações orgânicas, afirma: “Há uma gráfica invisível, que a intuição da alma colhe, sem ver com os olhos, porque os sentidos não entram neste universo de informação espiritual” (MENEGETTI, 2006, p.116). Pode-se até suspeitar que, o medo de alguns indivíduos cultos de efetuar uma introspecção em si próprios, para conhecer o mundo-da-vida interior, dificulte a aceitação de um novo caminho para a ciência.

Por etimologia grega, a palavra ‘método’ (*metá+odós*) significa um caminho para alcançar uma meta ou um objetivo e que o caminho pode variar segundo o objetivo que se pretende alcançar. Não há, necessariamente, um único caminho que seja absolutamente válido.

Por outro lado, o método e as regras definidas como única válidas para produzir ciência, partem do consenso da autoridade de alguns e, de mim e de tantos outros, exigem-se a crença em tal proposta. No entanto, a ciência, necessita ter como base a evidência. Portanto, uma

percepção evidente de outro nível, permite-nos fazer ciência, desde que a medida do saber coincide com a dimensão do ser.

A evidência pode ser ampliada, desde que a percepção aprimorada possa produzir um conhecimento de valor e utilidade para servir a vida humana.

Evidências mais altas, difíceis de entender, para uma maioria numérica pode permanecer excluída, por certo tempo, da ciência, porém a ciência não pode ser medida pela democracia.

Como exigência de objetividade para o homem, é preciso admitir que o objeto primário de informação é o corpo humano. Por corpo entende-se qualquer variação biológica, química, orgânica, emotiva, pulsional (o coração, o fígado, o sexo, a sede, a fome, a agressividade, etc.), e qualquer pulsão passa informação e uma ciência deve formalizar conhecimento conforme a ação do próprio ser: “Qualquer parte do corpo é um órgão de conhecimento, exatamente como o cérebro; cada uma destas partes é especializada em colher a realidade em torno” (MENEGETTI, 2012, p. 30). Um conhecimento limitado a uma parcela de informação da vida corporal, não pode tornar-se o critério de valor único para formalizar toda a ciência.

A consciência, como instrumento que projeta as noções decorrentes de experiências sensoriais, está limitada e determinada pela cultura memorizada e perdeu a compreensão de informações que o mundo-da-vida transcreve no corpo humano. Supõe-se que o critério de valor que sustenta a ciência deva ser o modo como o organismo traduz as informações transcritas pela ação da natureza humana. Não é o pensar que garante a objetividade, mas é o ser que fundamenta o saber.

Uma vez esclarecida esta análise, vê-se que a consciência necessita de uma revisão para ampliar o saber a tudo o que o corpo informa segundo a ação da alma. Se a consciência ao interpretar o real já

parte comprometida com regras e com a cultura interiorizada, ela pode distorcer a evidência perceptiva da ação vital.

O critério de segurança, externamente proposto para produzir ciência, pretende excluir as interferências subjetivas sem compreendê-las; porém, “o conhecimento em si, objetivamente, é a noção e quem opera a noção é o sujeito. Quando se discute sobre a ciência, se o faz sobre as noções, sobre a representação” (MENEGETTI, 2009, p. 46). Quem mede a relação dos objetos é a representação consciente e se faz necessário verificar se tal medida não está reduzida a medidas materiais e quantitativas devidas à limitação perceptiva e condicionadas.

Antes de pretender estabelecer limites à ciência é necessário examinar se, na base está uma ideia ou se a base é sustentada pelo reflexo de vida do homem verdadeiro. A ciência real não se fundamenta numa ideologia, numa opinião econômica, médica ou moral de quem pretende conhecer a verdade sem ser verdadeiro, porque estes supostos valores só refletem a medida da cultura memorizada. A ideologia, o pensamento ou a cultura não são prioritários, prioritário é o homem exato, aquele que reflete segundo a ordem da própria natureza.

Não convém construir um saber que tenha por objetivo subjulgar a vida humana a ponto de anular sua dignidade pessoal. O econômico serve ao corpo, mas é indigno usá-lo para manipular e anular a vida do corpo. Não podemos separar o homem de seus produtos, dando autonomia a produtos que não aperfeiçoam o humano sem salvar o útil e funcional à vida e a dignidade do homem.

A medida quantitativa diz referência à matéria, ao ter e esta medida tende a obter mais terreno de domínio externo, mas o ter é inteligente enquanto serve ao ser e à sua realização. É o ser que fundamenta o valor do ter. Se perdemos o

ser não há mais sentido em ter. O ter deve necessariamente orientar-se para construir melhor o ser e realizar a vida humana.

A qualidade é uma propriedade do ser, da essência, é uma característica que aperfeiçoa o ser inteligente e o habilita a desempenhar funções sempre melhores e sobressair por excelência, não apenas para aprimorar a competência profissional, mas para aperfeiçoar-se na forma humana.

É necessário que o modo de pensar tenha origem na forma de ser e não apenas na cultura memorizada e fixa. O direito de viver sem o dever do trabalho para se sustentar, faz nascer a aberração de impor aos outros os próprios deveres. A vida é dinâmica e só sustenta o direito de viver em base à capacidade do dever cumprido com ela. Assim, o homem necessita cultivar a competência inteligente criativa de si mesmo, para se qualificar e responsabilizar-se por si mesmo e poder contribuir para a evolução social.

Hoje estamos diante de um desequilíbrio entre o conhecimento tecnológico do externo e o conhecimento da forma original da vida humana. É indispensável aperfeiçoar o conhecimento do valor humano, sob o risco de que o homem passe a usar os produtos elaborados por ele, para gradualmente destruir o valor humano. Trata-se de evitar usar a ciência contra o homem.

A falta de um saber que conheça o valor íntimo do homem ou da ordem interna da vida impede o homem de conduzir a própria vida com dignidade e manter-se como senhor de seus produtos e não ser reduzido a objeto de manipulação, ou até, ser destruído.

Através de uma percepção que colhe as informações dinâmicas da vida, pode-se obter o conhecimento de estruturas inconscientes que interferem ativamente na consciência, e que impedem a correta versão dos elaborados racionais. O valor de um método depende da capacidade e do raio de percepção do cientista. A competência em ler todas as

informações, traduzidas pelo corpo, como mensagens da própria alma, dá ao cientista a possibilidade de formalizar a ciência do homem pelo homem.

Forçando o homem a adaptar-se ao modelo prescrito pela cultura ensinada, anula-se a inteligência criativa e a ciência fica bloqueada em sua evolução. A criação e a evolução são qualidades necessárias para o aperfeiçoamento do homem e de seus produtos. O centro de origem do progresso científico é o homem. É indispensável provocar a consciência do homem a coincidir com a ordem íntima da própria natureza para produzir ciência de valor humano.

Hoje se prioriza o econômico e coloca-se o homem a serviço de objetos, de um ter que desrespeita a ordem do próprio ser e não promove evolução de inteligência. O processo de condicionamento operante desprioriza o homem e o reduz à categoria de objeto de manipulação.

Ciência, em sua origem latina (*scio+entis+actio*) significa saber a ação do ser ou saber como o ente age. O pensar necessita refletir em coincidência com a variação do ser. O ser humano é mente e organismo em continuidade e a ciência não pode limitar-se à percepção de alguns sentidos do organismo. O organismo reflete contínuas linguagens da mente, através de emoções, mímicas, variações orgânicas, atos falhos, sonhos e fantasias, etc., e o método positivista não oferece condições para decifrar tais linguagens e quando ele é imposto sempre prevalece um conhecimento que se mantém dissociado do ritmo da vida.

O conhecimento do homem pelo homem ficou marginalizado, e o homem concentrou seu interesse no mundo externo e reproduziu em tecnologia de propriedades da natureza física e orgânica e com tal conhecimento surgiu o desequilíbrio que ameaça o valor da vida humana. O homem não sabe administrar

de forma humana o poder da tecnologia que foi colocado à sua disposição.

A ciência atual desconhece como se move o princípio dinâmico que gera a experiência e que rege a ordem de base: a atividade psíquica original. Enquanto a consciência é influenciada por memórias de informações passadas, por motivações afetivas ou emocionais, por crença ou autoridade, a consciência se limita a emitir opiniões, porque permanece dominada por interferências subjetivas complexuais.

Complexos latentes na subjetividade constroem dinâmicas subterrâneas em pesquisas de grupo. Os acordos opinativos não formam ciência, porque são adaptações aos complexos coletivos inconscientes. A deficiência de lucidez interior, por falta de evidência, de um ou vários pesquisadores, direciona a falsos resultados a pesquisa de grupo. Quem recorre a discussões em defesa de ideias consideradas intocáveis, comumente é distônico à luz do ser. A ideia é mutável e relativa e necessita seguir à inspiração criativa da alma, ou da vida.

A qualidade, em ciência, independe da quantidade dos que a aprovam. A qualidade é uma propriedade da exatidão da mente consciente. Uma descoberta de um verdadeiro cientista pode exigir vários anos para ser compreendida, visto que estruturas subjetivas não permitem ver ou aceitar. Os parâmetros fixados, quando interiorizados como absolutos produzem resistência consciente. Isto já aconteceu, ao longo da história, com Giordano Bruno, Galileu Galilei, Sigmund Freud, etc.

Quando a percepção se subordina à imposição do limite estabelecido, a ação vida fica impedida de ser colhida pela consciência. Se a informação da alma não tem acesso à consciência ela fica impressa em outras linguagens do corpo, como em esquecimentos, atos falhos sonhos ou doenças, conforme salientou Freud.

O intelecto é uma faculdade da alma, ele sempre reflete a presença de ação da vida e o faz por intuição. A consciência é uma construção posterior que se forma por interferência do contexto, mediante representação de opiniões e cultura.

O intelecto vê e lê (*intus+legere*) a ação íntima da vida e distingue o que é útil e funcional para aquela forma de vida. A consciência representa alguns impulsos da vida, mas grande parte do reflexo intelectual se mantém inconsciente, mas ativo no organismo. Há casos em que a consciência representa instintos alterados e os reputa corretos, embora dissociados do critério de natureza.

A consciência formada necessita de uma revisão para representar e adequar-se a todas as linguagens orgânicas. É necessário recuperar as informações dinâmicas da vida com a vida e saber ler a mensagem dos sonhos porque estes apresentam um depoimento completo da situação de vida do sonhador. A ciência tradicional abandonou a tentativa de decodificar os símbolos presentes no sonho. Esta tentativa já foi iniciada por Antifon 400 anos antes de Cristo, retomada por Artemidoro no segundo século depois de Cristo, e pelos Egípcios. Freud, no século passado, insistiu na necessidade de entender os sonhos para compreender o inconsciente e a origem de várias doenças.

A alma humana é um núcleo inteligente que preside a todas as atividades da vida e mediante um reflexo inteligente define a ordem da natureza. Por exemplo, a dor é um modo de exigir uma correção no modo de pensar e agir; o sonho é um modo de informar se o eu procede bem ou mal, de esclarecer pontos que o eu do sujeito não está em condições de compreender e investir. A alma fornece o sentido e o corpo é sua palavra.

Quando na base do conhecimento prevalece uma ideologia fixa que não reflete o ritmo dinâmico da vida, a ideia

torna-se princípio de alienação da ordem de natureza. Uma delimitação metodológica categórica pode ofender a dignidade do homem inteligente e criativo.

Não há interesse em criticar a contribuição científica que muitos estudiosos deram, mas pode ser vantajoso acrescentar um complemento que leva a conhecer a outra face da ciência: a dimensão humana. Unificar as ciências pode restabelecer o equilíbrio entre o homem e seus produtos. Aperfeiçoar o conhecimento do valor pessoal íntimo e humano pode contribuir no uso da ciência em benefício da humanidade.

O conhecimento metafísico enquanto base de origem das noções e princípios evidentes, para formular ciência, sempre nasce da ação criativa da inteligência humana. Não se pode conhecer para além daquilo que se é, e conhecer a si mesmo, na atividade psíquica especificamente humana, é o meio para que o homem possa ver de que modo e dentro de qual limite ele tem condições de traduzir qualquer coisa.

O homem só conhece uma coisa até aquele tanto que a medida de sua mente propõe através de seu organismo. O homem conhece como verdade aquilo que é igual do real humano e não igual à sua opinião. A medida do real humano leva em conta aquilo que é útil e funcional a seu modo de ser.

Enquanto a ciência mantém a dicotomia sujeito-objeto e exclui a possibilidade de verificar se o sujeito reflete em base a todos os recursos de informação da própria vida, parece-nos razoável que tal ciência não possa estabelecer limites, de modo absoluto e único.

A subjetividade, em sua raiz, é constituída de objetividade: é como uma semente, que não tem origem do objeto externo, e esta objetividade tem condições de intuir e ler o real que presencia tanto o sujeito como o objeto: este real é o Ser.

Se o íntimo de vida do sujeito não encontra o íntimo de vida que atua o objeto, não se dá o encontro com o real (ser) que unifica sujeito-objeto. O campo semântico leva à possibilidade de ler a continuidade que faz de elo da vida com a vida e ver onde se situa o real que faz aparecer os fenômenos materialmente divididos em dois. A percepção do campo semântico revela a informação integrada no real; mas tal percepção exige do homem o reflexo do próprio real autêntico, como atividade psíquica original, ou como agente universal do todo.

Referências

BROVEDANI, R. Soggettività nel método oggettivo della ricerca sperimentale. **Nuova Ontopsicologia**, n. 2, p.41-51, maio 1989.

FREUD, S. **Introduzione alla Psicoanalisi**. Milano: Boringhieri, 1974.

HUSSERL, E. **La crisi delle scienze europeas e la fenomenologia transcendental**. Roma: Saggiatore, 2002.

MARTINS, J. M. F. **Temas fundamentais de fenomenologia**. São Paulo: Moraes, 1984.

MASLOW, A. **Introdução à Psicologia do Ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1980.

MENEGHETTI, A. **Ontopsicologia Clínica**. Roma: Ontopsicológica Editora, 1978.

MENEGHETTI, A. **Fundamentos de Filosofia**. São Paulo: Ontopsicológica Editora, 2005.

MENEGHETTI, A. **O Critério Ético do Humano**. Porto Alegre: Ontopsicológica Editora, 2002.

MENEGHETTI, A. **Intelletto e Personalità**. Roma: Psicologia Editrice, 2005.

MENEGHETTI, A. **Dalla Scienza all'Essere**. Roma: Psicologia Editrice, 2009.

MENEGHETTI, A. **L'Arte de Vivere dei Saggi**. 4. ed. Roma: Psicologia Editrice, 2012.

VIDOR, Alécio. A objetividade da subjetividade. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 68-75, 2013.

Autor:

Alécio Vidor: Doutor em Filosofia pela Pontifícia Universidade São Tomás de Aquino (Roma-Itália); Mestre em Filosofia pela Pontifícia Universidade São Tomás de Aquino (Roma-Itália); graduação em Filosofia e Pedagogia pela Universidade de Passo Fundo; graduação em Teologia (Escolasticado São José); professor do curso de graduação em Administração e do Bacharelado em Direito da Faculdade Antonio Meneghetti (AMF), e professor dos cursos de Pós-Graduação MBA *Business Intuition* e do curso de Especialização *Lato Sensu* Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico da AMF.

Submetido em: 30/04/2013

Revisto em: 25/07/2013

Aceito em: 20/08/2013.

Direito, Estética e Ontologia

Cléo Rossetto

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Eduardo José Afonso

Faculdades Oswaldo Cruz-SP
Universidade de São Paulo (USP)

Resumo: Este trabalho de pesquisa, assentado em levantamento bibliográfico, visa correlacionar direito, estética e ontologia, culminando com a apresentação de um novo critério epistêmico do direito - autopoietico ôntico-humanista. Este critério, além contribuir na harmonização das relações sociais, possibilita a reimpostação do campo jurídico, com o incremento de valores humanistas. Urge a reformulação do campo jurídico em face do dinamismo e instabilidade social contemporânea. Aborda-se a importância da relação homem-sociedade e recíproco processo de construção. Explicitam-se algumas características do homem, em especial àquelas consideradas na renascença, na linha de Pico Della Mirandola. Desenvolve-se o conceito de Em Si – descoberta da Ontopsicologia – e, particularmente, uma de suas características, a estética. Do núcleo de inteligência ôntica emana a devida proporção. Sem descurar da moral sistêmica propõe-se a adoção da inteligência ôntica como novo critério epistêmico do Direito, possibilitando a reimpostação do campo jurídico e o fortalecimento do homem.

Palavras-chave: Direito; estética; ontologia; critério epistêmico; Em Si ôntico.

Abstract: This research paper, based on bibliographic investigation, aims to correlate law, aesthetics and ontology, reaching the highest point with the presentation of a new epistemic criterion of law – auto-poetic ontic-humanist. This criterion, in addition to contributing to the harmonization of social relations, allows reimpostation of the legal field, with the increase of humanist values. It aims to reform the legal field in the face of contemporary social dynamics and instability. It discusses the importance of the relationship between man and society and mutual construction process. It explains some characteristics of man, especially those considered in the Renaissance, in Pico della Mirandola line. It develops the concept of In Self - discovery of the Ontology, - and, particularly, one of its features, the aesthetics. Ontic core of intelligence emanating from the proper proportion. Without neglecting the moral system proposes the adoption of ontic intelligence as a new epistemic criteria of the law, allowing the reimpostation of the legal field and the strengthening of man.

Key-words: law; aesthetics; ontology; epistemic criteria; In Self ontic.

1 Introdução

É inovadora e instigante a visão que o curso de Pós-Graduação Lato Sensu MBA “O Empreendedor e a Cultura Humanista” proporciona, perpassando diferentes áreas do conhecimento, focalizando aspectos essenciais da dinâmica empresarial, realçando, principalmente, os valores humanos e o estilo de vida necessários a um líder, possibilitando ser artífice da sua existência e do próprio *business*.

Esta pesquisa teve como objetivo geral desencadear discussão no campo jurídico envolvendo Direito, estética e ontologia, culminando na apresentação de um novo critério epistêmico do Direito – autopoietico ôntico-humanista. Nesta trajetória, busca-se clarear a origem de um dos elementos fundamentais da estética, a devida proporção, possibilitando melhor aplicação do conceito no campo jurídico. O trabalho visa também contribuir no aprimoramento do Direito, tornando-o mais funcional ao contexto social, com o resgate de valores humanistas, fundamentais à evolução e salvaguarda do homem neste planeta.

O tema ainda não foi devidamente explorado justificando o centramento da pesquisa em levantamento bibliográfico. Com base em diferentes autores salientam-se diferentes aspectos do homem, bem como sua relação com o meio. Aprofunda-se, sobremaneira, as concepções de *locus social*, direito, estética, na variável devida proporção, retratando também a repercussão do cultivo do belo no período renascentista. Explicita-se o conceito de Em Si ôntico, uma das descobertas da Escola Ontopsicológica, e sua aplicação no campo jurídico, considerando-se que o homem é um ente social e na sua conduta deve levar em conta a dupla moral. Destaca-se, por fim, em face da realidade atual, a necessidade de leis mais funcionais, concebidas a partir da metria

ôntica, novo episteme jurídico, como forma de harmonização das relações sociais.

2 Homem e sociedade

O contexto social e econômico contemporâneo é muito competitivo e instável. A globalização em ato repercute em todos os recantos do planeta, ou seja, verifica-se que é um processo crescente e reflete nos usos, costumes e comportamentos das pessoas, nos mais distantes lugares do mundo. As cidades, os países já não têm mais fronteiras. É cotidiana a possibilidade de interação entre diferentes culturas, etnias e ideologias. O avanço da tecnologia, principalmente na área da informática, incentivando a padronização de procedimentos, a flexibilização de usos e costumes, a exacerbação do individualismo, enfraquece o amálgama das relações intersubjetivas.

Envolto numa dinâmica desenfreada o homem sente-se perdido. Corre em busca quicá do que e não consegue a satisfação interior que aquieta e apazigua. O tempo passa. As crises se acentuam nas diferentes fases da vida. Frustrado o homem caminha em declínio, com a sensação de não ter vivido. A crise individual é projetada no social.

O *locus* societário é um misto de civilidade e selvageria, espaço de convivência e desavença. A par de considerável funcionalidade, grandes conquistas tecnológicas, contemporaneamente, verifica-se um certo caos. Por que a sociedade não amadureceu satisfatoriamente e persiste determinado estado beligerante? O homem, de fato, deixou de cultivar os valores que reforçam a própria identidade? Perdeu a simplicidade das coisas, das relações, da convivência harmônica?

O ambiente social é fruto das interações individuais e coletivas. É o próprio homem que constitui o ambiente,

de forma mais ou menos harmônica. É prevaiente hoje a disparidade social. Grande parte da população ainda não têm acesso às condições mínimas de sobrevivência. Um número considerável de pessoas nasce e vive em estado de extrema pobreza, lutando quotidianamente pelo atendimento das necessidades básicas. Somente um restrito segmento social usufrui de todo bem estar, conquistado pela humanidade ao longo da história. Da escova de dentes às confortáveis habitações.

A par dos diferentes níveis sócio-econômicos existentes, o meio social foi se modificando no curso da história. Basta pensar nos primórdios tempos. Dos perigos e desconfortos que cercavam o homem primitivo e sua perene luta exclusivamente para sobreviver. O senso gregário nasce primordialmente da necessidade de garantir a vida – maior bem humano. O homem primitivo foi percebendo que, associado ao outro, aumentavam as possibilidades de sobrevivência. Passou a caçar e a pescar em conjunto. Incrementou, assim, gradativamente a vida em grupo. Melhoraram as condições dos pequenos agrupamentos. Elevou-se o senso social e, concomitantemente, também a necessidade de convivência. A sociedade evoluiu atingindo um alto grau de complexidade, ensejando também disciplinas mais específicas.

Com dificuldades em se adaptar frente à nova realidade o homem foi se distanciando do ponto de equilíbrio no convívio social. A instabilidade que se verifica é resultante da incompreensão da própria vida e também da inadequação de procedimentos e comportamentos do homem frente as próprias inovações, ou seja, o homem não consegue conduzir adequadamente sua vida, resguardando os valores que o reforçam e o configuram como ser humano. Assim, acaba perdendo a confiança no semelhante e a desagregação é consequente.

A crise que se verifica no social perpassa também o campo jurídico. O Direito não consegue mais acompanhar o ritmo das mudanças sociais, deixando de cumprir o seu papel primordial na resolução satisfatória de conflitos, asseguramento do bem comum e, principalmente, no incremento de valores humanos, fundamentos e reforço do próprio ser homem. O processo legislativo é moroso. Leis são criadas em demasia, dificultando a própria observância, gerando sentimento de insegurança e frustração. Inspiradas basicamente em fatos sociais, pontuais, locais, pouco contribuem no incremento de valores humanos, universais, perenes. Sem acompanhar o dinamismo social muitas leis nascem ultrapassadas.

2.1 Estética e Direito

Primeiramente, cabe registrar que os termos estética, devida proporção, beleza e belo têm particularidades conceituais e podem ensejar diferentes ângulos de análise, dependendo do autor ou linha de pensamento que se adota. Devida proporção, por exemplo, pode ser considerada uma variável ou elemento da estética para determinada corrente. Para outra, porém, sequer integra o conceito. Também aos termos belo e beleza podem ser outorgadas diferentes angulações de análise. Beleza é um conceito mais abrangente que belo. Não se desconsidera as especificidades de cada termo. Importa, porém, ao presente trabalho, mais do que particularidades diferenciativas, a própria linha argumentativa. Nesse sentido, os termos merecerão referência de uma forma mais livre, sem ingresso em minudências conceituais.

A estética, embora perpassasse todas as áreas do conhecimento, de forma direta ou indireta, ainda não tem muito espaço de aplicação. A própria natureza é exemplo da importância deste conceito.

Basta observar, por exemplo, a beleza estampada nas harmônicas e simétricas pétalas de uma rosa, que encantam os olhos e regozizam a alma ou, então, o esplendor de um multicolorido beija-flor, em seu voo estático, sugando o néctar de uma flor.

O homem é partícipe da natureza e tem ínsita também a dimensão da perfeição. A estética, portanto, é um dos valores fundamentais humanos. Ao cultivá-la o homem se aprimora incrementando, por consequência, o humanismo.

Estética, devida proporção o que é, afinal? O conceito pode ser aplicado no cotidiano? Pode haver sinergia com o Direito, área tão distinta?

Mais do que equilíbrio, simetria, harmonia, paz – variáveis tão almejadas no âmbito do Direito, levadas em conta também na arte – o intento é clarear a própria gênese da devida proporção. Pressupõe-se que somente esta compreensão possibilitará a adequada aplicação do conceito no campo jurídico. Isto porque, numa avaliação mais acurada, constata-se que equilíbrio, harmonia, pacificação social, são efeitos. Mas o que está na base destas resultantes? Por isso, o percurso investigativo enseja à própria raiz da estética.

O critério de medida da realidade emerge do próprio homem. Frente as diferentes situações o homem se posiciona, toma decisões. Verifica-se que, em suas escolhas, nem sempre é exato. Porém, o senso da devida proporção emana do homem. Da própria inteligência humana nasce a exata metria. Ocorre que, no curso do tempo, o homem perdeu a capacidade de leitura da própria inteligência. É a partir da interioridade que o homem pode resgatar o próprio valor. O ôntico, portanto, como ponto de partida para o aperfeiçoamento do homem e do *locus* sócio-jurídico.

Quando ingressa no campo jurídico, importante área do

conhecimento humano, o pesquisador se depara também com dificuldades conceituais, de limitação de discurso, em face da vastidão teórica da área e das diferentes abordagens argumentativas, encontradas nas mais variadas correntes. Sem desconsiderar da riqueza de pensamentos inserta no arcabouço jurídico, um conceito basilar de Direito, desde logo, auxilia no enquadre argumentativo. Para J. Cretella Júnior, com fulcro no Direito romano, “O vocábulo que traduz o nosso atual direito é, em latim, o vocábulo *jus*. O vocábulo *jus* pertence à mesma raiz do verbo *jubere*, ordenar, ou prende-se à mesma raiz do verbo *jurare*, jurar. *Jus* é o ordenado, o sagrado, o consagrado”. Na sequência, o autor sintetiza o conceito: “*Jus* ou direito é o complexo das normas obrigatórias de conduta impostas pelo Estado para assegurar a convivência dos agrupamentos humanos” (JÚNIOR, 1987, p. 22).

Sinteticamente, três aspectos fundamentais merecem destaque deste conceito: Direito como conjunto de normas, ou seja, um sistema jurídico; a impositividade das regras jurídica e a própria finalidade do Direito – que é a garantia da vida em sociedade. Tem-se, neste último aspecto, o Direito como ingrediente substancial de civilidade e amálgama nas próprias relações e condutas sociais.

É de fundamental importância, portanto, o concurso do Direito na vida em sociedade. Porém, verifica-se que o campo jurídico não cumpre mais satisfatoriamente o próprio intento, o que torna premente a necessidade de sua revisão e refundação em bases mais humanas. A fonte de inspiração legislativa não pode ser exclusivamente fenomenológica, como usualmente ocorre. Justamente a inteligência ôntica humana pode ser a fonte inspirativa de novas correlações sócio-jurídicas, ou seja, o

metafísico como critério na gênese jurídica.

A mesma inteligência inserta no homem, que inspira de forma exata ações de manutenção do equilíbrio biológico e evolução individual, também pode nortear a concepção de relações sócio-jurídicas. O critério é de natureza e pode auxiliar também na reimpostação do Direito, “Critério de natureza é uma medida que procede por evidência, responde a uma intenção de natureza, e concretiza o objeto ou o campo pré-escolhido”. (MENEGHETTI, 2004b, p. 243). Portanto, o homem pode definir as situações a partir de um parâmetro interno, inato, a própria inteligência ôntica.

Para isto é preciso um homem autêntico¹⁴, capaz de utilizar a própria inteligência em sua plenitude. Um homem capaz de parametrar as próprias ações em sincronia com o dinamismo da vida, inclusive no campo jurídico. Neste sentido, pode-se afirmar um direito mais funcional, que auxilie no fortalecimento do próprio homem, inclusive nas relações sociais.

3 Metodologia

O objetivo basilar inicial da pesquisa foi a correlação entre Estética e Direito. Esta correlação despertou interesse em função da importância dos conceitos na vida do homem, seja no âmbito individual ou no contexto social, em especial no que concerne a estética, na implícita variável

¹⁴ “Capacidade de desenvolver-se segundo a própria intrínseca virtualidade. Elementaridade formal de executar o cumprimento da própria posição virtual como indivíduo. (...) Uma coisa ou um contexto é autêntico quando se demonstra por como o ser se presencia (em antecipação a qualquer configurado racional ou lógico)”. MENEGHETTI, Antonio. *Dicionário de Ontopsicologia*. 2. ed., Recanto Maestro. Ontopsicologica Editrice, 2008.

divina/devida/exata/áurea proporção, ou, ainda, seção dourada, dentre outros designativos. Alguns questionamentos foram o ponto de partida para parametrar esta discussão: é possível a estética no Direito? Em sendo possível, como inserir o conceito devida proporção neste campo?

Embora pressentindo a importância do conceito devida proporção, no início do estudo, não se tinha a clareza de como o mesmo poderia ser aplicado no campo jurídico. A estética tem como um de seus elementos a devida proporção. Por consequência, as noções de equilíbrio, do equânime, da simetria, da paz, estariam implícitas. Conceitos estes perseguidos no campo jurídico. Esta correlação, portanto, foi o intento inicial do trabalho.

Partindo deste pressuposto a ideia era direcionar uma pesquisa de campo com grupo de operadores na área do Direito para averiguar, dentre outros aspectos: se a estética é considerada um valor humano; pontos comuns entre Direito e estética; se o Direito tem ínsita a devida proporção; o grau de satisfação social com o sistema jurídico e, primordialmente, o quanto um ambiente de alto nível estético, como é considerado o Recanto Maestro/RS¹⁵, repercute no trabalho de operadores do Direito que participam de atividades no local. Mais precisamente, a ideia era averiguar se a estética ambiental repercute na reproporção pessoal e, por decorrência, na posterior atuação profissional.

A confirmação desta premissa levaria a conclusão de que a estética integra dimensão interna do homem, em outros termos, origina-se do próprio homem. Sendo assim, poder-se-ia considerar o homem como metro, medida

¹⁵ Recanto Maestro é um Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista. O local está situado entre os municípios de São João do Polêsine e Restinga Sêca, e se localiza próximo de Santa Maria/RS. É um ambiente de rara beleza natural e construído com requintado senso estético, contribuindo para o bem estar e desenvolvimento do ser humano.

de todas as coisas. Caberia, portanto, o aprofundamento do que seria esta metria humana.

Evidentemente, o objetivo de fundo era a aplicação da devida proporção no campo jurídico. Isto porque a reimpostação adequada do Direito tem como resultados a harmonia, o equilíbrio, a paz social, quiçá, a efetiva justiça. Elementos estes também ligados ao conceito de estética. Mas a curiosidade ia além. Qual a origem da estética? Perscrutar a gênese deste conceito poderia dar suficiente clareza possibilitando correlação e melhor aplicação no campo jurídico. Neste ponto, percebeu-se a necessidade de ir além das resultantes equilíbrio, proporção, simetria, paz, etc.

Com as leituras preliminares, após constatação de que a temática ainda não foi muito explorada e é reduzida a bibliografia, foi imediata a percepção de que a estética/devida proporção é mais do que um conceito que traz em seu bojo simetria, equilíbrio, proporção, atraindo outras angulações de análise.

A Doutora Maria Francisco Carneiro em seus livros *Estética do Direito e do Conhecimento* (2002)¹⁶ e *Direito, Estética e Arte de Julgar* (2008)¹⁷ busca conjugar as vertentes artística e gnoseológica da estética: “uma, a artística, que diz respeito à apreciação da obra de arte; e outra, a gnoseológica, que remonta à faculdade mental de aprender e conhecer, pela percepção e pelos sentidos” (CARNEIRO, 2008, p. 14). Por esta diferenciação constata-se que o conceito de estética, além do âmbito artístico, pode estar ligado também ao processo cognitivo humano.

A estética ligada ao conhecimento, de fato, aguçou a atenção. Neste prisma é exemplificativo o período renascentista,

bem retratado no livro *Direito e Estética – Fundamentos para um Direito Humanístico*, por José Ricardo Ferreira Cunha (1998)¹⁸. Na renascença, período de evidente fortalecimento do humanismo, foram valorizados, sobremaneira, a arte, a estética, o belo. Lastreado numa visão antropocêntrica, o homem buscou retratar a beleza em suas obras, demonstrando sua capacidade protagonista, tendo por base e impulso diferenciada concepção de homem: um ente inteligente, privilegiado entre as criaturas, capaz e artífice de sua própria história. Ciente da condição de criatura, gerado a imagem e semelhança do criador, o homem esmerou-se na busca da perfeição e, neste exercício, aproximase/assemelha-se ao próprio criador. Ao compreender a dimensão de sua inteligência, o homem busca ser artesão da própria vida e do mundo. Põe em ação a inteligência na construção do belo, da estética. Exerce, assim, uma de suas características fundamentais, a criatividade. Aplica concretamente a inteligência na história, para fazer história. Se dá conta que tem a possibilidade concreta de modificar o contexto em que vive. Eis o sentido de ser artífice.

Ficou claro o incremento do humanismo no período renascentista porque cultivados valores inerentes ao próprio homem, sendo a estética um destes valores fundamentais. A partir desta constatação sentiu-se a necessidade de buscar a compreensão e retratar algumas características do homem. O que é o homem e qual sua atitude perante a vida? Estética, devida proporção, equilíbrio, paz, de fato, são resultados? O que precede estas resultantes? Ficou clara, então, a necessidade de buscar a raiz do próprio conceito. De onde se origina a estética? Por que o cultivo do belo repropõem qualificativamente o homem?

¹⁶ CARNEIRO, Maria Francisca. *Estética do Direito e do Conhecimento*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 2002.

¹⁷ CARNEIRO, Maria Francisca. *Direito, Estética e Arte de Julgar*. Porto Alegre: Núria Fabris, 2008.

¹⁸ CUNHA, José Ricardo Ferreira. *Direito e Estética – Fundamentos para um Direito Humanístico*. Porto Alegre: Sergio Antônio Fabris Editor, 1998.

Percebeu-se que a temática merecia estudo mais acurado.

Nesse sentido auxiliou a perspectiva delineada no livro *Uma Fundamentação Ontofenomenológica do Direito* de Tito Montenegro Barbosa (1991)¹⁹. Nesta obra, dentre outros aspectos, o autor aborda a necessidade de tomar como ponto de partida, além do fenômeno, na configuração do direito, o ôntico, ou seja, uma abordagem ontofenomenológica – o Direito configurado também a partir da dimensão metafísica. Assim sendo, no ordenamento do sistema jurídico deveria ser levada em conta a dimensão ôntica, sincronizando a perfeita ordem do ser, contribuindo para o equilíbrio das relações sociais.

Por fim, as obras *Direito Consciência Sociedade* (2009)²⁰, *Sistema e Personalidade* (2004)²¹ e *A Crise das Democracias Contemporâneas* (2007)²², dentre outras, do Acadêmico Professor Antonio Meneghetti que alicerçam, sobremaneira, o desenvolvimento e conclusão do trabalho. Com base nestas obras explicita-se um novo critério epistêmico do Direito, que pode contribuir substancialmente na forma de extroversão do homem e humanização do próprio campo jurídico. Sem descuidar do Direito posto aponta-se um critério baseado na própria inteligência do homem, que pode ser adotado como parâmetro de inspiração na reconfiguração de todo arcabouço jurídico.

¹⁹ BARBOSA, Tito Montenegro. *Uma Fundamentação Ontofenomenológica do Direito*. Porto Alegre: Livraria Editora Acadêmica Ltda., 1991.

²⁰ MENEGHETTI, Antônio. *Direito Consciência Sociedade*. Recanto Maestro/RS. Ontopsicologica Editrice, 2009.

²¹ MENEGHETTI, Antônio. *Sistema e Personalidade*. Recanto Maestro/RS, Ontopsicologica Editrice, 2004a.

²² MENEGHETTI, Antônio. *A Crise das Democracias Contemporâneas*. São João do Polêsine/RS: Ontopsicologica Editrice, 2007a.

Inicialmente, não havia a pretensão de trabalhar com tanta profundidade o conceito de estética. Foi a partir da perspectiva renascentista de homem e a consciência da repercussão provocada pelo cultivo do belo, naquele período, a constatação de que a estética está ligada a dimensão profunda do homem. É um valor humano que demanda cultivo, desvelo. A consequência é um homem mais humano.

A temática é instigante e traz diferentes correlações. Veio à mente, por exemplo, a imagem da bela e sábia Themis – dita deusa da justiça -, em que o senso do justo, retratado na simetria das balanças, passa pela noção de equilíbrio. Themis diz o direito de olhos vendados como forma de tratar igualmente as partes litigantes. Ainda que sopese os fatos externos nas balanças a avaliação do justo passa pelo crivo interno.

Neste ponto do percurso reflexivo retornava questionamento: proporção sob que ótica? Da lei, dos litigantes, do estado, da sociedade, do juiz em sua suposta imparcialidade? Por consequência, o que é o justo, afinal? É possível a devida proporção numa lide em que as partes defendem interesses opostos? Qual o ponto de partida, ou, o critério de justiça?

Novamente o sentimento da necessidade de buscar a raiz da estética, na qual ínsita a devida proporção. Supunha-se que somente a partir deste aprofundamento poderiam ser abertas possibilidades de conexões mais profundas com o campo jurídico. Neste ponto, foi abortada a idéia da pesquisa de campo, basicamente por dois motivos: pela dificuldade de mensurar efetivamente os conceitos propostos e, principalmente, considerando-se que a temática, sob a óptica emprestada, ainda não foi muito explorada. Sendo assim, a maior contribuição é justamente a abertura da discussão da temática em âmbito acadêmico, possibilitando a abertura de novos horizontes teóricos e práticos.

O que ficou muito claro na trajetória da construção argumentativa foi a necessidade de abordar algumas características do homem, senão o próprio conceito, explicitado por alguns autores bases do trabalho. Isto porque é a partir da própria concepção de homem que são adotados procedimentos, comportamentos e decisões. A estética como característica humana, portanto, mais do que proporção, um valor, padrão de excelência, a divina proporção. Sob a roupagem estética o homem motiva-se na busca da própria perfeição. Neste mote empreende percurso evolutivo. Gerado a imagem e semelhança do criador, o homem cultiva o ideal da perfeição em suas obras, enaltecendo e historicizando o criador, ínsito no próprio homem. É o ser artífice da própria história cultivado na renascença.

Com estas premissas, a motivação de seguir no aprofundamento da temática, em sincronia com a concepção humanista ontopsicológica, que respalda e fundamenta, sobremaneira, a argumentação do trabalho, em especial acenando com um novo e fabuloso critério epistêmico também para o campo jurídico – autopoietico ôntico-humanista.

4 Direito, Estética e Ontologia

Estes três conceitos, de diferentes áreas, ensejam considerações específicas. Privilegia-se uma abordagem mais ampla, realçando somente alguns pontos necessários ao escopo do estudo. Levando-se em conta que o homem é um ente social e o Direito é importante elo no convívio humano, é pertinente especificar a relação indivíduo-sociedade e vice-versa, possibilitando a ampliação da consciência jurídica sobre a necessidade de um direito mais cônsono à natureza humana. Importante também destacar a necessidade do Direito contemplar em seu bojo o incremento de valores humanos, a partir da metria ôntica, fundamentais

diante da dinâmica sócio-econômica contemporânea.

4.1 Homem, Direito e Sociedade

O ponto de partida é o próprio homem. O conceito de homem varia de acordo com o próprio prisma ou área de definição (Filosofia, Direito, Sociologia, Religião, Artes, etc). O intuito não é conceituar o homem sob os diferentes enfoques existentes. O que importa é o realce de algumas de suas características primordiais, considerado em seu *locus* social e como habitante privilegiado deste planeta, que parametrarão o desenvolvimento da temática.

A visão de homem e suas formas de vida foram se modificando ao longo da história. O homem contemporâneo também é fruto de todo progresso histórico da humanidade. Nesse sentido, quando a criança nasce herda plêiade de conquistas. Essas benesses indicam que o homem tem a capacidade de construir, de fazer história. Depara-se também, ao nascer, de outra parte, com inúmeros problemas sociais. Boa parte destas dificuldades também são fruto do curso histórico da humanidade, do comportamento desarmônico do homem.

A constatação elementar é que problemas e desafios existiram desde os primórdios tempos e continuarão desafiando o homem também no futuro. O que muda simplesmente é a linguagem, a roupagem, a maior ou menor amplitude dos mesmos. É evidente que o homem usufrui maior estabilidade de vida. A expectativa de vida ampliou-se significativamente ao longo do tempo. Porém, persiste a quotidiana luta do homem pela sua afirmação na dita “selva de pedra”.

O avanço da tecnologia, por um lado, traz bem estar, de outro, pode se constituir em fator de desumanização quando maximiza exacerbadamente o

individualismo. Nesse sentido, José Ricardo Ferreira Cunha afirma que “O sujeito que busca sua autonomia vai sendo avassalado pelos signos que começam a ocupar todos os espaços da vida humana, e o seu próprio pensamento vai se desenraizando de sua subjetividade para ser arrastado por este movimento tecnológico que, ironicamente, desfralda a moderna bandeira da autonomia.” (CUNHA, 1998, p. 45). A consequência imediata no ingresso nesta dinâmica pelo homem é o vazio, a diluição do amálgama social, a desumanização. É importante que o desenvolvimento tecnológico seja acompanhado pelo incremento de valores humanos.

Como ser inteligente, característica diferenciativa de um animal ou de um vegetal, o homem tem a capacidade de modificar o meio, construir, realizar. Do próprio homem, justamente por ser inteligente, a incumbência de construir um meio mais adaptado à própria natureza.

Giovanni Pico della Mirandola²³ concebe o homem “...como sendo a perfeita síntese de todas as partes do universo – um microcosmos criador da sua própria vida – na medida em que, à ordem divina, à ordem celeste e à ordem terrena, corresponde em si o corpo, a alma e o espírito” (MIRANDOLA, 2008, p. XLIII). O homem é o operador de seu microcosmos, que é sua própria vida. Tem, portanto, a possibilidade e a responsabilidade pela construção de sua história, que deveria ser síncrona as leis do universo, que perpassam sua vida. É neste dinamismo universal que o homem é desafiado ao desenvolvimento de sua vida.

A trajetória de vida não vem definida. É o homem que vai se adaptando

e delineando o próprio caminho. A natureza – universal e do homem – tem uma ordem²⁴ ínsita, perfeita e harmônica. As ações do homem deveriam estar de acordo com esta ordem. A liberdade do homem, portanto, não é absoluta. De acordo com as ações que executa, sincrônicas ou anacrônicas, obtém os respectivos resultados. A responsabilidade está nas mãos do próprio homem, como bem destaca Giovanni Picco Della Mirandola, ao explicitar o comportamento deste ente:

...como um ser que livremente pode determinar e escolher o seu próprio destino, porque a sua marca distintiva é o facto de estar privado de propriedades fixas, sendo que, ao mesmo tempo, tem a capacidade de partilhar de todas as propriedades dos outros seres em consonância com a sua própria livre escolha (MIRANDOLA, 2008, p. XLIV).

Dotado de relativa liberdade, portanto, o homem tem em suas mãos a responsabilidade pelas ações que empreende. Já que se constitui num microcosmos e alberga a ordem universal das coisas, as ações humanas deveriam ser síncronas a esta dinâmica. A desarmonia é simplesmente decorrência da inobservância desta ordem universal.

Para Alceu Amoroso Lima é o desrespeito a ordem de natureza o que desordena o homem,

Quando nós negamos a existência da ordem imanente e da ordem transcendente ou sacrificamos uma à outra ou alteramos a hierarquia natural dos valores, estamos provocando a desordem em nós e fora de nós e com a desordem a desumanização do homem, a desnacionalização das nações, a desculturação da cultura, a deslitteratização das letras, a

²³ O autor nasceu em Mirandola, no ducado de Ferrara, Itália. Foi um dos principais precursores do humanismo. Destacou-se por sua vasta cultura, em diferentes áreas, retratada em 900 teses. Ficou conhecido também por propor e subsidiar o debate público de suas teses. Morreu muito jovem, aos 31 anos de idade, deixando um vasto e consistente legado teórico.

²⁴ “Ordem é: como a mente constrói ou construiu. Não se entende a mente de um homem, mas a Mente que está no princípio de tudo que, fenomenologicamente, constatamos como ordem: o modo em que o objeto foi traçado e estruturado no próprio real” (MENEGETTI, 2004a, p. 168).

desvalorização dos valores (LIMA, 1960, p.15).

Em suas escolhas, portanto, o homem deveria avaliar se as mesmas estão de acordo com a própria ordem interna e externa. Sendo assim, a harmonia é decorrência, inclusive no âmbito social. Pode-se imaginar o quão benéfica seria a adoção desta premissa no campo jurídico.

Tito Montenegro Barbosa concebe o homem como uma estrutura sintética dual e interrelacional, ou seja, o homem como “... expressão de sua constituição finito e infinito; e mais, pela manifestação dessa estrutural dualidade sintética, o reconhecimento de que é um ente-em-relação; e, ainda, prioritariamente, é um ente-em-relação, constitutiva e vinculada ao Absoluto” (BARBOSA, 1991, p. 85). O homem vive em determinado ambiente e tem o limite de seu próprio corpo. Ao mesmo tempo usufrui de uma dimensão infinita que é sua alma. Esta estrutura dual se relaciona com outros seres e também com o Absoluto. Este último é o constitutivo, ou seja, o Criador, cuja interação deveria ser prioritária e permanente. Por esta concepção percebe-se que o homem não é fruto do acaso. É constituído e perpassado por dimensão metafísica. Ao ordenar a própria vida, inclusive no campo jurídico-social, deveria fazê-lo em sintonia também com a ordem infinita, a qual está ligado.

Meneghetti, dentre outros conceitos, descreve o homem como uma “Individuação histórica localizada no planeta Terra, com propriedades sinérgicas de matéria e inteligência ôntica” (MENEGETTI, 2008, p.132). Indivíduo significa não dividido. Este ente acontece no espaço e tempo (histórico), inserido num contexto. As duas “instâncias” – matéria e ôntica - coexistem, em sinergia. Vale dizer, se comunicam, interagem. É ôntica a dimensão da inteligência humana. Sendo inteligente, é pressuposto admitir o

homem como ente construtor, capaz de ação, artífice de história. É um ente localizado, dependente de variáveis do meio e, ao mesmo tempo, transcendente, metafísico.

A inteligência humana pressupõe um espaço de atuação. Onde isto ocorre? O contexto social é o âmbito de atuação profissional e de realização pessoal do homem. Também uma empresa se concretiza no âmbito social. O empreendimento se justifica e evolui se o seu produto conquista consumidores. Sedia-se num espaço físico e opera no contexto social, de maior abrangência. Para o indivíduo o raciocínio é idêntico. É o contexto social o espaço de vida e de realização pessoal.

Ao trabalhar o homem vai configurando o contexto a seu modo e, por consequência, ampliando o seu território psicológico. Afinal, qual o laço, o substrato que liga o homem e a sociedade? Para além das relações sociais – individuais ou de trabalho – na base a natureza do homem é idêntica. Todos os seres humanos fazem parte da humanidade, são originários da mesma vertente. Nesta perspectiva, portanto, o indivíduo é mais do que um ente que se relaciona com seus semelhantes. Ao interagir com o outro se reconhece a si mesmo porque contata no outro o que ele também é. Daí a satisfação e o mútuo fortalecimento quando o convívio é harmônico. Permuta com o outro do que também sou – ser humano.

Nesse sentido, um simples e profundo conceito de sociedade expresso por Meneghetti: “Sociedade significa estado de sócios, companheiros, amigos, semelhantes: alguém está próximo a mim, está comigo. É um conjunto, um grupo” (MENEGETTI, 2007a, p. 71). A referência do conceito a “amigos, semelhantes, companheiros” sinaliza a sociedade como espaço de convivência harmônico. Um conjunto de pessoas irmanadas em interesses e respeito

recíprocos. O homem ao compartilhar um contexto social deveria ter no outro um companheiro de caminhada, porque na base o sustentáculo e o elo de ligação é o próprio ser humano.

Sob a óptica sócio-jurídica o filósofo Jean Jacques Rousseau, em sua obra “O Contrato Social”, salienta que o homem, ao inserir-se na sociedade, estabelece um pacto, adere a uma espécie de contrato social. Tem restrita, por um lado, sua liberdade individual e, de outro, tem ampliada a liberdade civil. Na óptica do indivíduo, importante salientar, a sociedade é muito mais que um espaço de exercício de direitos e deveres. É o campo do jogo de realização pessoal e existencial. Quanto mais cônsonas as variáveis externas, inclusive àquelas do sistema jurídico, mais facilitada a vida individual.

Na visão deste autor o que, afinal, autoriza a isonomia de tratamento aos integrantes de uma sociedade? É a restrição de direitos de cada associado em prol da coletividade, sem ônus para os outros. O indivíduo abre mão de direitos na expectativa de que os outros também o façam, ou seja, “a alienação total de cada associado com todos os seus direitos a favor de toda a comunidade, porque primeiramente, entregando-se cada qual por inteiro, a condição é igual para todos, e, por conseguinte, sendo esta condição idêntica para todos, nenhum tem interesse em fazê-la onerosa aos outros” (ROUSSEAU, s/d., p. 48).

Para este pensador, portanto, o pacto social nasce da restrição de direitos individuais por todos os associados. A observância do mesmo procedimento por todos é o que motiva a própria abstenção no exercício de direitos pelos sócios. Isto gera um lastro social e autoriza tratamento igualitário – a isonomia – como forma de viabilizar a vida social. O pacto social se fortalece a medida do concurso de todos. A responsabilidade é conjunta.

Além disso, o âmbito social é de fundamental importância para o homem porque a sociabilidade lhe é ínsita. Meneghetti afirma que:

Analisando o homem – enquanto indivíduo, pessoa, criatura – observa-se que tem tudo do seu intrínseco modo de existir para se definir sociável. Tem uma situação, uma constituição, um devir que o titula, compreende e define como ente sociável. Não se pode compreender o homem se excluirmos essa constatação. Essa sociabilidade é inata, estrutural, específica do humano enquanto existente por quanto se observa neste planeta. (MENEGETTI, 2007a, p. 71-2).

A troca, o convívio, as relações são facetas da própria natureza humana. Sendo a sociabilidade característica inata o contexto social assume também um papel relevante na estruturação individual. Naturalmente o indivíduo deveria encontrar no social os valores que o reforçam como ser humano. Nem sempre isto acontece. Torna-se, portanto, primordial a necessidade de ampliação da consciência humana acerca da coresponsabilidade pela melhoria do *locus* social.

Sob outro ângulo de análise, verifica-se que o contexto social é compartilhado. O convívio pressupõe o outro. Sem o outro não há sociedade. A referência ao processo de construção de uma habitação humana auxilia na compreensão da intrínseca relação entre indivíduo-sociedade. Um conjunto de tijolos, dentre outros elementos, assentados de determinada forma, constitui uma casa. Uma vez concluída, a obra é muito mais do que a soma de tijolos. Constitui-se num resultado ampliado pelo concurso de inúmeros tijolos-partes. A casa, essencial para a vida de uma pessoa, se mantém somente se cada tijolo cumpre o seu papel de parte. Já o tijolo mantém a sua importância, em relação a casa, também a medida que cumpre sua função de parte. Há uma

reciprocidade relacional. A casa se constitui em abrigo, cumprindo sua função, somente se as partes também cumprem o que lhes incumbe. Assim, cada parte é importante no conjunto casa. Ainda, não basta o tijolo para erguer uma casa. É preciso argamassa, ferro, telhas, madeira, fiação elétrica, etc. É um conjunto diferenciado de elementos, cada qual com sua específica função, que possibilitam a construção e manutenção da casa. A qualidade da casa depende da qualidade dos materiais.

A sociedade é a própria casa dos indivíduos. Não é uma construção momentânea, segmentada. É fruto evolutivo de milênios. É espaço compartilhado de todos os seres humanos. Concomitantemente, porém, é também espaço de realização pessoal, onde o indivíduo tem a possibilidade de concretizar o seu potencial em benefício próprio e do coletivo. Com isso, sente-se bem, gratificado, inserido, participe, realizador de seu papel de parte. Como artífice de sua história e dotado de inteligência cada indivíduo é co-responsável pela melhoria do *locus* societário. Fugir desta incumbência constitui-se em negativa do exercício da própria inteligência já que o indivíduo sofre também os efeitos da desarmonia social.

O Direito pode ser importante amálgama na construção de um contexto societário harmônico. Num mundo globalizado é premente a necessidade de um sistema jurídico mais cônsono, inclusive com regras universais. Para Meneghetti o Direito "... é a única garantia prática para a humanidade." (MENGHETTI, 2004a, p. 163). A reduzida consciência do homem, sobre sua importância na relação social, o superficialismo, a exacerbação do individualismo restritivo, o distancia de um convívio harmônico. Se o outro não é mais visto como parceiro necessário ao jogo, de fato, mais do que necessário,

torna-se imprescindível um ponto de convergência externo comum – a lei – capaz de assegurar o convívio social. Neste diapasão, o campo jurídico é insubstituível.

Isto porque Direito, além de significar a própria ciência que o estuda, é basicamente, simplesmente, regramento de comportamentos e procedimentos, como se verifica do conceito de Miguel Reale, *in verbis*: "Direito significa, por conseguinte, tanto o ordenamento jurídico, ou seja, o sistema de normas ou regras jurídicas que traça aos homens determinadas formas de comportamento, conferindo-lhes possibilidade de agir, como o tipo de ciência que o estuda, a Ciência do Direito ou Jurisprudência." (REALE, 2002b, p. 62). Ordenamento implica ordem, forma de fazer, de conduzir, proceder, comportar-se, seja no âmbito civil, tributário, trabalhista, penal etc. Jurídico porque integra o respectivo sistema, cujas leis que o compõe ensejam observância obrigatória. Ao disciplinar comportamentos ou procedimentos o Direito interfere diretamente na vida dos indivíduos, o que sinaliza a importância e a responsabilidade social desta área de conhecimento.

Não significa, evidentemente, que o Direito deva disciplinar todas as condutas humanas. Pelo contrário. Determinadas legislações, a rigor, somente se tornam necessárias em função da reduzida consciência, por determinado segmento social, dos valores que constituem a natureza do homem. A vida, por exemplo, é o bem mais precioso do homem. A grande maioria dos indivíduos sabe do valor da vida de uma pessoa e a respeita na integralidade, independentemente da vigência de uma regra penal que proíbe matar. Além do valor da vida um homem mais maduro tem consciência também da importância do outro como incremento da própria individualidade. Se reconhece no convívio alheio e tem prazer em se relacionar com

o semelhante. Com esta consciência, naturalmente respeita a vida alheia. Para este segmento social não seria necessária a regra proibitiva penal.

De qualquer modo, um mínimo de regramentos é indispensável ao convívio social. Diante dos diversificados segmentos sociais, regras basilares são necessárias para resguardar um mínimo espaço jurídico comum. O ideal, entretanto, para além de regramentos basilares, é um Direito assentado em princípios, síncronos a natureza humana, assegurando espaço ao amadurecimento e responsabilização individual. Um sistema jurídico muito fechado, além de restringir a autonomia individual, tolhendo o exercício da inteligência, característica inata, primordial e diferenciativa do ente-homem, estabiliza a sociedade em seu dinamismo evolutivo. É fundamental pensar-se também, de outra parte, num sistema jurídico que contemple em seu bojo valores humanistas, afirmativos do próprio homem.

Neste sentido, Tito Montenegro Barbosa (1991) propõe perspectiva ontofenomenológica no alicerçamento do Direito, ou seja, que se adote o ser como ponto de partida na configuração do Direito e não somente o fato social. O homem é constituído e partícipe da ordem de natureza: “A natureza da criatura se formaliza em um relato, sob o princípio de ordem eterna da qual ela participa.” (BARBOSA, 1991, p. 3). A dificuldade da criatura é sincronizar-se e agir conforme a ordem eterna da vida. A criatura é formalizada na relação com seu princípio. Tem ínsita, portanto, a ordem do ser. Nesse sentido, da dimensão ôntica pode resultar nova ordem na configuração e relação do homem com o sócio-jurídico.

4.2 Arte, Direito e Devida Proporção

A arte é uma das áreas mais instigantes do conhecimento humano. Isto porque estimula uma das faculdades mais

caras no homem – a criação. Neste sentido, o homem é desafiado ao infinito, a recriar o contexto, pois:

A arte é a expressão máxima da liberdade humana. É a expressão da liberdade num domínio em que o homem se afirma gradativamente como criador, como iniciador, como produtor de formas novas que vão fazer concorrência e até dominar as próprias formas criadas pela natureza e por seu criador (LIMA, 1960, p. 25).

No exercício da arte, da criatividade o homem busca a própria perfeição, àquele grau de excelência que o remete ao âmago do ser. Neste mister, vai se aperfeiçoando e refletindo este amadurecimento no contexto onde vive.

O Direito pode ser enriquecido a partir de princípios ou conceitos de outras áreas. Nesse sentido, o jogo dialético entre Arte e Direito pode inspirar sínteses importantes como leciona João Baptista Herkenhoff: “O Direito, como a Arte, deve perseguir a Beleza. O justo é belo. O injusto é feio. O justo dá formosura às relações humanas. O injusto empana essas mesmas relações” (HERKENHOFF, 2010, p. 48). Ao correlacionar arte e Direito o autor propõe a beleza como norte do segundo e nesta senda tem-se justiça. O belo encanta e revigora o homem. Encantou no renascimento e atrai ainda hoje. Por que a beleza encanta? Dentre outros elementos, porque tem implícita a devida proporção, também designada divina, exata proporção ou seção dourada, dentre outros designativos.

O que é, afinal, a devida proporção?

Aristóteles, na obra Poética, aponta como um dos elementos fundamentais do belo, além da ordem e grandeza, a proporção entre as diversas partes do objeto, o que leva ao senso de unidade, de totalidade, como se observa do seguinte excerto desta obra, transcrito por Giovanni Reale (2007):

O belo, seja um ser animado, seja qualquer outro objeto, desde que igualmente constituído de partes, não só deve apresentar nessas partes certa ordem própria, mas também deve ter, e dentro de certos limites, uma grandeza própria; de fato, o belo consta de grandeza e de ordem; portanto, não pode ser belo um organismo excessivamente pequeno, porque nesse caso a vista confunde-se, atuando-se num momento de tempo quase imperceptível; e tampouco um organismo excessivamente grande, como se se tratasse, por exemplo, de um ser de dez mil estádios, porque então o olho não pode alcançar todo o objeto no seu conjunto, e fogem, a quem olha, a unidade e sua orgânica totalidade..." (REALE, 2007, p. 181-2).

O belo, portanto, não é acaso. Contém elementos objetivos que podem ser apreendidos pelos sentidos, tais como ordem, grandeza e proporção entre as diferentes partes de um objeto. É a proporcionalidade entre as variadas partes que dá o senso de unidade, de totalidade do objeto ao fruente.

Reale sintetiza a concepção aristotélica de belo na palavra proporção, *in verbis*: "O belo, então, para Aristóteles, implica ordem, simetria de partes, determinação quantitativa; numa palavra: proporção" (REALE, 2007, p. 182). Quando se constata a presença do belo em determinada obra é preciso ter presente seus elementos constitutivos. Esta clareza configurativa do conceito permite ilações tais como: o belo é equilíbrio porque implica simetria; o belo é precisão e harmonia porque contém proporção; no belo tem-se a unidade e decorrente ordem.

Ariano Suassuna ao refletir sobre o conceito aristotélico de beleza se expressa nos seguintes termos: "... a Beleza é uma propriedade do objeto e consiste, principalmente quando aparece como Belo, na harmonia das partes de um todo que possua grandeza e medida. As três características principais da Beleza são, portanto, harmonia, grandeza e proporção. A fórmula que traça as fronteiras da

Beleza é 'a unidade na variedade'" (SUASSUNA, 2009, p. 57-8). Portanto, tem-se o belo quando as partes, ainda que diversas, convergem à unidade. É a adequada proporção entre diferentes partes que leva à unidade, à totalidade. Se há unidade pode-se falar em harmonia, mas a unidade tem a premissa da proporção. Nota-se nas explicitações que o elemento proporção, de fato, é fundamental na configuração do belo. Deveria merecer mais estudo e espaço em todas as áreas do conhecimento.

Vitrúvio, arquiteto romano, citado por José M^a Parramón, conceitua seção dourada ou divina proporção nestes termos: "Para que um espaço dividido em partes desiguais torne-se agradável e estético, deverá haver, entre a parte menor e a maior, a mesma relação existente entre esta maior e o todo" (PARRAMÓN, 1974, p. 21). Portanto, outrossim, a estética pressupõe uma adequada relação entre as partes menor e maior, e esta última com o todo, ou seja, uma adequada proporção entre as diferentes partes que compõem um todo.

Para Meneghetti, "a divina proporção é a constante H²⁵, ou melhor, a projeção ótima da constante H na situação" (MENEGHETTI, 2003, p. 262). Ou seja, a devida proporção é projeção oriunda da própria base do homem e se constitui na melhor escolha, dentre as possibilidades que se apresentam. Considerando a dinâmica das coisas e da vida a melhor escolha – a ótima – não é estática, muda também a cada momento. Portanto, a aplicação da devida proporção de forma circunstanciada, no dia-a-dia, a partir da constante homem.

²⁵ "A constante H é a forma que especifica a energia elementar ou existencial do em Si óptico humano. A constante H é o constituinte formal de toda a fenomenologia humana enquanto atividade em desenvolvimento ordenado que especifica o humano enquanto tal no sistema cósmico. Por constante H, entendo a constante do homem" (MENEGHETTI, 2008, p. 64).

Quando se busca a aplicação da estética no campo jurídico enseja-se o próprio aperfeiçoamento do Direito. À luz do conceito de devida proporção, portanto, o intuito é a reproporção da relação parte-partes (indivíduo-indivíduos) e partes-todo (indivíduos-sociedade) e vice-versa.

Considerando a óptica do trabalho, quando se pensa no social, qual é ponto de partida? Exata proporção sob que ponto de vista? Da lei, do homem, dos litigantes, do ser, do julgador? O que é o justo? É simplesmente a aplicação da lei? O que é uma lei justa? Estas interrogações poderiam sugerir que o argumento é eminentemente especulativo e, portanto, infrutífero o desenvolvimento da temática por carência científica. Também poderia ser questionado o cunho científico do trabalho porque perpassa o âmbito do ser.

Miguel Reale (2002a, p. 38-40), *jus* filósofo brasileiro, contextualiza a dificuldade de trabalhar argumentação de cunho eminentemente filosófico, seja pela natureza especulativa ou pela dificuldade mensurativa. Porém, considera fundamentais as questões metafísicas - existenciais e aquelas relacionadas ao ser - porquanto remetem à teleologia das coisas. É importante considerá-las nas pesquisas porque interferem na conduta humana. Interrogações filosóficas, portanto, podem ser importante variável que auxilia no percurso da pesquisa.

Interessante anotar que o termo ciência origina-se do latim *scio ens* e significa sei o ser, ou seja, "... saber a ação do ser. Saber a ação como o ser ou a natureza a põe e a gere" (MENEGETTI, 2008, p. 53). O cientista quando pesquisa, busca, questiona, experimenta, no fundo, perscruta as próprias leis da natureza. Portanto, o ôntico perpassa qualquer pesquisa, inclusive as do âmbito jurídico. Nesse sentido, o homem deve se colocar humildemente frente ao real, na tentativa de compreender o seu funcionamento: "Na ciência, o homem é servo do real e a

sua grandeza é tanto maior quanto maior a sua submissão ao real. A verdade é uma escravidão que liberta" (LIMA, 1960, p. 25).

Se a fenomenologia humana resulta desarmônica é pelo concurso errôneo do próprio homem. O mal é resultado de uma conduta humana, diversa da ordem de natureza, pois "o que deve ser é uma consequência do que é. Não do que é por acidente, - e pode ser mau, mas do que é, por natureza, e é sempre bom. Pois o mal não é uma natureza, é uma omissão, um desvio da natureza das coisas" (LIMA, 1960, p. 24). Portanto, se a natureza tem intrínseca a ordem harmônica, o senso estético, a devida proporção está nesta ordem.

Basta pensar na perfeição, na exata proporção, na beleza de uma rosa. À luz dos conceitos explicitados ganha novo enquadre o exemplo já referido. Admirando esta flor é consequente a conclusão de que a mesma é perfeita. Não se deve agregar nem excluir nada. A proporcional simetria das pétalas, convergentes num único ponto - equidistante - e que também é seu sustentáculo. As diversas nuances cromáticas individualizam e harmonizam cada pétala. Ao mesmo tempo a cor, variável comum da flor, conduz ao senso de unidade. O conjunto de variáveis distribuídas proporcional e harmonicamente na flor-rosa, denotam a sua perfeição. A rosa acontece em sua exuberância e plenitude se o pé da flor está inserido num local adequado ao desenvolvimento integral.

O homem inserido num ambiente propício também pode se desenvolver adequadamente porque tem ínsita a dimensão estética. É característica profunda do homem e pode ser adotada como base de medida (nas relações individuais, sociais, jurídicas, de trabalho, etc). Resulta da ordem metafísica. Este é o ponto de partida. O próprio ser imanente, ou seja, a inteligência humana que está

dentro e não fora do homem, como critério de medida da realidade. O corpo se constitui em templo do espírito. Porém, corpo e alma operando sinergicamente, em uníssono. Se, depois, em seu comportamento, o homem não imposta adequadamente a própria vida não é problema da natureza humana. É problema do homem que sofre as consequências por deixar de atuar em sintonia com a ordem natural da vida.

O campo jurídico, no fundo, sempre teve como objetivos a harmonia e o equilíbrio social. A imagem da referida Themis – deusa da justiça –, por exemplo, é paradigmática no direito. Depreende-se, numa análise mais acurada, dos diferentes elementos que envolvem esta sábia figura, que o senso de justiça origina-se do interno. Themis se posta de olhos vendados, simbolizando que dispensará tratamento imparcial e igualitário às partes e segura na mão esquerda duas balanças que sugerem a busca do equilíbrio, da equidade, da devida proporção. Na mão direita empunha uma espada que simboliza a força, a coerção, ou seja, indica que a sentença é impositiva, de observância obrigatória. O conflito é externo, as variáveis sopesadas nas balanças são externas, mas a resolução do conflito passa pelo crivo interno. Em atitude circunspecta a sábia deusa avalia as circunstâncias da lide e profere sua decisão buscando a verdade, a justiça. Pode-se aferir, dentre outras conclusões, que é interno o ponto de mensuração do justo, ou seja, o julgamento perpassa a esfera interna do julgador.

Para Meneghetti (2007a) a verdade é originária do ser. Em determinada circunstância a verdade é o como o ser tende frente àquela situação, *in verbis*: “...A verdade apela-se à posição do existir ordenada pelo ser: é um existir para a realização. A verdade, portanto, é relativa à realização do homem enquanto proposta feita pela vida, pelo ser, portanto a verdade do homem é o igual com a

intencionalidade do ser naquela existência configurada”. Na sequência, assevera também o autor que o justo está ligado a verdade: “O justo é verdadeiro porque vai junto com a força que corre, com a intenção que age, com a causa que se exerce” (MENEGHETTI, 2007a, p. 35). A verdade, portanto, é um conceito profundo, oriundo da dimensão ôntica, da vida. O ser emana ordem. Desta ordem ôntica tem-se a harmonia. O parâmetro deste critério é a salvaguarda da própria vida que se dá no homem.

O direito tem como função primordial a harmonização social. Harmonização é mais que a simples resolução do conflito. É a resolução satisfatória da lide, ou seja, é quando as partes aquiescem satisfatoriamente à resolução proposta pelo julgador, na sentença. Sim, é fundamental que o direito tenha uma preocupação mais abrangente porque os litigantes integram o corpo social. Nesse sentido, a devida proporção é um conceito que pode auxiliar no aprimoramento do arcabouço jurídico e, conseqüentemente, no incremento da vida social. Maria Francisca Carneiro (2008) elege o princípio da proporcionalidade como fundamental na efetivação da justiça.

A importância do senso estético na vida do homem pode ser visualizada com clareza na renascença. Neste período o homem buscou com afinco o belo, a perfeição em suas obras. A base inspirativa para o cultivo destes valores era a própria concepção de homem. O renascimento enalteceu o homem considerando-o como ente privilegiado entre as criaturas, criativo e capaz de construir, de ser artífice de sua própria história. Consciente de sua capacidade buscou com obstinação a perfeição de suas obras historicizando, conseqüentemente, o próprio senso estético.

Os valores humanistas são o fundamento do próprio homem. José

Ricardo Ferreira Cunha, reverberando as características do humanismo, destaca que:

...o Direito enquanto criação do Homem, necessariamente, deve acompanhar a dinâmica da comunidade humana que o cria, sob a pena de, mais do que obsolescência, transformar-se em obstáculo ao devir, à medida que cristaliza a dinâmica criativa reduzindo o potencial humano, tornando-se, enfim, um signo de morte (CUNHA, 1998, p. 20).

O Direito deveria acompanhar a dinâmica da vida, que se renova a cada momento no homem. O universo é dinâmico. O homem está inserido e vivencia o dinamismo universal. Não é um ser estático. Pulsa e se renova a cada momento. É um constante devir. Baseado nesta dinâmica o Direito não pode ser um sistema muito fechado. Mais do que em regras deve fundamentar-se em princípios (MENEGETTI, 2009), assegurando liberdade mínima de atuação individual, para que o homem, como ente artesão de sua própria história, possa proporcionar adequadamente a vida, em face de sua natureza e da dinâmica social.

Nesse sentido, é fundamental a importância do conceito devida proporção no campo jurídico. O Direito, portanto, deveria facilitar a afirmação do homem de acordo com as próprias características. Em sua atual estrutura, porém, o Direito não contribui substancialmente para o fortalecimento do próprio destinatário – o homem. Considerando que o homem é dotado de inteligência o sistema jurídico deveria facilitar a própria semovência e responsabilidade, ou seja, um “...direito que não amarre o homem nos seus signos, mas que seja dotado de sentido pelo próprio homem, na construção da justiça a partir das relações concretas, deixando de ser um instrumento de dominação do homem pelo homem, para ser instrumento de libertação” (CUNHA, 1998, p. 53).

4.3 Gênese Legal

O desenvolvimento integral do homem depende das variáveis do contexto em que está inserido. Nesse sentido, esclarecedora a seguinte analogia, proposta por Tito Montenegro Barbosa: “Assim como o grão de trigo, lançado ao solo, encontrando alimento, germina e produz, de modo semelhante gesta-se o ente societário, pelo desdobramento das virtualidades que lhe são inerentes” (BARBOSA, 1991, p. 25). As virtualidades do homem para se concretizarem, se desenvolverem na plenitude, necessitam adequado meio, a par do grão de trigo que demanda um solo adaptado, humidade, luz solar etc, para desenvolvimento de todo o potencial da semente. O meio é também elemento fundamental para adequada maturação personológica. A analogia proposta pelo autor traduz a importância do meio social e a premente necessidade de sua melhoria para adequado desenvolvimento humano.

Homem-sociedade e sociedade-homem estão imbrincados. Se é verdade que é um conjunto de indivíduos o constitutivo da sociedade. É evidente também que a sociedade disciplina substancialmente a vida dos indivíduos. Na realidade contemporânea é difícil pensar o homem fora do contexto social, “A sociedade se apresenta como indivíduo, e o indivíduo se expõe como sociedade” (MENEGETTI, 2007a, p. 74). Poder-se-ia afirmar que indivíduo-sociedade são facetas, respeitadas as respectivas amplitudes, de uma mesma moeda.

O Direito pode ser importante ingrediente no incremento do contexto social. Para isso, portanto, deve contemplar o homem na integralidade. O processo legislativo contemporâneo, de regra, é segmentário. Tem na doxa societária sua principal fonte inspirativa. As leis são criadas com base exclusivamente no fenomênico. O fato

social, porém, é dinâmico e mutável e o Direito não consegue acompanhar este dinamismo. Muitas leis são motivadas por eventos pontuais, de grande repercussão social. A regra é formalizada de acordo com as particularidades de determinado fato. O legislador motiva-se na prevenção repressiva de eventuais eventos futuros similares. Isso restringe a amplitude legal e a própria autonomia do julgador, que fica limitado na sua capacidade de aplicar o bom senso nas resoluções das diferenciadas lides que se apresentam.

O sistema democrático, na evolução social histórica, constituiu-se numa grande conquista da humanidade. Claro, ainda ensaja muito aperfeiçoamento. Assenta-se, sobretudo no voto. São eleitos representantes e estes, por sua vez, em nome dos cidadãos têm a responsabilidade na elaboração de leis. Estas são aprovadas pela maioria dos integrantes do parlamento. Instaura-se, de certa forma, a “ditadura” do voto. Nem sempre a lei mais funcional para o sociedade é aprovada. Também no legislativo ocorre o jogo de forças e interesses dos diferentes segmentos sociais. O problema, evidentemente, não está no sistema legislativo em si ou no jogo de interesses partitivos. Está na falta de maturidade dos legisladores e dos próprios eleitores que livremente os escolheram. Não há como exigir-se uma legislação preche de valores humanistas, proveniente de homens destituídos de valores. Depois de aprovadas as leis condicionam a todos, inclusive seus mentores.

Para a sociedade é de fundamental importância um legislador autêntico, íntegro, com sensibilidade e capacidade de estabelecer leis, observando a devida proporção na correlação indivíduo-indivíduo, indivíduo-sociedade e vice-versa, nas mais diferentes áreas. Um homem que conheça o homem em suas múltiplas facetas e necessidades. É o cultivo de valores humanistas que leva à

maturidade do próprio homem. O direito atualmente não concorre substancialmente para este incremento acretivo. Meneghetti é taxativo a respeito, “...na maioria dos casos, observamos o direito por legítima defesa, e não como serviço de ordem e crescimento. O direito internacionalmente resulta em uma coação a repetir, porque sistema e indivíduo já estão em uma relação *homo homini lupus*²⁶.” (MENEGHETTI, 2004a, p. 165). É evidente e crescente o estado de beligerância social. No contemporâneo a agressividade social acentua-se. Sendo assim, urge a necessidade de novas premissas jurídicas, capazes de reordenar o sistema, responsabilizando e facilitando também o desenvolvimento adequado do “grão”-homem, fim último do próprio Direito.

4.4 Em Si Ôntico: novo episteme jurídico

Episteme significa “semente, raiz ou o que lhe é próximo, íntimo ao princípio em si, ao princípio que faz ou dá presença ao real ou à evidência deste. Semente do conhecimento” (MENEGHETTI, 2008, p. 98). Episteme é princípio íntimo ao real, ou seja, é o ponto a partir do qual pode se basear a reproporção de determinado campo de conhecimento.

Se os pilares que sustentam o Direito contemporâneo não respondem satisfatoriamente aos anseios sociais e não asseguram a evolução do homem é premente pensar-se numa revisão que contemple premissas mais humana.

O sistema jurídico, além de funcional, deve incentivar o incremento de valores. “Valor é tudo o que dá função de desenvolvimento à identidade do operador

²⁶ A expressão *homo homini lupus* utilizada pelo autor consta do livro *Leviatã* do filósofo Thomas Hobbes. É traduzida como o homem lobo do homem e significa a agressividade que se verifica nas relações intersubjetivas sociais. O homem age agressivamente contra o semelhante.

e, como resultado final, consente uma percepção ou compreensão de ser mais no possível da vida” (MENEGETTI, 2004a, p. 184). Portanto, é necessário um arcabouço jurídico que assegure a convivência social harmônica, nos mais variados âmbitos, e também seja elemento de incremento da própria identidade do homem. O ordenamento jurídico como reforço do próprio homem.

Para Meneghetti o episteme do Direito está no próprio homem “...é encontrável na intencionalidade de natureza do ôntico-humanista, segundo a evidência práxico-biológica do Em Si ôntico, a ser revelado com a metodologia ontopsicológica” (MENEGETTI, 2004a, p. 178). Ou seja, no próprio homem a semente de uma nova configuração jurídica.

O que é o Em Si ôntico? É uma das descobertas da Ciência Ontopsicológica e seu critério epistêmico:

Princípio formal inteligente que faz autôctise histórica. (...) O ponto primeiro do qual principia o determinar-se de uma individuação, o princípio que faz o ser ou não ser, existir ou não existir. (...) O Em Si constitui o critério base da identidade do indivíduo, seja como pessoa que como relação. É o núcleo com projeto específico que identifica e distingue o homem como pessoa e como raça, em âmbito biológico, psicológico e intelectivo (MENEGETTI, 2008, p. 88).

O Em Si ôntico é o princípio fundante do homem. Tem um *design*, uma forma, um modo específico de acontecer neste planeta. É inteligente, ou seja, lê a partir de dentro do real. Por isso, suas indicações são precisas. Se autopõe, se autoconstrói na história, ou seja, é semovente. O homem vive um período de tempo, em determinado espaço e a partir da dimensão metafísica tem a possibilidade de fazer verdadeira história, sua própria história. Vive em constante mutação. É um devir existencial.

A dimensão ôntica humana é especificada em quinze características. A estética é a décima terceira característica deste núcleo inteligente. A devida proporção emana da própria inteligência ôntica, como esclarece o próprio conceito de estética:

A técnica específica de cada ação sua é para a proporção integral. O prazer é a atração constante. No seu devir histórico, as suas partes se relacionam para revelar uma proporção, mais do que funcional, sobretudo metafísica. Em cada passagem sua, apela ao seu princípio natural: o Ser. No seu processo de atualidade, o Em Si ôntico joga para ser belo e vencedor, para equiparar-se ao seu princípio: quando a parte retorna, deve identificar a estética suprema. O Em Si ôntico tem intrinsecamente o artista, é o nascimento do gênio (MENEGETTI, 2008, p. 95-6).

O homem é afortunado por conter a dimensão estética em sua natureza. Da inteligência ôntica emana a devida proporção. Não é por acaso que devida proporção também foi cunhada de “divina proporção”. Porque é exata, precisa, mas principalmente porque oriunda do ser e, portanto, perfeita. Eis a gênese, a origem da estética. É o próprio Em Si ôntico, no cotidiano, em qualquer situação, que inspira o devido posicionamento, comportamento, até mesmo metrias legais. Nesse sentido, se autopõe, se autoconstrói no tempo e espaço, tendo como norte o próprio utilitarismo funcional nas ações, por ser inteligente.

Portanto, a maior riqueza humana está na própria interioridade. Cada ser humano tem um sábio interior. A metria da realidade, a impoção da própria vida, do campo jurídico, de qualquer área do conhecimento, deveria partir da dimensão metafísica. Não é por acaso que o Em Si ôntico é o critério epistêmico da Ciência Ontopsicológica.

Na perspectiva deste novo conhecimento a assertiva de Protágoras “O homem é a medida de todas as coisas” fica clara e merece pequena explicitação.

Qual instância do homem serve de medida? O ponto de partida é a doxa social, ou seja, um conjunto de opiniões ou estereótipos sedimentados pela sociedade ao longo do tempo? Ou, é o núcleo de inteligência do homem que tem a capacidade de se atualizar a cada momento?

É o Em Si ôntico, ponto fundante e de manutenção do homem, que emana a devida metria. O critério é ôntico e se manifesta no cotidiano humano, “Os homens são ocasionais, o ser é perene. Critério ontológico: qual é a lógica, o modo do ser na existência” (MENEGHETTI, 2009, p. 81). A partir deste conhecimento, o homem tem a possibilidade de parametrar sua vida a partir da ordem do ser. Nesse sentido, harmoniza-se com a ordem universal e pode repercutir esta mesma ordem no *locus* onde vive.

O critério ôntico, norte da vida individual, pode ser adotado também no Direito. No campo jurídico Meneghetti define este critério como autopoietico ôntico-humanista: “Autopoietico: posiciona-se por si, como a célula. Ôntico: como existente, venho de algo que é o princípio do real, o Ser. Humanista: não é um ôntico genérico, mas em autopoiese à minha estrutura de homem” (MENEGHETTI, 2004a, p. 177). É um critério que opera em sinergia com a ordem cósmica da vida, posicionando o homem na existência, momento a momento. Portanto, em suas emanações proporciona com ordem. A par do funcionamento da célula, que busca absorver o que lhe é similar à sua manutenção, as indicações do Em Si ôntico são reforço da própria identidade do homem.

O Em Si ôntico, por integrar a dimensão metafísica, não pode ser visto. É evidente, porém, nos seus efeitos. A sincronia funcional do organismo humano, por exemplo, é resultado da inteligência ôntica. A própria intuição –

que começa a ganhar espaço no âmbito empresarial – também é emanação do Em Si ôntico. Num meio empresarial competitivo, soluções rápidas e acertadas são cada vez mais necessárias. A Ontopsicologia delineou precisamente o conceito de intuição. Meneghetti, considerando o proceder do Em Si ôntico, que faz a leitura a partir de dentro do real, define intuição simplesmente como a emanação da própria inteligência ôntica: “Substancialmente, o Em Si ôntico emana indicações. Seguindo-as, tem-se o resultado do desaparecimento do sintoma, o resultado da realização do sujeito, da confirmação da ordem de natureza, da entrada na intuição” (MENEGHETTI, 2007b, p. 25).

Se o homem tem ínsito um núcleo inteligente por que não o utiliza? Porque perdeu a capacidade de leitura de sua inteligência. O erro é de leitura e não da natureza que continua precisa em suas emanações, “o erro está na consciência, isto é o homem não reflete exatamente a lógica da natureza, a lógica ôntica da própria identidade de criatura” (MENEGHETTI, 2009, p. 48). O homem erra por desprezar ou pela incapacidade de identificar as emanações de sua própria inteligência. Coloca-se, se porta, define as coisas de forma repetida, com lastro em variáveis externas, na cultura sistêmica absorvida na primeira infância, sem analisar a premência ontológica do momento, que muda constantemente.

Evidentemente, a reformulação do Direito sob novo episteme passa pela autenticação do próprio homem, que pode ser empreendida com a metodologia ontopsicológica. A partir da autenticidade do legislador e dos operadores do direito é possível a formulação de leis e da prática jurídica, com assento na metria ôntica, favorecendo a harmonia social e evolução humana. Um ordenamento jurídico com lastro na ordem do ser.

Um Direito com pressuposto também no nexa ontológico

necessariamente é um sistema mais aberto, menos formal. Deve ser fundamentado em princípios básicos, sincrônicos a ordem da vida. A partir destes princípios basilares pode ser gradativamente reestruturado todo o sistema jurídico. Regras pontuais, em determinados aspectos, são necessárias frente as diversificadas interações e segmentos sociais, para garantia funcional de uma ordem mínima social. Mesmo esta base legal mínima deve estar assentada nos princípios elementares, que possibilitam maior elasticidade interpretativa, responsabilização dos cidadãos e o acompanhamento adaptativo do crescente dinamismo sócio-econômico contemporâneo.

4.5 Justiça e dupla moral

A vida em sociedade pressupõe, evidentemente, certa restrição da liberdade individual, como condição *sine qua non* de convivência. Esta limitação, porém, não pode chegar ao ponto de comprometer substancialmente a autonomia pessoal. Se assim o fosse a relação indivíduo-sociedade seria simplesmente autofágica. A devida proporção é o balizador de equilíbrio. Buscar este ponto é um grande desafio. Considerando-se que o indivíduo está inserido num contexto social – espaço compartilhado também com o outro – o que é a justa proporção?

O termo justiça “... deriva de uma preposição latina, *iuxta*, que significa conforme: a justiça é aquilo que é conforme, igual, é o critério de equidade, igualdade, a raiz, a origem daquilo que é igual, conforme. Portanto, o conforme é o justo, é igual a” (MENEGETTI, 2007a, p. 32). O justo é o igual. Mas igual a que? Qual o critério que define o igual? É o critério de natureza? É o julgador que define o igual? Ou, ainda, o igual está simplesmente na aplicação fria da letra da

lei? Neste último caso, se a lei não alberga a devida metria, a aplicação da mesma chancela injustiça?

A questão passa pela definição do critério que estabelece o igual. Nesse sentido, “o critério, o princípio, a causa que age o igual é um preestabelecido, uma concordata, um ponto onde todos são ou devem estar de acordo: todos os participantes se aproximam – objetivamente, existencialmente – em uma relação qualquer ao código, ou seja, o lugar o ponto que define o critério de igualdade...” (MENEGETTI, 2007a, p. 32). Por exemplo, a partir da aprovação de uma lei – ponto acordado pelos legisladores -, num sistema de representatividade democrática, ela se constitui no parâmetro do julgador para proferimento da sentença. A lei se constitui num preestabelecido disciplinativo dos fatos sociais que encontram pleno encaixe, encaminhando inclusive a respectiva solução. O julgador fica adstrito a amplitude legal ao proferir a sentença. A lei é o parâmetro e também o limite do magistrado.

São dois, basicamente, os critérios que estabelecem o igual: o critério de natureza ou da vida, que se dá a partir do Em Si ôntico; e aquele sistêmico que se fundamenta a partir da doxa societária.

O primeiro – critério de natureza - emerge da inteligência humana – o Em Si ôntico – que tem como princípio o resguardo e a evolução da própria identidade do homem. Nesse sentido, para a inteligência ôntica humana justiça “... é exclusivamente aquilo que é conforme à própria identidade. Conseqüentemente, tudo aquilo que é útil e funcional a essa identidade é a verdadeira moral” (MENEGETTI, 2007a, p. 34).

O Em Si ôntico integra a ordem metafísica do homem. Sinaliza com base no que é útil e funcional ao próprio homem. Não é um critério fixo. Aponta resguardando a cada momento a

identidade humana no próprio contexto. Síncrono as leis cósmicas mensura a realidade a partir de dentro, sinalizando a exata proporção a cada momento. Seguidas as diretivas ônticas a consequência é o fortalecimento da própria identidade, a funcionalidade, a evolução do homem. Constitui-se, portanto, num critério de valor humano, porque sinaliza em reforço ao próprio homem.

O segundo critério é originário da própria doxa societária. Emerge dos hábitos, usos, costumes e estereótipos sociais. O legislador pode tomar estes modelos como ponto de partida para formalizar a lei. Em si os modelos culturais não se constituem num problema. A dificuldade surge quando são adotados sem averiguação de sua atualidade e funcionalidade para o ser humano. Neste sentido, considera-se “...justo porque foi comandado, ordenado, desejado, organizado, confirmado, ratificado, votado. Daquele momento em diante, a sociedade criou o seu princípio” (MENEGETTI, 2007a, p. 38). Depois de aprovada a lei é de observância obrigatória. Ao cidadão, insatisfeito com a disciplina legal vigente, cabe desencadear processo de revisão, de modificação, pelos meios previstos no próprio sistema legislativo. Esta é a postura de um homem inteligente e a própria previsão do sistema democrático.

Qual o critério que deve ser adotado? O critério ôntico ou aquele oriundo da doxa societária? Primordial para o indivíduo é a moral ôntica. Isto porque é o ponto de fundação e evolução do homem. Com base neste ponto interno, portanto, o homem pode reproporcionar a sua vida, bem como o campo sócio-jurídico. Não se pode olvidar, porém, que o homem vive num espaço social compartilhado. O outro também deve ser considerado. A liberdade não é absoluta.

Partindo da própria inteligência, portanto, o indivíduo deve respeitar e ser

perspicaz ao lidar com a moral sistêmica. As leis são impositivas e devem ser respeitadas. Reguardando a própria identidade, gradativamente, deve contribuir para melhoria do sistema sócio-jurídico. Afinal, o sistema é resultado do concurso de todos.

O homem tem a faculdade da inteligência e, portanto, a possibilidade de tornar mais humano o próprio *locus* social. Sem confrontar deve buscar as modificações que proporcionem adequadamente as questões, inclusive as legislativas. É amplo o campo de trabalho neste sentido. Ciente do ponto ótimo, pelas diretivas da própria inteligência, o indivíduo, pode contornar adequadamente os obstáculos, sem confrontos. No exercício da dupla moral – ôntica e sistêmica – o homem deve resguardar o nexos ontológico e fazer o jogo no campo social. Realiza, assim, o seu projeto existencial com as premissas ônticas, contribuindo para o aperfeiçoamento de todo contexto social.

4 Considerações Finais

A instabilidade que perpassa a sociedade contemporânea, assentada numa dinâmica globalizada, faz crescer a importância do Direito como fator de garantia e incremento de civilidade, preservação da ordem e evolução humana. O sistema jurídico atual, não acompanha o dinamismo e necessidades sociais. A doxa societária, basicamente, é o ponto de partida para a gênese do arcabouço jurídico. Não contempla, contudo, valores humanistas indispensáveis à manutenção e reforço do próprio homem. É premente, pois, a necessidade de reformulação do campo jurídico para harmonização das relações sociais.

O homem constituído de corpo e alma, instâncias sinérgicas e uníssonas, é dotado de inteligência. O núcleo de inteligência humana, centrado no Em Si

ôntico, é o ponto de fundação e manutenção do próprio homem. Com a descoberta do Em Si ôntico, pela Escola Ontopsicológica, através de metodologia própria, o homem tem a possibilidade de empreender processo de autenticação e impostar a própria vida de acordo com a inteligência ôntica, contribuindo também para o aperfeiçoamento do contexto social, particularmente do campo jurídico. A aplicação da devida proporção que emana da própria ordem ôntica resultará em funcionalidade e no fortalecimento do próprio homem.

Neste processo é fundamental fazer uso da dupla moral – ôntica e sistêmica. Sem descuidar da segunda o homem deve centrar-se no próprio ponto de inteligência e, gradativamente, a partir da interioridade, contribuir para modificação do próprio *locus* social, espaço compartilhado por todos (MENEGETTI, 2007a).

O campo jurídico – fundamental amálgama na convivência social – pode ter um papel primordial na renovação da sociedade. A partir das indicações da própria inteligência ôntica – que contém a devida metria – pode ser reformulado o Direito, o que contribuirá substancialmente na harmonização das relações sociais, facilitando o percurso individual e o próprio convívio humano. O Em Si ôntico, portanto, como novo critério epistêmico do campo jurídico – autopoietico ôntico-humanista – e garantia de preservação da ordem e evolução da humanidade.

Referências

- BARBOSA, Tito Montenegro. **Uma Fundamentação Ontofenomenológica do Direito**. Porto Alegre: Livraria Editora Acadêmica Ltda., 1991.
- CARNEIRO, Maria Francisca. **Estética do Direito e do Conhecimento**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 2002.
- CARNEIRO, Maria Francisca. **Direito, Estética e Arte de Julgar**. Porto Alegre: Núria Fabris, 2008.
- CUNHA, José Ricardo Ferreira. **Direito e Estética – Fundamentos para um Direito Humanístico**. Porto Alegre: Sergio Antônio Fabris Editor, 1998.
- HERKENHOFF, João Baptista. **Filosofia do Direito**. Rio de Janeiro: GZ, 2010.
- JÚNIOR, J. Cretella. **Curso de Direito Romano**. 11. Ed., Rio de Janeiro: FORENSE, 1987.
- LIMA, Alceu Amoroso. **Problemas de Estética**. Rio de Janeiro: Agir, 1960.
- MENEGETTI, Antônio. **OntoArte O Em Si da Arte**. Florianópolis. Ontopsicologica Editrice, 2003.
- _____. **Sistema e Personalidade**. Recanto Maestro/RS, Ontopsicologica Editrice, 2004a.
- _____. **O Em Si do Homem**. 5. ed., Recanto Maestro/RS. Ontopsicologica Editrice, 2004b.
- _____. **A Crise das Democracias Contemporâneas**. São João do Polêsine/RS: Ontopsicologica Editrice, 2007a.
- _____. **Atos do Congresso Business Intuition** 2004. São Paulo/SP: Foil Ltda, 2007b.
- _____. **Dicionário de Ontopsicologia**. 2. ed., Recanto Maestro/RS. Ontopsicologica Editrice, 2008.
- _____. **Direito Consciência Sociedade**. Recanto Maestro/RS. Ontopsicologica Editrice, 2009.
- MIRANDOLA, Giovanni Pico Della. **Discurso Sobre a Dignidade do Homem**. Lisboa/Portugal: Edições70, 2008.
- PARRAMÓN, José M^a. **Assim se Compõe um Quadro**. Espanha: Instituto Parramón, 1974.
- REALE, Miguel. **Filosofia do Direito**. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2002a.
- _____. **Lições Preliminares de Direito**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2002b.
- ROUSSEAU, Jean Jacques. **O Contrato Social**. Rio de Janeiro: Tecnoprint Gráfico, Edições de Ouro [s/d.].
- SUASSUNA, Ariano. **Iniciação à Estética**. 10. ed. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 2009.

Autor:

Cléo Rossetto: advogado, pós-graduado em MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista (AMF), cursando Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico (AMF) e Especialização em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia.

Eduardo José Afonso: Doutor em História Social pela Universidade de São Paulo-USP (2011); Mestre em História Social pela Universidade de São Paulo-USP (2004). Possui graduação em Comunicação Social Publicidade e Propaganda pela Fundação Armando Álvares Penteado (1980); graduação em Curso de História pela Universidade de São Paulo (1984); graduação em Curso de Licenciatura pela Universidade de São Paulo (1984). Atualmente é professor colaborador Faculdades Oswaldo Cruz. Tem experiência na área de Antropologia, com ênfase em Teoria Antropológica. Atua no campo da História Social, História da Arte e História do Brasil contemporâneo.

Submetido em: 30/04/2013

Revisto em: 28/07/2013

Aceito em: 25/09/2013.

Avaliação da percepção e impactos da utilização de pressupostos metodológicos da FOIL na formação de lideranças

Márcio Luis Miorelli

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Adriane Maria Moro Mendes

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Resumo: Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa realizada com um grupo de líderes, composta por sete pessoas, todas com funções de liderança a nível estratégico, tático e operacional, atuando em uma empresa de tecnologia de informação (TI), focada em projetos de desenvolvimento de *softwares*. O problema da pesquisa foi identificar qual a percepção das lideranças quando são capacitadas em pressupostos metodológicos da FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística), e se existe receptividade para evoluir em um desenvolvimento pessoal e organizacional. O objetivo da pesquisa foi realizar uma avaliação da percepção de aplicabilidade de pressupostos conceituais da FOIL na atividade cotidiana de lideranças. A pesquisa foi realizada no final de 2010 e no primeiro semestre de 2011, período no qual se utilizou a seguinte metodologia: a) a capacitação do grupo de liderança abordando quatro pressupostos da FOIL, que foram: Saber servir e amar o próprio jogo; a Arte de Delegar; a Autossabotagem e a Psicologia da Genitura; b) o acompanhamento das atividades e ações do grupo no seu dia-a-dia; e, c) a apuração e análise dos resultados através de um questionário de avaliação, submetido ao grupo de liderança. A novidade da pesquisa reside na identificação de que o grupo de liderança percebe que os conhecimentos adquiridos são fundamentais para melhorar o seu desempenho podendo contribuir para o cumprimento dos objetivos organizacionais. Desta forma, os resultados desta pesquisa indicam que os pressupostos metodológicos estudados e aplicados pelo grupo de liderança ampliam a capacidade do líder. Com a ampliação de sua capacidade, por consequência evoluem no desenvolvimento de seu trabalho e de suas relações. Assim, com o contínuo aperfeiçoamento dos pressupostos e a inclusão de outros pontos também importantes para a formação do líder, teremos resultados evidentes na organização.

Palavras-chave: liderança; Ontopsicologia; organização.

Abstract: This article presents the results of a survey of a group of leaders, consisting of seven people, all with leadership roles at the strategic, tactical and operational, a company acting in information technology (IT), focusing on development projects software. The research problem was to identify what is the perception of leadership when they are trained in the methodological assumptions FOIL (Ontopsychology Interdisciplinary Leadership Training), and if there is

receptivity to evolve into a personal and organizational development. So, the research objective was to conduct an assessment of the perception of applicability of the conceptual assumptions in its daily FOIL leadership. The survey was conducted in late 2010 and the first half of 2011, during which we used the following methodology: a) the training of the leadership group addressing four assumptions of FOIL, which were: “Knowing serve and love the game itself”, “The Art of Delegation”, “Self-sabotage”, “Geniture Psychology”; b) monitoring the activities and actions of the group in their day-to-day, and, c) collecting and analyzing the results through an evaluation questionnaire, submitted to the group leadership. The novelty of the research lies in identifying the leadership group realizes that the acquired knowledge are key to improving your performance and may contribute to the achievement of organizational goals. Thus, the results of this survey indicate that the methodological assumptions studied and applied by the leadership group can expand the leader's ability. With the expansion of its capacity, therefore evolve in the development of their work and their relationships. So, with the continuous improvement of the assumptions and the inclusion of other points also important for the formation of the leader, we have tangible results in the organization.

Key-words: leadership; Ontopsychology; organization.

*Trabalho apresentado no X CONVIBRA 2013 (Congresso Online de Administração).

1 Introdução

No contexto do ambiente organizacional das empresas de tecnologia da informação, em especial, aquelas que objetivam o desenvolvimento de *softwares*, de qualquer natureza, identifica-se nas suas equipes de trabalho, uma natural espontaneidade e apreço pelo desafio de criar, de desenvolver, de projetar e de solucionar. Alinhado a isto, tem-se a postura de servir ao objetivo principal, que é atingir a solução de um problema, através de um sistema de informação ou de um programa de computador. Esta característica é impetrada pela formação aplicativa do conhecimento em computação e sistemas de informação direcionados para a resolução de problemas, para complementaridade de outros conhecimentos e ciências, e direcionados para a automatização eficaz de processos organizacionais que envolvem nossas empresas, instituições e governos.

A aplicabilidade dos sistemas de informação é construída a partir de um problema a ser resolvido, que com os conhecimentos, as metodologias, as ferramentas tecnológicas e a criatividade do humano, definem-se um projeto para desenvolver um software para esta aplicação.

No contexto mundial de competitividade globalizada, as empresas de tecnologia de informação, devem cada vez mais intensificar as suas diferenciações para o mercado, utilizando para isto além das competências técnicas a formação de líderes com postura voltada para o crescimento e o desenvolvimento organizacional. Segundo Kappel (2010), a mudança de postura dos executivos dos tempos modernos parece ser uma exigência da própria ampliação da concorrência empresarial globalizada e da turbulência ambiental que norteiam a

administração estratégica do fim deste século.

Dentro destes cenários o tema escolhido para este trabalho de pesquisa é relacionado ao desenvolvimento de grupos de liderança das empresas de TI, com foco em avaliar a percepção e os impactos que o conhecimento dos pressupostos da FOIL possam proporcionar para grupos de lideranças no âmbito de sua formação pessoal, profissional e organizacional, possibilitando ampliar seus conhecimentos para o desenvolvimento individual e no seu cotidiano.

Para isto utilizamos pressupostos da Ciência Ontopsicológica em uma abordagem empresarial, como instrumentos aplicáveis no contexto de formação de equipes. O objeto de estudo é a capacitação de pessoas de liderança da organização com conceitos específicos, acompanhando-as na aplicação destes conceitos no dia-a-dia de suas atividades, observando ao final, se através da obtenção destes conceitos pode-se avaliar a percepção da importância para a empresa e para a pessoa.

Para Feigenbaum (2003), a paixão na liderança é encontrada quando se reconhece que a busca da excelência é o fator de motivação emocional mais poderoso em qualquer organização. Além disso, os líderes apaixonados têm uma tendência à ação na implementação desse princípio em todo o âmbito organizacional. Esse princípio e essa abordagem de experiência empresarial devem ser trabalhados e fazem parte da formação de grupos de lideranças, objetivando estruturar a cultura organizacional da empresa.

Para Dinsmore (2009), as pessoas estão no centro dos projetos em todos os tipos de indústrias, não importa qual seja a indústria ou o tipo do projeto, os problemas ocorrem ou porque as pessoas fazem com que eles ocorram ou porque não agem para evitar que eles ocorram.

Boa parte dos problemas dos projetos está relacionada ao comportamento humano, então uma parte proporcional da atenção gerencial deve se orientar para esses problemas. E, segundo Chiavenato (2002) o processo decisório permite que a pessoa solucione problemas ou se defronte com situações. A base do processo decisório individual é a racionalidade, isto é, a adequação dos meios aos fins desejados, ou seja, o comportamento ajustado aos objetivos desejados.

O ponto fundamental deste trabalho de pesquisa é o humano, e os aspectos comportamentais que estão presentes no cotidiano do seu trabalho, e que levam aos objetivos esperados. Dentro deste ponto inserem-se os pressupostos da Ciência Ontopsicológica, os quais serão utilizados como o conhecimento que complementa a formação das lideranças envolvidas, fornecendo subsídios para entendimento de aspectos de perfil e postura psicológica, das pessoas envolvidas nas equipes de trabalho. Abordando os seguintes conceitos: a) saber servir e amar o próprio jogo; b) o ato de delegar; c) psicologia da genitura e d) a autossabotagem.

Segundo Meneghetti (2005), a constante mais tipicamente característico de todos os seres humanos é a autossabotagem. Fazendo análise de todas as falências, revela-se que o sujeito frequentemente sabotou as próprias ocasiões. Portanto, um dos aspectos da consultoria de autenticação, de acordo com a Escola Ontopsicológica é aquele de ensinar a eliminar a autossabotagem inconsciente.

O objetivo principal alcançado foi investigar a relevância dos pressupostos metodológicos estudados, a percepção e os impactos junto ao grupo de liderança, e a identificação da possibilidade de atingir resultados mais consistentes em relação ao desenvolvimento do líder e da organização.

Assim, poderá ser possível desenvolver novos estudos e pesquisas de como iniciar uma formação básica deste conhecimento às pessoas envolvidas e como manter estes resultados sempre em crescimento.

O presente artigo é desenvolvido segundo os seguintes recursos: o primeiro abordará os conceitos e definições referentes ao contexto e relatará o trabalho de planejamento e a capacitação das pessoas envolvidas; e o segundo relatará os resultados atingidos e as evidências referentes à aplicabilidade dos conceitos.

2 Fundamentação Teórica

Os mais renomados autores de livros de Administração e profissionais da Administração de empresas que relatam suas experiências em gestão de recursos humanos sempre demonstram o lado operativo processual e sistemático do gerenciamento de recursos humanos. Neste mesmo entendimento, os especialistas em gestão de projetos expõem muito clara e objetivamente os pontos e critérios-chaves para executar projetos com eficácia e resultado. De outro lado os psicólogos e cientistas do comportamento humano procuram expressar suas teses de gestão de recursos humanos baseados em linhas da psicologia, mais inerentes ao processo clínico do homem, do que ao contexto humano saudável e de crescimento individual e das organizações onde atuam. Dentro desta abordagem temática e de conceitos estabelece-se um hiato de correlação entre o trabalho na sua atividade profissional e a preparação do homem para objetivar o resultado a ser alcançado.

Nesta lacuna podemos perceber que o trabalho muito bem definido e descrito por Dinsmore (2006), onde se evidencia as situações onde ocorrem os problemas em gerenciamento de projetos.

Além disso, aponta alternativas de comportamento e de posicionamento das pessoas integrantes das equipes, com o propósito de solucionar os problemas, baseando-se na premissa de que as pessoas são a causa dos problemas dos projetos e os problemas somente podem ser resolvidos pelas pessoas.

Nesta ótica percebe-se que a importância do fator humano no gerenciamento de atividades nas empresas é altamente relevante, e a nítida ausência de uma atenção aos aspectos psicológicos comportamentais que remete para o homem no seu interior. Trabalhando seus aspectos subjetivos, sua intuição, fortalecendo sua competência de liderança, além de colocar pontos, fatores e práticas, que são amplamente vivenciados quando há interação e relacionamento com pessoas em ambiente de trabalho. Assim, faz-se necessário evoluir esta abordagem, para com isso intensificar o potencial humano na condução de atividades relacionadas com os projetos. Sob este aspecto a pesquisa utiliza pressupostos da Ciência Ontopsicológica. A pesquisa trabalha o contexto de aplicabilidade dos conceitos e evidência, na prática do contexto organizacional, seus resultados.

2.1 O que é a FOIL

A FOIL® sigla que descreve Formação Ontopsicológica Interdisciplinar de Liderística é uma sociedade de formação, com várias sedes em diversos países, cujo principal interesse é a formação do líder. Foi criada com o objetivo de atender as exigências de Consultoria Empresarial e Formação Continuada de jovens e de altos executivos. A FOIL é constituída por um grupo de consultores e professores com sólida experiência profissional no Brasil e no exterior, e desenvolveu um conhecimento e prática aprofundados sobre a psicologia do líder, a psicologia da organização e da aplicação da

metodologia ontopsicológica no empreendedorismo e na *Business Intuition* (Gestão de negócios e intuição).

Seu fundador e presidente é o Acadêmico Professor Antonio Meneghetti, criador da Ciência Ontopsicológica que embasa a metodologia da FOIL. Através desta metodologia podem-se identificar resultados, na área econômica, política e social, os quais são comprovados em diversas publicações, artigos e congressos.

Para este artigo foram escolhidos quatro pressupostos da metodologia que são trabalhados durante formações e consultorias, cujos critérios de escolha foram em função da característica do grupo de liderança da organização onde a pesquisa que foi realizada, e da necessidade ou lacunas de conhecimento percebidas pelo autor.

2.2 Pressupostos metodológicos da FOIL

2.2.1. *Saber servir e amar o próprio jogo*

Dentro de um ambiente empresarial a formação de lideranças pode iniciar com um pressuposto extremamente importante e definitivo para o sucesso e o desenvolvimento individual do líder e da equipe a qual lidera. Este pressuposto é justamente o ato de entender o contexto no qual está inserido de forma suprema, conhecer de forma distinta e inquestionável todas as informações sobre o seu negócio e atividade, entender as relações que se estabelecem no ambiente em que atua, e conjuntamente realizar a sua vocação de liderança e de construção de seu projeto pessoal. A realização do melhor, sempre que possível, é a constante busca que devemos fazer, para ampliarmos nosso potencial e nossa capacidade de evoluir individualmente.

Esta evolução passa pelo entendimento do jogo e do negócio que sabemos fazer, de forma única e distinta.

O termo distinto, segundo Meneghetti (2005), é um termo prestigioso que denota sempre um significado de superioridade, enquanto o adjetivo diferente é entendido como inferior ou igual, visto que distinto tem sempre a ver com algo nobre, qualificado, e com todo e qualquer sentido de qualificação, mérito e reconhecimento em sentido de serviços e resultados. Neste sentido é fundamental que se saiba criar a distinção de sua empresa, de seu produto, de seu serviço, enfim de sua oferta.

Esta distinção, por sua vez, é fruto de um profundo entendimento e conhecimento, aliado à total dedicação e paixão, de quem quer vencer e conquistar o mercado em que atua. Complementarmente a isto, o líder deve ser o máximo competente sobre o que faz e concretamente ser o amante primordial de sua função e objeto de venda.

As informações que formam a estrutura de sua empresa e do mercado em que atua são outro ponto importante dentro deste pressuposto, as quais devem ser alvo de constante conhecimento, atenção e aprimoramento. Pois, estas informações tratam das movimentações e das oscilações do que está acontecendo no contexto da operação e da realização do objeto da sua organização. Acompanhar as mudanças e perceber com capacidade de antecipação as mutações que ocorrerão, é uma obrigação do líder que deseja vencer em seu negócio e atuar com mais dinamismo no seu ambiente, pois assim poderá preparar sua organização ante a concorrência ou às modificações sistêmicas que possam lhe afetar. Portanto, o conhecimento destas informações preconiza uma necessidade primária dentro do jogo.

Complementarmente, também se pode observar que é fundamental desenvolver e aperfeiçoar as relações que atuam, ou que operam no seu ambiente de negócio, para gerar a dinâmica do mercado e de novas oportunidades. Segundo Meneghetti (2005), é

fundamental esta capacidade, o acordo com as pessoas que contam naquele setor, naquele mercado. Ainda segundo Meneghetti (2005), o líder é aquele que sabe criar as melhores relações pessoais em referência ao seu objeto de venda, de exposição, de trabalho. Neste sentido, a importância do saber realizar esta construção de relacionamentos produtivos e evolutivos torna-se fator primordial para realização do sucesso de uma organização. Quando se fala em relações vinculadas às organizações, isto denota uma abrangência que ultrapassa o sentido empresa e cliente unicamente, envolvendo juntamente todas as partes interessadas, sejam com colaboradores, fornecedores, com a sociedade, com acionistas e com as instituições sistêmicas na qual a empresa se insere. Assim, em se tratando de lideranças de uma organização, torna-se imperativo trabalhar o conhecimento das relações que afetam a dinâmica do seu dia-a-dia, para também poder agir antecipadamente e também poder obter os melhores resultados possíveis estabelecendo dinâmicas benéficas para a organização e atuando sobre os possíveis desvios de rota e de conduta que podem acontecer.

2.2.2 A Psicologia da Genitura

Dentro do contexto de desenvolvimento de lideranças, a psicologia da genitura é outro pressuposto da FOIL importante de se conhecer e estudar. O líder sempre atua sobre uma equipe de pessoas, que o auxiliam na construção de seu objetivo e de sua obra. Em diversos momentos as pessoas desta equipe, de forma individual lideram outras pessoas funcionais dedicadas a determinada área de atuação dentro da empresa. Normalmente, observa-se que líderes gerenciais têm a necessidade de gerenciar conflitos interpessoais, e também os aspectos de não engajamento de alguns colaboradores nos objetivos do

líder, determinando o não cumprimento de metas de forma produtiva e construtiva, levando a área em questão a ter problemas de resultado. As circunstâncias que levam estes colaboradores a terem estes problemas podem advir de sua formação enquanto criança, baseado na sua genitura, ou seja, a ordem de nascimento pode determinar, em parte, características e modelos de comportamento e de personalidade.

São muitas as situações que em equipes de trabalho o líder percebe aquelas pessoas que se destacam por sua eficiência, disponibilidade, colaboração e perceptível vontade de ganhar e querer crescer através do trabalho que executa. Também são visíveis as pessoas que não possuem este espírito, esta sinergia com a equipe, agindo exatamente de forma inversa, muitas vezes inconscientemente, realizando ações com o propósito de não atingir os objetivos propostos pelo líder, de não realizar nada para garantir o sucesso do todo e também o seu. Além disso, existem aqueles que estão no meio-termo, ou seja, que atuam numa indiferença muitas vezes alienante e fisicamente estática e não evolutiva.

Com os conceitos da psicologia da genitura podemos identificar nas pessoas de liderança e na sua equipe, o seu estereótipo dominante e a tipologia de genitura. Por tipologias de genitura temos: primogênito, segundogênito, o terceiro gênito e assim sucessivamente até o último filho ou o caçula, e temos também, os filhos únicos e os gêmeos. Para Meneghetti (2011), a genitura não procede segundo a ordem dos nascimentos, mas segundo a identidade dos sexos, onde um filho homem e uma filha mulher são ambos primogênitos ou filhos únicos, desde que sejam só estes.

Com esta abordagem cada tipologia possui suas características determinantes que comumente são reproduzidas em grupos de trabalho. Segundo Meneghetti (2011), o primogênito é levado

espontaneamente a ser chefe, a comandar, a proteger os outros, desenvolve características de prepotência, generosidade e ingenuidade, entre outras. O segundogênito é sempre do contra, muito crítico, porque nascendo segundo sempre se sente descartado na família, o caminho vencedor do segundogênito é uma direção diferente do primogênito. O 'benjamin' tem diante de si os outros dois irmãos, e procura fazer-se amar por todos, consolida-se na arte de fazer-se amar, constrói um caminho por conta própria, vence na vida porque entendeu entre os grandes a achar o seu caminho. O filho único depende substancialmente de como a mãe o imposta, é a mãe que pode alimentar a grandeza deste filho único, porque é difícil que ele sozinho possa construí-la. Os gêmeos têm uma psicologia específica, onde nasce com a necessidade de constantemente dividir o espaço, e em seguida cresce junto ao outro. O fato de serem diferentes de todos os outros, os força a se unirem cada vez mais como defesas recíprocas.

Assim, resumidamente descrevemos algumas características que, uma vez conhecidas pelo líder, podem possibilitar ações em antecipação de problemas, conflitos interpessoais e até de insucessos em resultados, e também podem levar a grandes resultados organizacionais, uma vez reunindo as pessoas com as características necessárias para o desenvolvimento do negócio ou do projeto. Este é o principal ponto, possuir conhecimentos de psicologia da genitura que auxiliem o líder na avaliação e escolha das pessoas que trabalham ou trabalharão com ele. Na maioria das vezes se têm condições de aplicar estes conhecimentos no momento da contratação da pessoa, momento inicial de percepção e de formação de um grupo coeso e capaz de superar os desafios propostas com resultado e evolução individual.

2.2.3 A autossabotagem

Segundo Meneghetti (2008), existe um egoísmo-base de natureza, fundado na alma do sujeito (identidade ôntica). Mas, se a consciência do indivíduo não reflete com exatidão a realidade, como considerar que ele consiga julgar o que é o seu interesse ou não? É de se esperar que o indivíduo, não conhecendo o seu projeto de vida, se apoie em estereótipos, convicções e complexos. Enfim, quando o ser humano se apoia em modelos externos é inevitável que ele mesmo exerce uma contínua autossabotagem. Assim, o conceito de autossabotagem parte de uma desinformação desejada, onde o sujeito não se informa sobre o movimento que quer fazer. A pessoa não colhe as informações de modo exato, procura a informação que gratifica a própria convicção e não o fato econômico em si (Meneghetti, 2008).

Nas situações do dia-a-dia empresarial onde o líder e seus liderados realizam ações que determinam perdas e frustração, pode-se concluir que estas situações são comumente conduzidas por uma autossabotagem. Muitas vezes representam um posicionamento perante um problema que requer uma exatidão, uma saída fundamentada no seu interior intuitivo, mas que por concepções, convicções e estereótipos impedem a correta passagem para o ponto de solução. Para o líder é fundamental perceber-se neste momento, compreender que tipo de comportamento está realizando e se sua ação baseia-se no seu critério de natureza ou em sua estereotipia familística e sócio-cultural. Com esta evolução individual, pode-se passar para o ponto onde esta percepção do líder atinge ao grupo de liderados, e com isso pode se antecipar às ações de autossabotagem das pessoas do grupo de liderados. Certamente, isso somente pode se verificar se o líder entender e conscientizar-se em realizar um trabalho para evoluir do ponto de vista

pessoal, individual, da sua consciência, da sua ação e de seu conhecimento.

A autossabotagem segundo Meneghetti (2008) é uma perversão contra si mesmo, que manifesta causas como: orgulho, agressividade, ideologia acreditada, contraposição ao sistema, esnobismo, descuido com bens e meios já realizados e euforia pragmática. Neste pequeno escopo observa-se que muito da falência econômica e do não cumprimento de metas e resultados, deve-se a causas que remetem a autossabotagem dos indivíduos. Em situação onde o conjunto de pessoas deve co-participar de um projeto ou trabalho, e em conjunto atingir os objetivos estabelecidos, se o líder não tiver a visão de ações de autossabotagem, certamente os objetivos não serão atingidos. Portanto, o líder deve perceber e identificar estes comportamentos, e agir antecipadamente para que não tenha prejuízos maiores em seus projetos e obra.

Todos os líderes que possuem colaboradores devem identificar quais destes são funcionais à organização e quais são críticos e contribuem para o não desenvolvimento organizacional. Segundo Meneghetti (2008), com aqueles que não funcionam deve-se atuar rapidamente e não perder tempo, sempre mantendo o foco no *core business*. O líder deve preocupar-se com as pessoas que com ele trabalham. Se bem preparadas e com resultados, devem ganhar bem, pagando bem se cria responsabilidade e providência da vida sobre outros.

Assim, a autossabotagem como conhecimento e pressuposto da FOIL torna-se importante para a formação liderística das pessoas que lideram grupos e organizações, de forma a agregar na sua gestão, um potente conhecimento que certamente se bem estudado e aplicado no decorrer do tempo poderá fortalecer os benefícios econômicos da organização.

2.2.4 A arte de delegar

Este pressuposto da FOIL abrange um tópico muito importante para as lideranças, a delegação. O fortalecimento da delegação e a correta avaliação deste processo junto aos delegados, procurando atingir melhores resultados e o desenvolvimento pessoal, contribuem para a ampliação da atuação do líder no seu escopo de operação. Isto significa que o líder deve possuir pessoas importantes que assumam as delegações que ele encaminha, fazendo disto um objeto de realização para todos que colaboram com o projeto e a obra do líder. Esta delegação pode ser para atividades simples, como para atividades mais complexas, que exijam conhecimentos técnicos, de relação e de experiência. Mas, qual o conceito de delegação? Segundo Bernabei (2007), um processo correto de delegação consente não só a realização da intuição do líder, como também uma expansão superior às expectativas ou às áreas inicialmente não consideradas. O termo delegação vem do latim “*delegare*”, ou seja, dar uma parte de si em execução a outro para realizar um aspecto de um projeto pessoal ou profissional. Com isso, entende-se a importância fundamental deste conhecimento, que muitas vezes realizamos de forma inconsciente e natural, mas que frequentemente, podem ser conduzidas de forma a não refletir o resultado esperado.

Segundo Meneghetti (2008) delegação significa dar a outro uma função e mandato para realizar uma atividade ou projeto profissional, fazendo-o partícipe em autoridade, meios, responsabilidade, capacidade, escopo e realização. Assim, os colaboradores agem dentro de um conjunto de delegações que fazem sua atuação no dia-a-dia, dentro da dinâmica organizacional de uma empresa. Desta maneira, percebemos que atividades podem ser desenvolvidas de forma a ampliar a dinâmica organizacional se bem

delegadas pelo seu líder. Esta situação nos possibilita dizer que a delegação implica no crescimento de uma empresa, onde o líder deve praticar a delegação para as pessoas de sua confiança como forma de descentralizar a execução de determinadas atividades e ações.

Como premissas básicas e importantes para o conhecimento do processo de delegação, podemos citar que: a empresa é um feixe de ações delegadas e o líder age através destas delegações, e que a pessoa age na medida em que foi delegada, sem a delegação esta não atua para a empresa, e também, delegar é um símbolo de economia e não de substituição (Meneghetti, 2008). Sendo, estas premissas, fundamento de operação organizacional, o líder deve iniciar este processo estabelecendo a escolha dos seus fiduciários. Estes fiduciários classificam-se em legais, operativos e dirigenciais, e tem o propósito de receber as delegações do líder. Como capacidades importantes destes fiduciários, estão a capacidade técnica e objetiva, a capacidade de relacionamento, a ambição pelo sucesso, que se tornam fatores críticos para o sucesso na escolha destes colaboradores.

Toda a organização vive em constantes relações diádicas entre as pessoas da empresa. Por relação diádica, segundo Meneghetti (2008), entende-se “um movimento a dois onde um movente não pode mover-se sem o correspondente heteromovente”. Assim, o líder necessita compreender as relações diádicas na qual se insere, e deve consentir a evolução das pessoas em formação, e não a continuidade da sua dependência das pessoas mais estruturadas. Neste sentido, o ambiente de motivação também deve ser pensado e gerenciado, criando os aspectos para estabelecer uma relação produtiva e de resultado para as pessoas que o líder delega ações. Dentro destas motivações, é importante sempre apreciar o trabalho da equipe, estar informado sobre os problemas e se possível estar co-

envolvido. Também é importante ter interesse em compreender os problemas pessoais, implementar políticas de melhores salários e benefícios, demonstrar que com o crescimento da empresa todos crescem junto, fortalecer as características de um trabalho seguro, interessante e de longa duração, dentro de um ambiente alegre e não opressivo. Com algumas motivações bem direcionadas para as pessoas que desejamos delegar, se obtém um comprometimento que produz crescimento para todos.

É comum também ter que enfrentar problemas na delegação, que são decorrentes da formação e da personalidade do líder e do liderado, mas que uma vez identificados e percebidos podem auxiliar a melhorar os pontos de delegação. Os principais problemas dizem respeito à: projeções, ou seja, geralmente projeta-se no outro o que se é, ou se quer ser; a compartilhamento excessiva, que significa dar informações que o outro não compreende e que não fazem parte do problema, ou seja, tem-se um excesso de informações, que unicamente alimentam o inconsciente da pessoa; e a não compatibilidade entre a missão e a maturidade da pessoa, onde se deve, segundo Meneghetti (2008) dar o conhecimento em base ao retorno histórico de ganho, em proporção à história que possui, e não em base ao potencial.

Como ponto prático, é importante ter um modelo que produza resultados junto às pessoas delegadas, no sentido de mostrar “o que” deve ser realizado, em que “tempo” esperado, para atingir um “resultado” específico. O modo, ou o “como”, não se detalha para que a pessoa consiga crescer em alternativas e pensar em soluções que viabilizam aquela ação. Uma vez estabelecido este processo é determinante realizar momentos repetíveis de verificações e de retorno, onde obviamente se tenha uma avaliação da qualidade e do tempo previsto para as

ações acontecerem. E por fim, os retornos ou *feedbacks* são altamente necessários ressaltando a qualidade do resultado e não a personalidade do indivíduo.

3 Metodologia

A pesquisa é de abordagem qualitativa visando identificar se, com a aplicação dos pressupostos pode-se atingir um crescimento no grupo de liderança. A pesquisa foi aplicada a um conjunto de sete pessoas de nível de liderança que atuam diretamente com equipes de projetos, com os processos organizacionais, com clientes e com fornecedores, sempre com papéis e atividades bem definidas. Os participantes são de ambos os sexos e com idade variando de trinta e três a quarenta e oito anos. Todos com formação superior completa ou em andamento e com formação técnica na área de sistemas de informação, administração de empresas e psicologia. Os participantes são todos colaboradores de uma empresa de tecnologia, local da aplicação da pesquisa, e executam atividades de âmbito estratégico, tático e operacional.

A empresa utiliza uma metodologia própria de gestão corporativa empresarial e utiliza metodologia CMMI (Capability Maturity Model Integration) para os processos de desenvolvimento de sistemas observando normas internacionais. Dentro destas metodologias existem processos que incluem reuniões de avaliação das equipes com relatórios de acompanhamento da evolução de projeto, com avaliação da equipe, reuniões de análise crítica e reuniões de análise de performance. Juntamente foram registradas as reuniões de avaliação de resultados com as lideranças que receberam um questionário para avaliar os impactos destes conceitos nas atividades e projetos gerenciados, desta forma as metodologias não alteram

os resultados visto que são utilizadas por todos.

Foram realizadas quatro reuniões com o grupo de liderança, de uma a duas horas cada, uma por semana, para apresentar os conceitos alvo desta pesquisa, que são: a) saber servir e amar o próprio jogo; b) o ato de delegar; c) psicologia da genitura e d) a autossabotagem.

Na primeira reunião foi apresentado o objetivo da pesquisa e um *briefing*, com objetivo de posicionamento e ajuste do grupo, e na sequência foi inserido o conteúdo do primeiro tema. Cada reunião abordou um destes temas de forma detalhada, mostrando o conteúdo e sua estruturação. Os conteúdos foram apresentados pelo pesquisador para todas as pessoas do grupo de liderança, e estes responderam a um questionário, com o objetivo de avaliar, se os conceitos foram entendidos e sua aplicabilidade.

Cada pessoa do grupo de liderança trabalha com diversas atividades e projetos simultaneamente gerenciando e liderando as demais equipes da empresa. Quando da realização das reuniões da pesquisa, vários projetos e atividades estavam em andamento, o que possibilitou de forma rápida aplicar os conceitos estudados.

Juntamente o pesquisador acompanhou o grupo de liderança, e fez esclarecimentos e exemplificações durante as atividades diárias, trazendo aspectos de comportamento e reforçando os pressupostos trabalhados.

A análise dos dados seguiu a partir da aplicação de um questionário junto ao grupo de liderança e focou na obtenção de indicadores para as variáveis: importância e relevância dos pressupostos apresentados em seu contexto de trabalho; identificação de aplicabilidades; importância dos pressupostos individualmente; concordância sobre a instrumentalização dos pressupostos para desenvolvimento da liderança;

aplicabilidade junto à equipe de liderados; aumento de desempenho e resultado em relação à qualidade e cumprimento de prazos; análise de impactos sobre o líder.

3.1 O grupo de liderança pesquisado

O grupo de liderança que participou desta pesquisa e que respondeu o questionário atua de forma objetiva e precisa em todas as áreas da organização, desempenhando funções de diretoria, gerência e coordenação. Sua capacidade de realização de ações e projetos na organização é direcionada através do planejamento estratégico com foco em atingir os objetivos estratégicos estipulados dentro do prazo do plano. Todas as ações ou projetos vinculados a objetivos estratégicos são conduzidos por um responsável que é parte integrante deste grupo de liderança. A grande maioria possui na sua área um ou mais projetos importantes que estão sob sua responsabilidade.

Este grupo de liderança possui uma faixa etária na média de 40 anos de idade, possui formação superior completa ou em fase de conclusão, e alguns possuem mestrado ou cursos de especialização ou MBA (*Master Business Administration*) tanto na área de ciências exatas como na área de ciências humanas.

4 Análise dos Resultados

4.1 As respostas obtidas

Uma vez aplicado o questionário ao grupo de liderança, estes realizaram o preenchimento de forma individual e com um prazo para devolução. As respostas apresentadas tiveram a inserção da subjetividade e da sensibilidade de cada líder, em algumas perguntas, contudo impera uma grande similaridade na convicção da importância do trabalho realizado e de sua continuidade focando

no objetivo proposto e principalmente para o desenvolvimento pessoal do líder.

A seguir são expostas as perguntas com as respectivas respostas do grupo de liderança (RGL) obtidas de forma individual:

1) Descreva objetivamente qual importância e relevância para você, para a empresa e para o grupo de liderança, representa o conhecimento dos quatro pressupostos estudados?

- (RGL) Os temas abordados nos encontros foram produtivos e positivos, proporcionaram momentos de avaliação das nossas atitudes no contexto organizacional, de autoconhecimento e fortalecimento do relacionamento entre todos do grupo.

- (RGL) Acredito que os pressupostos estudados no Treinamento de Lideranças são pontos importantes que devem fazer parte do dia-a-dia de um gestor. Creio que liderar implica em delegar. Em uma empresa como a nossa, que queremos ter um crescimento contínuo, precisamos delegar tarefas, fornecer os meios e cobrar a execução. E neste caso, entender sobre a autossabotagem e a psicologia da genitura, pode nos ser útil na identificação de melhores perfis para a execução de tarefas.

- (RGL) Antes de tudo o autoconhecimento, o momento de reflexão de nossas atitudes do dia-a-dia e o quanto ela reflete no outro, no grupo e na empresa. Possibilitou e reforçou a união entre as lideranças.

- (RGL) Os títulos dos 4 (quatro) treinamentos foram importantes para o posicionamento sobre os mesmos no dia a dia de liderança. Especificamente, os 4 (quatro) treinamentos para mim são divididos da seguinte forma onde consta a

relevância para a empresa, grupo e para mim mesmo:

Saber amar o próprio Jogo

Resposta: Mostrar para mim, se o que eu realmente faço é o que gosto e desejo fazer. Reflete automaticamente para o grupo e para a empresa.

A Autossabotagem

Resposta: Faz pensar em atitudes e se as mesmas podem sabotar de alguma forma a minha liderança, atrapalhando o grupo e se refletindo nos negócios da empresa.

A Psicologia da Genitura

Resposta: Entender de uma forma mais psicológica o ser humano, baseado em como o mesmo cresceu no ambiente familiar. Isso se reflete fortemente no grupo e é exposto para a empresa no comportamento. Mas preciso evoluir bastante neste item.

A Arte de Delegar

Resposta: Importante. Mostra que o líder não está sozinho, que precisa delegar, mas ao mesmo tempo em que delega, precisa acompanhar o resultado da delegação. No grupo, o delegar demonstra confiança na pessoa que recebeu a tarefa, para a empresa, ajuda ao negócio evoluir; quando bem conduzido.

- (RGL) São informações importantes, pois traz a tona algumas formas de avaliação que às vezes realizamos de forma instintiva e que poderiam ser melhores estudadas para uma aplicação mais eficaz no dia-a-dia.

- (RGL) Na minha visão as quatro linhas estudadas são muito representativas da condição humana e também válidas para o meio empresarial, ou seja, das situações de relacionamento pessoais tão importantes para a condução pessoal e de equipes profissionais, no caso da empresa. Nossas relações pessoais podem alavancar

a união do grupo e dos liderados, ou por outro lado, arruinar o clima organizacional e diminuir a sinergia entre as pessoas.

- (RGL) Todos os tópicos são relevantes ao contexto organizacional, pois tratam questões que afetam a realidade da empresa. Além disso, abordam questões de relevância pessoal para a busca e fortalecimento do entendimento do indivíduo podendo assim melhorar os relacionamentos.

2) Descreva objetivamente qual a aplicabilidade dos conhecimentos repassados junto à equipe que lidera, dentro da função que exerce atualmente na empresa?

- (RGL) Confiança, comprometimento, boas relações e a possibilidade de aprimorar novos conhecimentos.

- (RGL) A aplicabilidade é total. Ao dirigir uma equipe de vendas e *marketing* é necessário delegar atividades. Tenho que dar poder para o Gerente de Contas para tomar decisões nos clientes dentro dos princípios e estratégias anteriormente definidas.

- (RGL) Fazer com que cada um da equipe possa ser o hiper-competente naquilo que faz. E, ao entender os conceitos de “Psicologia da Genitura” e da “Autossabotagem” auxiliar a cada um, na antecipação de fatos ou na correção de rumos.

- (RGL) É possível a aplicação, desde que bem internalizado primeiramente pelo líder antes de qualquer ação na equipe.

- (RGL) Entendo que as respostas da pergunta 1 servem para este item também.

- (RGL) De uma forma ou de outra todos os tópicos vistos poderiam ser aplicados em menor ou maior nível, mas de

imediatamente a aplicação dos conhecimentos adquiridos sobre a Arte de Delegar são os que trariam um melhor resultado na operação da empresa.

- (RGL) Na situação de Saber Amar o Próprio Jogo, considera que enquanto líderes têm que mostrar ímpeto e de muita força de vontade. Com relação à autossabotagem é necessário nos policiarmos para evitar as situações de desconcentração e descrença, ou seja, procuro sempre buscar os pensamentos e ideias positivas, mesmo quando se faz necessária uma crítica tem que ressaltar de uma forma positiva. Já a psicologia da genitura, entendo que precisamos buscar renovar nossos conceitos e preconceitos, para alcançar uma visão mais ampla de mundo e das suas possibilidades, ao invés de ficarmos presos aos modelos que herdamos e que algumas vezes podem dificultar a evolução do nosso comportamento. A arte de delegar é realmente um ponto altamente significativo, pois a meu ver é o que pode determinar a disseminação da confiança entre líder e liderados e ao mesmo tempo, alavancar o crescimento de uma empresa, libertando-a de nichos de depender de apenas de algumas pessoas (excesso de centralização).

- (RGL) Na avaliação de desempenho dos colaboradores; em entrevistas para seleção de candidatos para identificação dos perfis; para identificar e definir abordagem de clientes em negociações e orientar atuações.

3) Quais os principais resultados que você entende que poderão ser obtidos com os conhecimentos adquiridos junto à sua função e a sua equipe de trabalho?

- (RGL) Os encontros proporcionaram maior integração entre os líderes da organização, esta integração contribui no dia-a-dia na resolução das dificuldades,

visto que a equipe fica mais próxima e alinhada às ações da empresa, todos na busca dos mesmos objetivos.

- (RGL) Entendo que podemos ser mais produtivos e trazer mais resultados aplicando a cada dia os conhecimentos obtidos.

- (RGL) Saber delegar com resultado, comprometimento e qualidade no trabalho e desenvolvimento de talentos na equipe.

- (RGL) Os itens citados possibilitarão o entendimento de alguns problemas de dia a dia e me fazem olhar conscientemente em alguns itens.

- (RGL) Uma melhor compreensão das pessoas que compõem a equipe e uma forma de obter melhores resultados na execução das atividades diárias.

- (RGL) Postura de aprendizado, maior humildade e união entre os integrantes.

- (RGL) Identificação da melhor estratégia de abordagem de situações/pessoas tanto internas como com clientes.

4) Qual (is) o(s) pressuposto(s) que mais lhe chamaram à atenção e mais precisam ser aprofundados?

- (RGL) Todos os pressupostos são importantes para formação de do líder, o que mais me chamou atenção foi “Saber servir e amar o próprio Jogo”, o fato de amar aquilo que se faz, saber criar relações para obter resultados positivos. Gostar do ambiente, das atividades que realizamos como também aprofundar a “arte de delegar”, confiar no potencial das pessoas de nossa equipe. Vejo como importante aprofundar estes temas que serviram como fator motivacional para as pessoas.

- (RGL) O pressuposto que mais me chamou a atenção foi a “A Arte de Delegar”. E creio que possamos aprofundá-lo mais.

- (RGL) Acredito que os pressupostos de Autossabotagem e Psicologia de Genitura, são temas complexos e que não se esgotam facilmente, e para evitar qualquer tipo de estereótipos e pré-julgamentos devemos melhor conhecê-los antes de praticarmos.

- (RGL) Autossabotagem e a Psicologia da Genitura mais me chamaram a atenção e são estes itens que eu gostaria de um maior conhecimento.

- (RGL) A busca pela distinção naquilo que fazemos e o processo de delegação.

- (RGL) Sabe Servir e Amar o próprio Jogo e Arte de Delegar.

- (RGL) A Psicologia da Genitura.

5) Você concorda ou discorda dos pressupostos apresentados, como sendo instrumentos para desenvolver a liderança, e por quê?

- (RGL) Concordo que são importantes, mas não são suficientes para a formação de um líder.

- (RGL) Servem como base para iniciar uma formação/desenvolvimento do líder.

- (RGL) Concordo que os pressupostos apresentados são instrumentos para desenvolver a liderança. Não os únicos, mas são pontos importantes a serem vistos pelo líder.

- (RGL) Concordo, todo o conhecimento adquirido pode e deve ser utilizado no desenvolvimento seja de liderança ou mesmo na formação pessoal. Alguns dos pressupostos apresentados possuem

aplicação mais prática (delegação) e outros nem tanto (genitura), mas todos agregam algum valor.

- (RGL) Os pressupostos são importantes para o desenvolvimento de lideranças, mas acredito que não sejam suficientes, os conhecimentos contribuíram para o início de um trabalho do líder.

- (RGL) Concordo. Penso que a resposta da pergunta 1 demonstra isso. Na verdade, a pergunta 1 e as respostas da mesma são num primeiro momento as respostas para algumas as perguntas.

- (RGL) Eu tenho grande concordância com a grande parte da ideias e opiniões que formei ao longo dos treinamentos no contexto do desenvolvimento de lideranças. Na minha visão, as lideranças são promovidas quando: acreditamos no propósito essencial da companhia (Amar Jogo).

- (RGL) Considero importantes porque são aspectos do nosso cotidiano organizacional, situações que enfrentamos diariamente como: identificação e remoção de empecilhos, delegação, comportamento, ética e regras do jogo. Porém entendo que não podem ser avaliados de forma isolada, bem como, que devemos considerar outros “muitos” instrumentos para desenvolver a liderança dentro de uma empresa.

6) Você já procurou visualizar sua equipe ou seus liderados utilizando os conhecimentos apresentados? Se sim, qual sua avaliação?

- (RGL) Sim, avaliação positiva. Percebi o envolvimento e comprometimento da equipe, como também crescimento pessoal de todos.

- (RGL) Sim, especialmente tentando identificar questões relativas à genitura e

autossabotagem. Foi algo ainda superficial, mas já foi possível agir com antecipação em algumas situações.

- (RGL) Sim, alguns conhecimentos já estão sendo aplicados na equipe e com resultados positivos.

- (RGL) Alguns aspectos, sim. Principalmente na autossabotagem. Também percebo que a delegação às vezes não é bem aceita, mesmo quando “bem passada”.

- (RGL) Não.

- (RGL) Na verdade eu não tenho liderado diretamente pessoas, mas procurado organizar os envolvidos para um objetivo comum.

- (RGL) Sim, já visualizei e não somente com os liderados, também com as lideranças. A minha avaliação é subjetiva visto que os tópicos deveriam ser mais aprofundados, embora já tenham me auxiliado a entender determinadas ações dentro do nosso contexto organizacional.

7) Você acredita que utilizando estes conhecimentos poderemos melhorar nosso desempenho como empresa, e nossos resultados em relação à qualidade de nossos serviços e produtos, e em relação a cumprimento de prazos acordados?

- (RGL) Sim, acredito que todo o conhecimento é importante para a evolução tanto da empresa quanto do individuo, principalmente quando se oportuna momentos de aprimoramento/aprendizagem entre as pessoas que ocupam o papel de líder na organização.

- (RGL) Tenho certeza de que nos ajudarão a melhorar.

- (RGL) Sim, mas é necessário um trabalho constante/contínuo de acompanhamento e disseminado entre as pessoas da empresa.
- (RGL) Sim. Acredito que tenha tudo a ver. A questão do prazo acordado está intimamente ligada aos itens citados ao lado: Amar o próprio negócio, autossabotagem e psicologia da genitura.
- (RGL) Sim, principalmente com a delegação e busca pela distinção.
- (RGL) Sim, acredito que da sinergia de equipe e de coesão dos líderes, podemos incrementar a cultura de entrega no prazo que tanto procuramos.
- (RGL) Acredito que o desempenho organizacional está muito ligado ao comportamental das pessoas que são as lideranças, pois elas definem o padrão de comportamento dentro da organização. Não consigo ligar diretamente a melhoria da qualidade e cumprimento de prazos, mas sim a melhorar a relação de comunicação e fortalecimento de valores organizacionais que devem nortear o comportamento da liderança.
- 8) Você já chegou a aplicar algo do que foi apresentado no dia-a-dia na empresa? Se sim, qual o resultado que obteve?
- (RGL) Sim, muito positivo. O fato de trabalharmos a arte de delegar proporciona confiança no grupo e crescimento para com quem trabalhamos. As relações se fortalecem e a equipe ficou mais confiante no desenvolvimento das atividades do dia-a-dia.
- (RGL) Sim, na delegação e na tentativa de identificar questões relativas à genitura e autossabotagem. Não tenho um indicador que me diga o quanto utilizar este conhecimento ajudou em fechamentos de contratos ou em aceleração de negócios.
- (RGL) Sim, a arte de delegar. Maiores resultados e qualidade no trabalho.
- (RGL) Sim. A delegação. Percebi que algumas pessoas pensam na delegação como forma de aprender e crescer e outras que perceberam como se eu estivesse “passando um trabalho meu” para elas fazerem.
- (RGL) Na delegação de atividades estou procurando deixar mais claro o que deve ser feito e não tanto o como deve ser feito.
- (RGL) A delegação, no sentido de acreditar na formatação de um documento técnico, que de fato foi muito bem elaborado (com o respectivo *feedback* ao autor) e também, reforçar a posição de diferenciação junto ao cliente e também internamente, para um trabalho de arquitetura de sistemas, de maneira a reforçar o “saber amar o próprio jogo”.
- (RGL) A delegação já é uma constante na unidade de sistemas de informação, pois trabalhamos em equipes e a delegação é um exercício diário dentro das nossas atividades, o ganho que se obtém é maior capilaridade e aumento da capacidade de produção.
- 9) Você acredita que devemos preparar mais pessoas para atuarem como líderes em projetos e atividades da nossa empresa?
- (RGL) Com certeza. O papel do líder é importante para alinhar as ações e chegar ao objetivo esperado pela organização. O líder é quem vai contribuir nas estratégias e deve ser o formador de talentos, principalmente quando se trata de serviços.

- (RGL) Sim, precisamos de líderes para sustentar nosso crescimento.

- (RGL) Sim, devemos possibilitar e concretizar esta tarefa.

- (RGL) Com certeza. Precisamos de pessoas mais pró ativas e automaticamente, com perfil mais gerencial.

- (RGL) Sim, hoje temos poucas pessoas realmente aptas a atuarem como líderes, seja em projetos ou simples demandas e para poder vislumbrar um crescimento da empresa, precisamos ter mais e melhores líderes.

- (RGL) Creio que podemos sim fazer uma experiência trazendo novos gerentes e líderes.

- (RGL) Sim.

10) Qual a sua avaliação individual sobre os impactos destes conhecimentos, positivos e negativos, sobre você?

- (RGL) Minha opinião é que precisamos estar constantemente em busca de novos conhecimentos, o crescimento está atrelado a esta busca, o fato de sair da zona de conforto nos faz pensar e repensar nas nossas ações, atitudes e relações, assim considero avaliação positiva.

- (RGL) Considero o impacto como positivo. É inevitável procurar-se questionar sobre a capacidade de delegação, se praticamos a autossabotagem, se “amamos o próprio jogo” e com relação à genitura X nosso comportamento. Não somos perfeitos e devemos estar em constante aprendizado e abertos a isso.

- (RGL) Em minha opinião conhecimento gera sempre um impacto positivo, pois significa mudança, transformação, e será

utilizado para mudar e compreender algo que não está bem ou reforçar comportamentos que trazem resultados e satisfação.

- (RGL) O amor ao que faz me mostrou que estou no caminho certo, apesar das pedras que encontro; A Autossabotagem, em repensar antes de agir. A Psicologia da Genitura, ainda não está bem formada uma opinião e um conhecimento sobre este item, mas me trouxe um assunto a ser pesquisado. E a Arte de Delegar, me ajudou bastante no dia a dia.

- (RGL) Como falei todo o conhecimento adquirido só vem a agregar naquilo que fazemos no dia a dia, abrindo novas perspectivas nas ações que vivenciamos ou venhamos a vivenciar.

- (RGL) Minha auto-avaliação reforçou a questão de manter humildade, saber ouvir e compreender a necessidade de sempre primar pelas relações positivas entre as pessoas.

- (RGL) Todo conhecimento é válido, acredito que o despertar para esses tópicos que foram abordados é importante e que causaram impacto positivo, porém ainda estão incompletos, ou seja, carecem de amadurecimento.

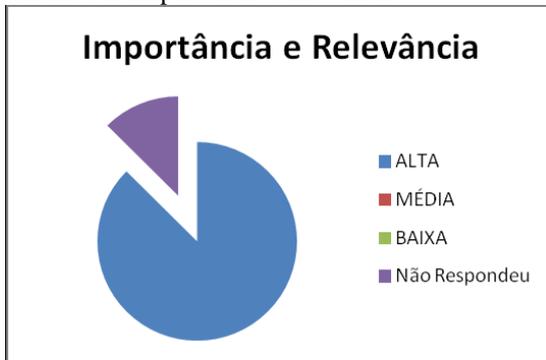
4.2 Quanto à importância e relevância

Quanto à importância e relevância podemos concluir que o grupo de liderança entendeu de forma positiva, produtiva, importante, agregadora, relevante e com potencial para melhorar as relações na organização. A maioria das respostas indicou que o conteúdo possibilitará um crescimento no grupo de liderança, para os liderados e conseqüentemente para a organização. O aspecto de trabalharem juntos os pressupostos demonstrou para alguns um momento importante para união e coesão

para o fortalecimento de suas atividades que em muitas vezes são amplamente correlacionadas sejam como causa ou como efeito. Ou seja, todos os gestores possuem processos que se interrelacionam, e é importante terem o mesmo alinhamento de conhecimento para atuarem nos problemas que são comuns.

Assim, a interpretação das respostas leva a concluirmos que 87,5% do grupo respondeu que a importância e relevância é alta e apenas um não respondeu objetivamente.

Gráfico 1: Importância e relevância

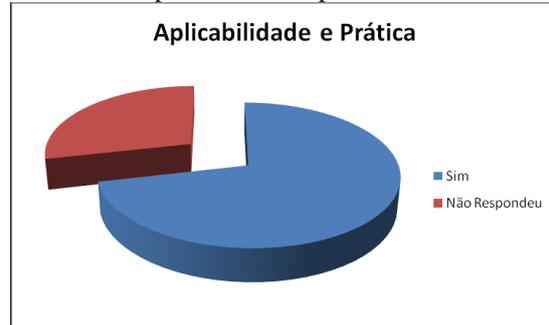


4.3 Quanto à identificação de aplicabilidades

Neste item o objetivo era verificar se os pressupostos poderiam ser um conhecimento aplicável em momentos onde o líder atua. Também aqui, podemos concluir que houve uma conexão com a prática e os processos que são gerenciados pelos líderes. Tivemos duas respostas que não atenderam ao enunciado da pergunta, mas os demais identificaram aplicabilidades e práticas conforme a pergunta.

Portanto, podemos concluir que 75% dos pesquisados identificam onde podem aplicar os conceitos adquiridos.

Gráfico 2: Aplicabilidade e prática



4.4 Quanto à importância dos pressupostos individualmente

Esta variável de resultado tem como objetivo compreender quais os pressupostos que mais chamaram a atenção e que mais importaram para o grupo de liderança de forma individual. Desta forma poderemos realizar ações para aprimorar e fortalecer o conhecimento repassado, e também, concluir que, quanto mais importante para um líder determinado pressuposto, mais é a sua necessidade de aplicar diariamente este conhecimento.

Assim, o questionário identificou duas opções por indivíduo, sendo uma a primeira escolha e a outra a segunda escolha dentre os pressupostos estudados. Concluindo que o pressuposto Saber Servir e Amar ao Próprio Jogo e A Arte de Delegar são os que se destacaram neste grupo pesquisado.

Gráfico 3: Importância individual

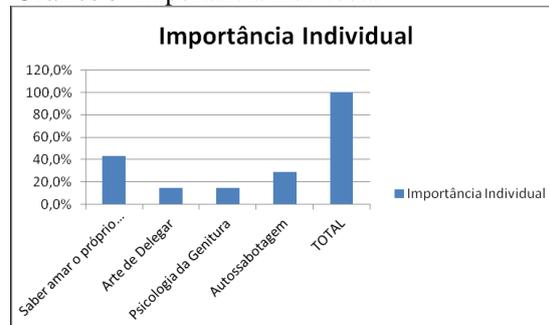
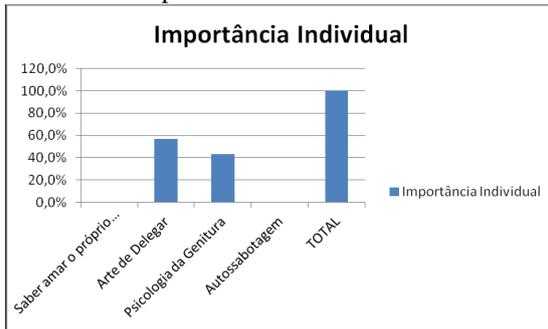


Gráfico 4: Importância individual

4.5 Quanto à concordância sobre a instrumentalização dos pressupostos para o desenvolvimento da liderança

Dentre muitos conceitos, métodos e técnicas existentes, além de diversos autores que escrevem sobre liderança, os pressupostos aqui apresentados também são grandes instrumentos para formação do líder. Dentro deste objetivo o questionário comprovou que 75% do grupo de liderança concordaram que os pressupostos são importantes instrumentos para realizar a formação de lideranças dentro das empresas e 25% acharam que estes são somente o início para a formação, e que outros instrumentos importantes e necessários devem também fazer parte desta formação.

Gráfico 5: Instrumentos para formação de lideranças

4.6 Quanto à aplicabilidade junto à equipe de liderados

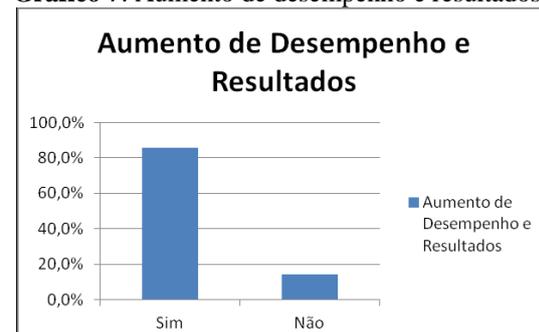
Este indicador da pesquisa objetiva perceber se os líderes do grupo realizaram alguma aplicação, ou se

tiveram a percepção de confirmar o conhecimento recebido junto à sua equipe de liderados. A análise das respostas permite concluir que 75% do grupo realizaram alguma aplicação junto à sua equipe e que somente 25% não realizaram.

Gráfico 6: Aplicabilidade junto à equipe de liderados

4.7 Quanto ao aumento de desempenho e resultados nas atividades do grupo de liderança

O aumento de desempenho e resultados nas atividades do grupo de liderança, se evidencia pelas respostas que o grupo de liderança emitiu, fortalecendo ainda mais a comprovação de que com os pressupostos bem estudados e assimilados e com um acompanhamento profissional, podem repercutir numa melhor liderança e gerência de projetos. Permitindo atingir um aumento de desempenho e resultados. Como se demonstra no gráfico 85,7% do grupo entende que melhora o desempenho e o resultado e somente 14,3% não entende como um fator de crescimento e desempenho.

Gráfico 7: Aumento de desempenho e resultados

4.8 Quanto à análise de impactos sobre o líder

O questionário também procurou identificar se houve algum impacto positivo, negativo ou indefinido sobre o grupo de líderes. Estes impactos foram na sua grande maioria 85,7% dos questionários positivos e somente 14,3% não expressou uma posição concreta. Assim mostra-se que há um grande ganho em potencial e inteligência quando os pressupostos são apresentados.

Gráfico 8: Impactos sobre o líder



5 Evidências quanto à aplicabilidade

Um dos pontos fundamentais desta pesquisa é evidenciar, através de relatos dos indivíduos líderes, em quais situações no dia-a-dia de suas atividades, os conhecimentos adquiridos com os pressupostos puderam ser aplicados, objetivando a obtenção de melhores resultados. As seguintes evidências foram colhidas junto ao questionário respondido pelo grupo de liderança que relatou as seguintes evidências:

- 1) Na delegação das tarefas para os liderados. Por unanimidade, o grupo de liderança foi enfático em dizer que a delegação foi o ponto que mais aplicou na sua atividade diária. Podendo com isso interagir melhor com os seus subordinados fortalecendo a confiança recíproca, delegando

com mais exatidão o que precisa ser feito e o resultado que precisa ser atingido, e melhorando a atuação do líder com a redução da centralização.

- 2) Na avaliação de desempenho dos colaboradores. Neste ponto estabeleceu-se uma evidência de aplicabilidade entre os indivíduos que realizam o processo de avaliação de desempenho, procurando entender o subordinado sob a ótica dos pressupostos, e onde ele está inserido no contexto da equipe. Visualizando quais as dinâmicas que se estabelecem entre os companheiros de projeto, e como isto reflete nos resultados.
- 3) Nas entrevistas para seleção de candidatos e para identificação dos perfis. Também esta evidência de aplicabilidade produz resultados importantes para a organização, uma vez que, possibilita a avaliação de perfis de um futuro colaborador, podendo antecipar possíveis problemas relacionados à sua futura atuação na empresa.
- 4) Nas negociações com clientes. Evidencia-se neste ponto a aplicabilidade externa à organização, ou seja, junto aos clientes. Os pressupostos podem auxiliar na compreensão e orientar atuações em relação a negociações com clientes. O ponto principal nesta evidência é conhecer melhor o cliente e suas atitudes, pois este será um

ponto de vantagem competitiva na evolução das negociações.

- 5) Na resolução de problemas. É evidência também de aplicabilidade, o uso dos pressupostos em momentos onde se tem problemas de não cumprimento de objetivos. Em muitos casos os problemas são ocasionados devido a situações entre as pessoas envolvidas. Estas pessoas, muitas vezes de forma inconsciente ou não, atuam de forma a não construírem os objetivos a serem alcançados e instaurarem resistências e obstáculos. Estas pessoas podem estar servindo à empresa ou ao cliente, ou ainda serem pessoas que interagem de forma indireta no projeto ou atividade em execução. Assim, os pressupostos podem ajudar no trabalho de antecipação e de resolução destes problemas.
- 6) Na postura do líder. Sem dúvida nenhuma, a postura do líder que começa a estudar os pressupostos demonstra uma evolução de inteligência e de domínio de relações, tornando-se mais objetivo, carismático, virtuoso e focado no seu crescimento e da organização, e sendo o principal protagonista da evolução com sua equipe.

6 Considerações Finais

Através dos indicadores demonstrados conseguiu-se identificar que as lideranças avaliaram como importante e altamente positivo na formação de líderes o estudo de pressupostos metodológicos

da FOIL. E juntamente, perceberam um ganho de capacidade e conhecimento que os auxiliou a gerenciar suas atividades diárias e a compreender alguns mecanismos presentes nas relações humanas. As lideranças que receberam este conhecimento tiveram uma aceitação acima da média, demonstrando grande receptividade em ampliar e aprofundar o conhecimento recebido e em aplicá-lo. Uma vez os líderes realizando esta aplicação, conclui-se que muitos dos problemas e obstáculos de crescimento e de realização de atividades bem sucedidas, são possíveis de serem identificados e eliminados. A formação de novos líderes e a utilização dos pressupostos como instrumentos para esta formação, também foram considerados como de elevada importância e relevância, com grande eficácia para a formação de novas lideranças.

Esta pesquisa também demonstrou que os pressupostos que mais significaram e foram aplicados, nas atividades diárias do líder foram: “A arte de Delegar” e o “Saber Servir e Amar o Próprio Jogo”. Sugere-se que ocasionaram no líder, uma potencialidade de execução, e uma conscientização sobre aspectos nunca antes estudados, conduzindo-os a uma evolução na sua atividade profissional. A delegação parece ser um assunto óbvio, mas percebe-se o contrário, pois a obviedade esconde o não conhecimento e a não utilização de pontos fundamentais para que na prática a delegação funcione como um instrumento de resultado e crescimento mútuo. Juntamente, o “Saber Servir e Amar o próprio jogo” representou a grande aproximação entre o negócio e o grupo de liderança, onde se notou claramente a mudança de postura em relação a ampliação da consciência sobre como a empresa pode ser distinta no seu mercado de atuação.

Este estudo também demonstrou que um grupo de líderes bem formada, alinhada em torno de conhecimentos de

liderança, unida com foco nos objetivos da empresa, possibilitará um crescimento organizacional que reflète em todas as pessoas da empresa. Esta constatação se verifica através das respostas do questionário.

Referências

BERNABEI, P. As Estruturas Organizacionais da Empresa. *In*: Meneghetti, A. et al. **Psicologia da Organização**. São Paulo: FOIL, 2003.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DINSMORE, P. **Gerenciamento de Projetos e o Fator Humano**. Rio de Janeiro: Qualimark, 2005.

FEIGENBAUM, A.V. **O poder do capital gerencial**: como utilizar as novas determinantes da inovação, da rentabilidade e do crescimento em uma exigente economia global. Rio de Janeiro: Qualimark, 2003.

KAPPEL, S. **Gestão de empresas de software/hardware**. EBTs – Conceitos Estratégicos para negócios High Tech. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda, 2010.

MENEGHETTI, A. **A psicologia do líder**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2008.

MENEGHETTI, A. **O Aprendiz Líder**. São Paulo: FOIL, 2005.

MENEGHETTI, A. **O Projeto Homem**. 3. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2011.

Autor:

Márcio Luis Miorelli: Bacharel em Informática (UNISINOS), MBA em Negócios Eletrônicos (FGV), MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista (AMF), cursando Especialização Lato Sensu Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico (MBA) e Especialização Lato Sensu em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia. Empresário na área de TI.

Adriane Maria Moro Mendes: Graduação em Farmácia e Bioquímica (UFSC) e em Psicologia (UNISUL); Especialização em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia (UESP); Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Professora Adjunta da Universidade Federal de Santa Catarina e professora convidada da graduação e pós-graduação da Faculdade Antonio Meneghetti (AMF).

Submetido em: 25/07/2013

Aceito em: 14/08/2013

Implicações do medo no ato de decidir no contexto empresarial

Edna da Silva

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Ana Petry

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)

Resumo: Percebe-se que o homem encontra enorme dificuldade para tomar decisões profissionais e pessoais, porém, essa dificuldade representa ainda maior complexidade no ambiente empresarial, onde os agentes precisam a todo instante tomar importantes decisões. Dentre os fatores subjetivos a interferir no momento de decisão encontra-se o medo, que pode muitas vezes afetar a capacidade de julgamento e percepção do homem. É por esse motivo que a presente pesquisa parte do seguinte problema: de que forma o fenômeno do medo influencia na tomada de decisão dos empresários, gestores e demais colaboradores? Para responder ao problema em questão serão utilizadas as abordagens qualitativa e quantitativa. A técnica de pesquisa utilizada é o questionário, aplicado em 38 participantes, entre empresários, gestores e colaboradores. O objetivo foi analisar a implicação do fenômeno do medo e sua influência na tomada de decisão por parte de empresários, gestores e demais colaboradores do contexto empresarial. A pesquisa empírica constatou que o medo é um fenômeno presente, sobretudo, nos momentos críticos, nas decisões que envolvem grandes riscos para o sujeito e para a empresa. Nesses momentos a percepção subjetiva do indivíduo se altera, o medo surge como interferência, podendo provocar o sujeito a protelar a decisão ou desistir com o argumento racional de que seria muito arriscado seguir em frente. A pesquisa traz que o medo pode se dissimular de argumentos racionalizados, e assim inconscientemente interferir na decisão do indivíduo.

Palavras-chave: medo; decisão; contexto empresarial.

Abstract: Realizes that the man is extremely difficult to make personal and professional decisions, however, this difficulty is even greater complexity in the business environment, where agents need to make important decisions every moment. Among the subjective factors interfere with the moment of decision is the fear that can often affect judgment and perception of man. It is for this reason that the present research is the following problem: how the phenomenon of fear influences the decision making of entrepreneurs, managers and other employees? To respond to the problem in question will be used qualitative and quantitative approaches. The technique used is the questionnaire answered by 38 participants, including businessmen, managers and employees. The objective was to analyze the implication of the phenomenon of fear and its influence on decision making for entrepreneurs, managers and other employees of the business context. Empirical research has found that fear is a phenomenon present, especially at critical moments, in decisions involving major risks for the individual and for the company. In these

moments the subjective perception of the individual changes, the fear arises as interference, which may cause the individual to defer the decision or give the rational argument that would be very risky move on. The research brings that fear can conceal the arguments streamlined, and so unconsciously interfere with the decision of the individual.

Key-words: fear; decision; business context.

1 Introdução

Na sociedade contemporânea percebe-se a dificuldade do homem em tomar decisões, o que se reflete no despreparo em formular ou realizar seus objetivos de vida. Nota-se a ausência da busca pelo autoconhecimento em tantos indivíduos, que em geral ignoram aquilo que sentem ser importante para si. Isso interfere em sua percepção da realidade e modo de agir, o que tem relação direta com suas decisões.

Esse problema estende-se ao ambiente organizacional, onde empresários e gestores têm a responsabilidade de decidir em nome das instituições. Nesse contexto muitas questões importantes estão envolvidas, desde as exigências da instituição à legislação e interesses dos colaboradores, entre outros. Devido à grande responsabilidade e, muitas vezes, complexidade que envolve as decisões, surge inúmeros aspectos e fatores importantes a implicar na decisão. Não apenas os aspectos externos são importantes, mas também aspectos internos do agente, como suas opiniões, intuições e vontades.

São objetivos os fatores como um planejamento estratégico que demonstre qual o melhor caminho e qual a viabilidade do escopo, a análise dos aspectos jurídicos a considerar, ou até mesmo os dados referentes a experiências passadas. Estes são mais práticos e claros. Já os fatores subjetivos são elementos de difícil análise, pois têm origem interna no agente, são desejos, gostos e etc. São mais complexos em sua identificação e inclusive nem sempre são observados

conscientemente pelo agente. Estes se revelam bastante influentes, interferindo na capacidade de julgar e de perceber as situações.

Entre os fatores subjetivos pode-se evidenciar o medo. Quando encontrado em demasia ou quando se limita a ele, é possível bloquear o homem e fazê-lo até mesmo perder seu senso de realidade ou capacidade de percepção. É por isso que pode estar ligado à imprevisibilidade, à insegurança, incerteza, ansiedade, à falta de confiança do agente e a sensação de descontrolado. Como o homem busca sentir-se seguro, o medo torna-se um elemento significativo na análise das possibilidades que se abrem às pessoas. Este pode interferir de modo direto nas escolhas de cada um e inclusive superar o desejo de empreender algo ou de desenvolver determinado projeto. É por esta razão que esta pesquisa parte do seguinte problema: de que forma o fenômeno do medo influencia na tomada de decisão dos empresários, gestores e demais colaboradores?

O objetivo da presente pesquisa foi analisar a implicação do fenômeno do medo e sua influência na tomada de decisão por parte de empresários, gestores e demais colaboradores do contexto empresarial.

A pesquisa desenvolveu-se conforme o método indutivo por meio de pesquisa qualitativa-quantitativa. A técnica de pesquisa utilizada foi a de questionário, por meio de dezenove questões fechadas, aplicadas a 38 participantes, entre empresários, diretores e colaboradores de diversas empresas. Os dados obtidos foram organizados na forma de gráficos.

2 Fundamentação Teórica

O medo sempre apareceu como ponto central em discussões e reflexões acerca da motivação das atitudes e decisões tomadas pelas pessoas em variadas situações. Ele aparece, em muitos casos, como ponto decisivo para a desistência e a perda de foco no que se deseja realizar. Com o intuito de procurar respostas para solucionar e enfrentar esta situação, vários foram os filósofos que escreveram acerca deste assunto. Já na Grécia Antiga o poeta épico Homero trouxe as primeiras impressões do fenômeno do medo e como superá-lo, o que para o povo grego era possível por meio da virtude da coragem.

Homero preocupava-se em mostrar ao povo grego que as batalhas não acontecem somente dentro dos campos de guerra, mas também no íntimo de cada um, e a coragem é um ponto decisivo para chegar-se ao ideal a ser alcançado. Deste modo, dentro das suas histórias, firmavam-se tanto a luta entre guerreiros, como também a luta interior destes contra o próprio medo; somente era possível vencer as dificuldades e batalhas externas após vencer os próprios dilemas internos. (JAEGER, 2003).

Um grande filósofo que estudou o medo e a sua influência na vida das pessoas foi Aristóteles. Ele procurou responder a questionamentos como em quais situações sente-se medo, diante de quais pessoas, ações e objetos os indivíduos sentem o temor. Ao fazer um estudo mais detalhado sobre o medo, Aristóteles conceitua-o como:

...o temor é uma espécie de pena ou perturbação, causada pela representação de um mal futuro e suscetível de nos perder ou de nos fazer sentir pena. Pois nem todos os males são objetos de temor; não tememos ser injustos nem de espírito lento; mas tememos o que é suscetível de nos causar penas profundas ou de nos fazer perecer (ARISTÓTELES, 2001, p. 110).

Em relação ao que motiva o medo, o filósofo determina várias causas, tais como o medo de sofrer algum mal, sofrer algum prejuízo, os anseios e o medo à exposição. Aristóteles afirmava que o que acaba com o medo e o temor é a confiança, manifestando-se quando “não cometemos ou sofremos injustiça, quando os que dispõem de poder são nossos amigos” (ARISTÓTELES, 2001, p. 111).

O filósofo, em sua obra *Ética a Nicômaco*, também falava que deve haver um meio termo entre o medo e a coragem, um equilíbrio, pois quando há exagero ou deficiência de qualquer um dos atos tem-se como consequência a destruição dos mesmos. “O homem que tem medo de tudo e de tudo foge, não enfrentando nada, torna-se um covarde; e de outro lado, o homem que não teme absolutamente nada e enfrenta todos os perigos, torna-se temerário” (ARISTÓTELES, 2008, p. 15).

A partir de então, vários são os autores que buscam compreender e encontrar respostas acerca do assunto. Outro importante filósofo a tratar a ideia de medo entre os homens foi Thomas Hobbes. Ao introduzir a sua concepção de direito e da sociedade civil, Hobbes apresenta a ideia de que o medo causa a obediência. Hobbes também explica, em seu livro *Leviatã* (2003), que há o pior dos medos, o que advém das pessoas ignorantes, aquelas que deixam de praticar suas ações pelo medo de não conhecer as coisas, de ser ignorante das causas.

Também em outra obra sua, denominada *Do Cidadão*, o filósofo conclui de que o medo é justamente um dos grandes fundamentos da origem das cidades: “muitas pessoas naturais, por desejo de preservação, e através do medo mútuo, se constituem em pessoa civil, a quem denominamos cidade” (HOBBS, 2006, p. 55). As pessoas se uniam por medo dos perigos da solidão; juntas sentiam-se mais seguras e protegidas.

Autores posteriores aprimoraram e trouxeram novos conceitos e linhas de

raciocínio acerca das causas da sensação de medo, tendo em vista que este foi não somente objeto de estudo de muitos filósofos, mas também na psicologia, área do conhecimento em que sua concepção ganhou valiosas contribuições.

Na psicologia humanista Rollo May, na primeira parte de sua obra *O Homem a Procura de Si Mesmo* (1996), afirma que alguns dos grandes dilemas do homem contemporâneo são o medo e a ansiedade, sendo estes fatores determinantes para a frustração e o vazio que se apoderam da pessoa. Por medo o indivíduo não constrói a própria vida, não segue seu projeto, e então surge o vazio existencial.

O vazio existencial é muitas vezes consequência do medo que se apodera da pessoa, quando esta se sente incapaz de fazer algo a respeito da própria vida e do mundo. É o resultado acumulado da convicção pessoal de incapacidade de dirigir a própria vida, vencer dificuldades e exercer influência no meio em que vive (MAY, 1971, p. 22). A apatia e ausência de emoções é uma forma de defesa e o maior perigo evidenciado pelo vazio é a perda do íntimo de cada um, o bloqueio de suas principais qualidades por medo de conhecer a si mesmo.

O outro psicólogo humanista importante para este estudo é Maslow, que se esforçou em demonstrar as aplicações da psicologia ao mundo das organizações. Este observou que a voz interior, real, que indica ao homem o que fazer, quando e como, acaba sendo soterrada pelas expectativas culturais, pela desaprovação e pelo medo (MASLOW, 2003, p. 35). Muitos aspectos íntimos do homem, como suas aspirações à autorrealização, são reprimidos porque são temidos, são estranhos ao ego e então negligenciados. Isso quer dizer que o inconsciente passa a tomar conta não só de impulsos e instintos, mas também da capacidade de julgar, de se emocionar, perceber o mundo e consequentemente tomar decisões. Com

isso, reprime-se por meio da cultura o anseio que impele o homem ao autoconhecimento e crescimento enquanto pessoa e profissional. Para Maslow cada homem busca a autorrealização, que passa também pelo enfrentamento dos próprios medos.

Significativa também para o estudo do medo foi a teoria de Alfred Adler (1984), que identificou o medo como uma atitude que pode ser estendida também ao próprio mundo interior. Segundo ele o medo revela-se no modo como o homem teme empreender algo novo, como: sair de casa, separar-se de alguém ou ter um novo cargo no trabalho. Assim, o indivíduo encontra grandes obstáculos para o crescimento sem dar-se conta de sua disposição temerosa. Por isso evidencia-se a importância do autoconhecimento, para que seja possível identificar os próprios medos e consequentemente buscar sua superação.

É notório que a relação do homem com os outros, com as instituições, com o mundo é uma realidade que lhe causa impacto, que lhe obriga a impostar-se de modos diferentes. O medo em geral está ligado à sensação de insegurança, de não ter o controle da situação nas mãos, de não ser senhor de si naquele espaço e momento. Portanto, o medo pode advir da insegurança de impactar com o mundo, sobretudo quando esta relação exige novidade de estilo de vida por parte do sujeito.

Várias podem ser as contingências a causar esta situação de medo. No contexto organizacional não é diferente.

Para Castelhana (2006) o medo nas organizações está ligado principalmente à possibilidade de perda do emprego.

A sociedade vem se modificando rapidamente; desde os anos 1990 há um processo de globalização cada vez mais expressivo, que exige das empresas resultados, inovação, competitividade, o que consequentemente é exigido também

dos colaboradores. A busca frenética pelo melhor desempenho inevitavelmente provoca a demissão daqueles empregados que não produzem os mesmos resultados. Diante desta realidade seria incrementada a ansiedade dentro das organizações.

O medo e a angústia agravam o sofrimento mental. À medida que diminui a segurança no emprego, o medo abre uma porta para o sofrimento. Quem sofre é o sujeito, e sofre dentro e fora da organização. O desempregado, excluído do mercado de trabalho, tem medo de não encontrar um novo emprego, e o empregado, que está dentro da organização, sofre com o medo e com as pressões que podem virar ameaças, e até mesmo desembocar em novas demissões. (CASTELHANO, 2006, p. 15).

Logo, a realidade social e econômica vivenciada atemoriza os sujeitos, pois sentem a ansiedade de que a qualquer momento a sorte pode mudar e uma demissão pode ocorrer. Esse sentimento de angústia certamente provoca sofrimento, e logo reduz o desempenho do profissional (MERLO, 2003).

Dependendo do nível exigido pela empresa, o medo pode ser ainda mais intensificado. A cultura organizacional modificou-se nos últimos anos, é cada vez mais comum os colaboradores sentirem-se protagonistas dentro da empresa. Contudo, essa sensação de pertencimento e importância acarreta em maiores responsabilidades e necessidade de desempenho diferenciado. Também a alta expectativa e possível frustração por não poder atender os resultados esperados pela empresa podem gerar medo. Esta situação amplia ainda as relações de competitividade entre os colaboradores.

...o ambiente de competição desenfreado que se instala na organização faz com que o indivíduo fique isolado. Este indivíduo está condenado a vencer, pois é o meio de ser reconhecido e de ser amado. Coloca a carreira como o elemento central de sua

relação com a organização. (CASTELHANO, 2006, p. 18).

Esse medo seria reforçado com o tempo a ponto de se tornar a sensação permanente de angústia.

Roazzi e Federicci (2002), em pesquisa realizada com adultos homens e mulheres, investigaram a reação das pessoas a determinados símbolos que culturalmente ou emocionalmente traduzem sensações de medo. As autoras utilizaram palavras ligadas ao sobrenatural, como “diabo” e “fantasmas”; palavras ligadas à violência social, como “violência sexual” e “desemprego”; palavras ligadas à saúde como “doença”, “dor”; e palavras ligadas à solidão, como “morte”, “velhice” e “abandono”.

Entre os dados levantados tanto homens como mulheres colocaram as palavras do grupo “sobrenatural” na última posição, e as palavras dos grupos “solidão” e “saúde” nas primeiras colocações. As autoras assinalam ainda que saúde possa ser relacionada à solidão, pois doença é algo que pode provocar a morte, palavra esta simbolizada em “solidão”. Outro aspecto interessante observado pelas autoras é que no grupo “violência social” a categoria “desemprego” foi bastante destacada.

Por mais que a presente pesquisa busque enfocar mais o aspecto dos líderes nas organizações, o trabalho das autoras mencionadas contribui com entendimentos acerca do fenômeno do medo no contexto organizacional, pois é possível que a percepção de medo que acomete os colaboradores em geral também encontre situações similares nos líderes²⁷.

²⁷ Neste trabalho utiliza-se a acepção de *líder* apresentada por Antonio Meneghetti: “O líder é uma pessoa que pode e sabe administrar o poder do próprio corpo social, garantindo a este identidade funcional e, conseqüentemente, crescimento. (...) O corpo social é a área de psicologia territorial que, de fato, o líder polariza:

De qualquer forma, as autoras corroboram o argumento de que a solidão é um fator relevante nas pesquisas sobre o medo, influenciando inclusive a esfera profissional.

A presença da solidão ligada ao medo em surge também no pensamento do psicólogo Viktor Frankl (2006) que, analisando as experiências enfrentadas em campos de concentração durante a II Guerra Mundial, aborda que o homem, na iminência da morte, sente profunda solidão e desespero, mas é neste momento que alguns constroem uma fortaleza interior e conseguem ainda assim dar sentido à sua existência. O medo manifesta-se em vários momentos, cabe ao homem enfrentá-lo e nesse processo construir-se.

Outra teoria importante foi desenvolvida na área da psicologia cognitiva por Daniel Kahneman e Amos Tversky, denominada Teoria dos Prospectos. Estes autores, através de várias experiências, demonstraram que a percepção humana é distorcida e por isso as decisões são diferentes tendo em vista o modo como é apresentado o problema ao sujeito. Um exemplo foi uma experiência realizada com 150 pessoas, onde lhes foi apresentado o seguinte cenário: há uma doença contagiosa, que matará 600 pessoas. São propostos dois programas de combate à doença: 1) salvará 200 pessoas e 2) 1/3 de probabilidade de salvar 600 pessoas e 2/3 de não salvar ninguém. A maioria dos participantes preferiu a opção 1, ou seja, como a 2 possuía riscos mais elevados de não evitar a morte de nenhuma pessoa seguiu-se o caminho mais seguro, o de salvar uma parcela menor (LUPPE, 2006, p. 23).

Contudo, para outras 150 pessoas apresentou-se o mesmo problema, porém com nova formulação de programas de combate, a saber: 1) 400 pessoas morrerão

e 2) 1/3 de probabilidade de ninguém morrer e 2/3 de morrerem 600 pessoas. Nesse caso, a maioria optou pela opção 2. (LUPPE, 2006, p. 24-25).

Os autores concluem que o risco é fundamental nas decisões, e que as pessoas tendem a assumir riscos quando envolve perdas (segunda formulação do problema), mas a buscarem segurança quando envolve ganhos (segunda formulação do problema). Mais adiante poderá ser observado como essa teoria tem aplicação à área empresarial. (LUPPE, 2006, p. 24-25).

Depois de abordados filósofos e psicólogos, a seguir passa-se a apresentar a contribuição da teoria ontopsicológica.

2.1 O fenômeno do medo na teoria ontopsicológica

Decisiva para se compreender o fenômeno do medo é a contribuição da teoria ontopsicológica de Antonio Meneghetti (2010a), na qual o medo é o resultado de certa dinâmica psíquica que limita a capacidade de realização e crescimento do sujeito. Para Meneghetti, cada indivíduo nasce com um potencial de natureza, que, se concretizado historicamente, conduz à autorrealização.

Contudo, este caminho é difícil e exige uma capacidade de atualização constante, de pessoas, lugares, coisas, estilo de vida. O problema é que as pessoas em geral não relativizam esses elementos, abrindo mão da possibilidade de autorrealização. Um dos fenômenos decisivos nessa dinâmica é o medo.

Para se compreender melhor a abordagem ontopsicológica sobre o medo é preciso revisar, ainda que brevemente, os fundamentos do pensamento do autor. Para Meneghetti o medo é um dos efeitos provocados pela inserção de um mecanismo externo chamado monitor de deflexão na psique humana. Este mecanismo forçaria o sujeito a viver sempre conforme determinados hábitos

crédito, ideologia, colaboradores, organização, indivíduos e setores de um interesse que o líder especifica e une” (MENEGHETTI, 2008, p. 93).

aprendidos na infância. Limitado a esta realidade, o medo pode surgir sempre que o indivíduo entrar em contato com novas realidades. O medo é resultado desse mecanismo que o aliena a viver sempre do mesmo modo. Porém, para entender de modo mais técnico este argumento é necessário revisar alguns conceitos chaves do pensamento do autor.

Dessa forma, esta parte do trabalho terá um discurso que se seguirá nos seguintes momentos: primeiro serão apresentadas as categorias chaves do argumento (Em Si ôntico, Eu e monitor de deflexão) porque daí se explica a lógica existencial de todo o homem. É neste ponto que o homem se realiza ou entra em frustração. Em um segundo momento a lógica existencial conforme o monitor de deflexão será apresentada e explicada, porque dela decorre o medo como efeito. E no terceiro momento será abordado o que é o medo na teoria ontopsicológica. A seguir, inicia-se com as categorias e conceitos.

Em relação à vida do homem, determinante são as interações do Eu lógico-histórico com o Em Si ôntico e com o monitor de deflexão, de onde se originam as duas lógicas existenciais de todos os indivíduos. Antes de apresentar como se dão as interações é importante definir os conceitos destas categorias.

O Em Si ôntico é:

O Em Si ôntico, ou Iso, é o elementar formal da unidade de ação do homem. O Em Si constitui o critério base de identidade do indivíduo, seja como pessoa que como relação. É o núcleo com projeto específico que identifica e distingue o homem como pessoa e como raça, em âmbito biológico, psicológico e intelectual (MENEGHETTI, 2001, p. 56).

O Em Si ôntico é o núcleo que define o projeto de natureza do indivíduo, que especifica sua identidade e o seu critério base. Ou seja, dá as coordenadas para a vida do sujeito: concretizando historicamente aquilo que o Em Si ôntico

lhe indica é possível a autorrealização, do contrário entra-se na angústia existencial²⁸. De certa forma, o Em Si ôntico apresenta a essência de cada sujeito.

Esse processo de decisões que conduz à autorrealização ou não, advém da esfera do Eu, que para Meneghetti é:

...o ser ou essente do fazer, quem faz. Estrutura lógica ou agente do indivíduo, pelo qual uma vez posta esta relação, esta estrutura é o ponto de partida e de referência para tudo. Princípio lógico de ação ou de uma diferenciação autônoma e responsável (MENEGHETTI, 2001, p. 67-68).

Portanto, o Eu é a parte autônoma e responsável pelas decisões existenciais. O Em Si ôntico emite as coordenadas funcionais, mas quem de fato decide se executa ou não aquelas coordenadas é a parte consciente, o Eu. Contudo, o Em Si ôntico não diz “faça isto”, “faça aquilo”, mas apenas se algo é ou não é para o sujeito. Quem recebe a informação do Em Si ôntico e a adapta às circunstâncias existenciais do mesmo é o Eu a priori, que assinala, a partir do Em Si ôntico, “é preciso realizar tal ação” ou “não se pode fazer isto”. O problema é que não é o Eu a priori que decide fazer estas ações, ele recebe a informação do Em Si ôntico, adapta às circunstâncias e então informa o Eu lógico-histórico. Este sim é a parte consciente, a operante, que decidirá fazer ou não. É aqui que existem erros e acertos nas decisões. Portanto, o Eu existe ainda como Eu a priori e Eu lógico-histórico. Observam-se os conceitos de ambos:

- a) Eu a priori: a forma virtual do Eu antes do acontecimento histórico, portanto, é a configuração da solução ótima do indivíduo em ambiente, aqui e agora. É a

²⁸ Para uma apresentação detalhada sobre a angústia e esquizofrenia em uma abordagem ontopsicológica ver *A esquizofrenia na ótica ontopsicológica* (2005).

reflexão da ação do Em si organísmico em situação histórica e define a ética ótima da ação.

- b) Eu lógico-histórico: o Eu que, de fato, escolhe e define seja em positivo que em negativo (MENEGETTI, 2001, p. 68).

O Em Si ôntico não integra a parte consciente do sujeito, porém suas coordenadas, que são sempre discriminatórias no sentido se algo é ou não para o indivíduo. Porém, quem configura essa informação em solução ótima, e informa a parte consciente de que deve realizar esta ou aquela ação é o Eu a priori, que está no limiar entre o Em Si ôntico e o Eu lógico-histórico. Este último é a parte consciente, que opera, decide. O Eu lógico-histórico recebe as informações do Eu a priori, e a partir daí deveria concretizá-las historicamente, pois são soluções ótimas.

O problema é que isto em geral não ocorre, pois o comum é o homem errar e decidir agir contra a sua natureza²⁹. Qual a explicação para essa traição a si mesmo? Meneghetti (2001) explica com a inserção do monitor de deflexão, que é um:

Engenho psicodélico deformante das projeções do real na imagem. Deflexão: não repete a imagem referente ao objeto, mas a altera, altera segundo o programa prefixado. (...) O monitor de deflexão é um programa acumulado ao interno das células cerebrais que age com interferência especular, antecipando e defletindo a percepção egoceptiva sobre a base de uma imagem dominante impressa

²⁹ “O Em Si, enquanto Eu a priori, esconde-se no Eu histórico como sincronicidade de sujeito e objeto. O Em Si, por meio da objetabilidade mundana, ou individuação pluralista, repete a própria identidade fazendo-se fenômeno em cada individuação e para cada individuação. O homem aprende a si mesmo na objetabilidade mundana; caso se exclua dela, é destinado a não se compreender, a perder-se” (MENEGETTI, 2005c, p. 82).

durante o momento de aprendizagem da vida: a infância. Sucessivamente, o monitor renova continuamente estas imagens, por meio dos sonhos, dos estereótipos, das instituições, da cultura selecionada (MENEGETTI, 2001, p. 110-111).

Adiante se demonstrará como este programa é inserido na infância. Neste momento é fundamental entender que o monitor de deflexão é um mecanismo inserido de fora e que distorce as imagens que serão percebidas pela parte consciente. Assim, por mais que as informações ótimas do Eu a priori sejam emitidas, elas são distorcidas pelo monitor de deflexão, e esta imagem errada é aquela que se sobrepõe e alcança a parte consciente. Desse modo, o Eu lógico-histórico decide contra si mesmo e sofre as várias angústias existenciais, entre elas o fenômeno do medo.

A partir dos três elementos conceituados: Em Si ôntico, Eu e monitor de deflexão emanam as duas lógicas de condução da vida, isto é, a vida conforme o Em Si ôntico, e daí a autorrealização, e a vida conforme o monitor de deflexão, então a angústia e o medo. Nesse momento adentram-se estudos da teoria da personalidade na perspectiva ontopsicológica.

Da interação entre os elementos apresentados, surgem, portanto, duas possibilidades: a da relação entre Em Si, Eu a priori e Eu lógico-histórico; ou a relação entre monitor de deflexão e Eu lógico-histórico. Esta última integra outros elementos como os complexos e a matriz reflexa, e que serão estudadas adiante. A primeira possibilidade ocorre quando o sujeito vive conforme ao seu projeto de natureza, e por isso desfruta de progresso existencial, tranquilidade, felicidade; já a segunda surge da ação de viver conforme estruturas alienas à sua essência, e por isso geram angústia, medo.

A primeira lógica se dá quando o homem é verdadeiro em relação ao

próprio projeto de vida, pois possui o Eu lógico-histórico em sincronia com o Eu a priori, isto é, realiza historicamente as coordenadas deste. Este último sempre reflete e é conexo ao Em Si ôntico, ou seja, o Eu a priori dá virtualidade, forma, ao real que o Em Si ôntico identifica³⁰. Já a segunda lógica ocorre quando o indivíduo vive com base em uma informação que considera exata, mas na verdade é algo que distorce a realidade. O Eu aprende e se reflete a partir dessa informação pré-impressa, uma cópia introduzida, mas que não tem relação com o Em Si. O indivíduo que age na segunda possibilidade escolhe e se adapta às situações por como as vê e não por como elas são de fato. A consciência do Eu, o modo de pensar e viver não reflete o real íntimo do indivíduo.

Da primeira lógica advêm a autorrealização, da segunda, a angústia e o medo.

Quando as escolhas atuadas pelo indivíduo estão de acordo com as coordenadas provenientes do Em Si ôntico ele constrói a si mesmo e incrementa o próprio potencial cada vez mais. Já quando faz escolhas erradas, seu potencial pode transformar-se em doença. A energia mal empregada altera negativamente o indivíduo. E caso o indivíduo permaneça indeciso, fugindo da responsabilidade de escolha, anula-se e torna-se espaço de escolhas alheias.

O medo origina-se sempre desta segunda lógica, e como se verá, é um dos efeitos criados pela inserção do monitor de deflexão. Agora será apresentado brevemente o funcionamento do monitor

de deflexão na psique humana, que interage mediante a matriz reflexa, complexos, memes, estereótipos, superego e Eu lógico-histórico.

Meneghetti (2010) define o monitor de deflexão como:

O monitor de deflexão (ou grelha de deformação) é um dispositivo psicodélico deformador das projeções que vão do real à imagem: em vez de repetir a imagem referente ao objeto, altera qualquer sinal que reflete o real segundo um programa pré-fixado. Em vez de projetar especularmente (refletir), desvia segundo uma temática imposta no receptor (deflete) (MENEGHETTI, 2010, p. 172).

Trata-se de um dispositivo que impõe à pessoa sempre a mesma projeção conforme alguma temática imposta pelo receptor, desvirtuando a realidade. A pessoa não vê o real, mas algo fixado que altera a sua percepção.

O monitor de deflexão³¹ pode ser inserido na pessoa de dois modos: diretamente ou indiretamente. O primeiro caso ocorre quando é inserido através de estados oníricos ou situações de transe, utilizando drogas ou outros produtos que provoquem um indeterminado fora de si no sujeito.

Já a inserção indireta, a mais comum, ocorre por:

...transdução de campo semântico nas primeiras e fundamentais relações afetivas: genitores, mestre, parceiro, etc. Esses atores-monitor fazem transfert do mecanismo em um sujeito afetivamente dependente não por consciente vontade,

³⁰ “Examinando o problema na sua forma transcendente, todos os seres humanos têm a preocupação de um além (algo que existe depois desta existência terrena). Porém, se compreendemos o critério do Em Si ôntico, damos conta que é inútil pensar em um aquém e um além, porque podemos operar apenas o que é real para nós. Não podemos evadir da constituinte que nos funda aqui e agora” (MENEGHETTI, 2002, p. 51).

³¹ “A educação e o complexo, que são efeitos do monitor de deflexão, anestesiaram alguns centros do cérebro, não os tornam operativos: as reações sinápticas e alguns objetos são interceptadas e ao cérebro corresponde a não-existência e portanto não-ação. Se, por acaso, o objeto proibido vem reproposto com maior insistência, então o sujeito perceberia dentro de si duas realidades: emoções de perigo e de medo. Quando o monitor de deflexão não consegue cancelar o objeto proibido, o propõe com medo e perigo emotivo” (MENEGHETTI, 1996b, p. 28).

mas por simples transfert compensativo – mas ocupacional – do outro. (MENEGETTI, 2010, p. 173).

Tal inserção ocorre em geral nos primeiros anos de vida e está ligada às relações afetivas que a criança mantém na infância. É interessante notar que a inserção inicia-se motivada por compensação do outro sujeito. A compensação está relacionada à frustração vivenciada pelo mesmo.

Porém tal situação não implica em inocência da criança, pois é ela quem aceita o jogo, decide entrar naquela dinâmica. A criança decide abrir mão de si mesma para ganhar o afeto do adulto e assim trai a sua natureza. Sem a decisão da criança esta inserção não seria possível. Em síntese, o adulto-mãe age por compensação, frustração, mas a criança aceita e decide entrar na dinâmica, e por isso é responsável.

O monitor de deflexão influencia no comportamento da pessoa impelindo-a a viver e agir sempre do mesmo modo. Ou seja, o monitor encarna a cultura e a moral da pessoa. Externamente o monitor de deflexão identifica-se com o superego.

Para o monitor de deflexão serve qualquer lei, ideologia, religião, desde que esteja em condições de fazer-se vetor informático do comportamento de massa. Todas as regras, os postulados ideológicos, morais da nossa cultura não seriam senão circuitos processuais onde passa a vetorialização para condensar a energia e transferi-la fora. A tal escopo, o monitor de deflexão encarna-se segundo os máximos valores acreditados pelo homem. De fato, os terminais da máquina fazem de sede própria, lugares preferenciais da vida humana: o aspecto metafísico (religião ou dedicação absoluta), o aspecto sexual ou erótico e o aspecto da piedade, ou seja, o amor social. (MENEGETTI, 2010, p. 173).

Portanto, o monitor de deflexão aproveita-se justamente das áreas da vida a qual a pessoa mais se dedica, desvirtuando a consciência e

manifestando-se no sujeito como seus máximos valores da existência.

Sintetizando, com a inserção do monitor de deflexão, o homem passa a viver e ver a existência sempre fixado em algumas poucas e formatadas concepções. De fato, limita-se a possibilidade de liberdade do sujeito.

Esta angulação fixa moral e cultural é determinada pela matriz reflexa, uma imagem matriz inserida no interior da psique do sujeito. Essa matriz reflexa especificará os complexos e os estereótipos que depois nortearão os valores e modos de agir do indivíduo. O sujeito pensa ser livre, mas sempre age conforme um de seus complexos ou estereótipos fixados pela matriz reflexa.

A matriz reflexa insere-se pelo monitor de deflexão através de uma culpa sentida pelo sujeito. E ainda que esta cena matriz seja apenas um fato qualquer, casual e não causal, é considerado algo errado ou negativo pelo adulto-mãe. Essa repreensão se dá por um modo de olhar, um complô, que condenando a criança a induz ao sentimento de culpa, mas ao mesmo tempo indica que ao lado do adulto isso não será um problema. Quando a criança acomoda internamente esta interpretação negativa aceita dentro de si uma polícia psíquica externa.

Em outras palavras, a mãe induz a culpa, mas a criança aceita e decide entrar no jogo, porque assim ganha o afeto do adulto.

O monitor de deflexão passa a agir sobre imagens do superego social e moral, e o indivíduo passa a determinar-se por estereótipos que dão garantia a essa estrutura³².

³² “O complexo e, a matriz-reflexa são sempre a verdadeira mente do corpo humano. A dificuldade, portanto, está em distinguir nas manifestações espontâneas quando se trata de um traçado mimético de um complexo, de uma patologia ou então da pulsão de nosso Em Si ôntico. A distinção emotivada pelo seguinte critério: se a escolha de contato está em função vital e de enriquecimento, de ganho mental para o sujeito, trata-se do Em Si

Antonio Meneghetti apresenta três efeitos principais causados pelo monitor de deflexão no sujeito, a saber:

O primeiro efeito do monitor de deflexão é a subtração de consciência do Em Si, por isso o homem torna-se inconsciente a si mesmo. O segundo efeito é a ocupação dos primeiros categóricos ou postulados do comportamento ético. Baseado nisso, o homem hipostasia os primeiros princípios sobre absolutos não demonstrados e por consequência fideístas, portanto, o homem é relegado ao símbolo e sofre a subtração do real noumênico. Terceiro efeito é a experiência do medo e da angústia (MENEGETTI, 2010, p. 174).

Em resumo primeiro o monitor de deflexão torna a pessoa inconsciente de si mesmo, pois se subtrai a consciência do Em Si, de sua melhor parte. Depois são fixados os primeiros postulados do comportamento ético, criando-se os valores que serão o norte de sua vida. Por fim, instala-se a experiência do medo e da angústia, pois inconsciente de si mesmo e limitado e fixado em seu modo de viver, o indivíduo não realiza a si mesmo, não se torna feliz, e, portanto, sofre medo e angústia.

E aqui se chega à origem do medo no homem, tendo em vista a teoria ontopsicológica: o monitor de deflexão age inserindo o medo como algo fixo, que limita e condiciona o pensar do sujeito.

O terceiro efeito é tão presente na realidade humana que Meneghetti chega a afirmar que tudo aquilo que conhecemos de nós mesmos baseia-se em nossos medos. “Em um certo sentido, toda a nossa cultura e conhecimento sobre nós mesmos são baseados no medo: se não sabemos como foi estabelecido pelos cânones reconhecidos, não temos o direito, o poder de saber” (MENEGETTI, 2005a, p. 82).

ôntico; se, ao contrário, a escolha da aproximação produz perda para o sujeito evidencia-se a matriz reflexa. Substancialmente, trata-se de aplicar o critério de utilitarismo-funcional” (MENEGETTI, 2010b, p. 325-326).

Há um sistema que regula historicamente o conhecimento que deve ser transmitido, de tal modo que o indivíduo, se pretende crescer e se tornar líder, precisa saber relativizar aquilo que é passado pelos cânones reconhecidos e encontrar em seu próprio interior o caminho à verdade. Para o autor, os grandes cientistas sempre ensinaram aquilo que a história, as instituições científicas e as universidades propagavam, mas em suas vidas individuais aplicavam algo que sabiam de dentro, e tais conhecimentos seriam considerados não científicos ou mesmo supersticiosos pelo sistema. Aqui se constata o medo comum do indivíduo de observar com coragem a si mesma e revisar os critérios por quais se baseia sua vida.

Sendo o fenômeno do medo tão presente na vida humana, é evidente que repercutirá também no contexto empresarial. O presente trabalho pretende demonstrar como o medo influencia empresários, diretores e colaboradores em geral nos momentos de tomadas de decisões. Para tanto, neste estudo foi realizada uma pesquisa empírica, cuja metodologia e resultados são apresentados nos próximos itens.

3 Metodologia

A pesquisa foi qualitativa-quantitativa, utilizando as duas abordagens de modo complementar. Para Richardson (*apud* MARCONI; LAKATOS, 2008) a abordagem quantitativa:

...caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc. (MARCONI e LAKATOS, 2008, p. 269).

Utilizando-se desta abordagem buscaram-se dados que evidenciem as opiniões e atitudes dos participantes em relação ao fenômeno do medo. A abordagem qualitativa, por sua vez,

...preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc. (MARCONI e LAKATOS, 2008, p. 269).

Portanto, esta abordagem foi utilizada na exploração e interpretação subjetiva dos dados coletados durante a pesquisa empírica.

A pesquisa foi realizada com 38 integrantes, compondo-se por empresários, gestores ou colaboradores sem uma idade limite e de ambos os sexos, que responderam a questionário enviado por e-mail.

Os dados foram coletados mediante questionário com perguntas fechadas. Gil (1989, p. 124) apresenta a definição de questionário como:

...técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.

Com o questionário objetivou-se compreender o fenômeno do medo no momento decisional dos agentes e sua implicação nas escolhas dos participantes em muitos de seus projetos profissionais ou de vida.

Além do instrumento utilizado, também foi essencial a pesquisa bibliográfica que levantou dados teóricos e conceituais importantes para se analisar adequadamente os resultados obtidos com a aplicação dos questionários. Esta pesquisa bibliográfica envolveu a leitura e fichamento de obras de filosofia e psicologia, sendo que se enfocou de modo

especial as contribuições da teoria ontopsicológica.

O procedimento de análise foi indutivo, partindo da análise dos dados particulares já constatados, que, aliada a pesquisa bibliográfica, possibilitou-se encontrar subsídios para uma conclusão geral. Para isso, foi necessário todo o referencial teórico levantado pela pesquisa bibliográfica e os dados obtidos junto à aplicação do questionário.

Os gráficos são analisados quantitativamente e qualitativamente. No primeiro caso se refere aos percentuais apresentados. Na questão qualitativa porque tais dados não serão analisados também de modo mais profundo, tendo em vista o material teórico levantado na pesquisa bibliográfica.

4 Resultados e Discussão³³

A pesquisa foi realizada com 38 participantes, dos quais 63% são do sexo masculino e 37% do sexo feminino.

Em relação ao cargo ocupado na empresa, os participantes da pesquisa 37% são diretores, 18% são gerentes, 21% são sócios, 8% são consultores, 8% são presidentes, 2% são coordenadores, 3% são supervisores e 'outros' representa 3%. Como pode se ver, a maioria ocupa posições de destaque e responsabilidade em suas empresas, de forma que as decisões tomadas por eles repercutem em

³³ Importante dado que influenciou na construção dos questionários: antes da criação das questões, a autora percebeu, em conversas com futuros participantes da pesquisa, que quando as temáticas "medo" e "desistência" são levantadas, os mesmos se esquivam, sempre assinalando que não possuem medo e nunca desistiram. Percebeu-se, então, que se as questões fossem feitas de modo direto, introduzindo o medo e a desistência sempre explicitamente, não seria possível obter respostas adequadas. Por isso optou-se por questões mais abertas, mas que ao mesmo tempo carreguem implicitamente a questão do medo e da desistência em seus conteúdos.

efeitos positivos ou negativos para a própria organização.

Além disso, foi perguntado por quanto tempo trabalham e tais cargos, na qual se colheu os seguintes resultados: menos de 1 ano (13%), de 1 a 5 anos (45%), de 6 a 10 anos (19%), de 11 a 15 anos (5%), mais de 16 anos (18%). Observa-se que a maioria já ocupa cargos de destaque em suas empresas há muitos anos, pois 23% possuem mais de 10 anos de empresa. Mesmo a resposta mais frequente (de 1 a 5 anos) já representa um período relevante. Constatou-se, portanto, que quase todos os participantes possuem longa ou média experiência com cargos responsáveis por decisões fundamentais acerca dos rumos da empresa.

Gráfico 1: Tempo de cargo na empresa

Há quanto tempo ocupa o cargo

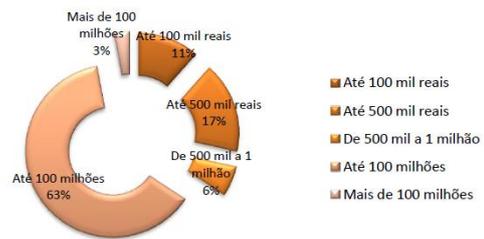


O fato de serem cargos de grande responsabilidade é corroborado pela pergunta sobre o faturamento anual das empresas onde trabalham: até 100 mil reais (11%), até 500 mil reais (17%), até 1 milhão de reais (6%), até 100 milhões (63%), mais de 100 milhões (3%). Portanto, 66% dos participantes trabalham em empresas que faturam mais de 1 milhão de reais, o que provoca um novo dado: suas decisões não são importantes apenas para suas carreiras ou mesmo para as empresas, mas para a região ou sociedade nas quais estão inseridas, pois as ações tomadas por empresas de grande porte repercutem na vida de muitas pessoas, desde os trabalhadores das mesmas até os consumidores, concorrentes etc. Portanto, as decisões

tomadas por grande parte dos participantes influencia diretamente ou indiretamente a realidade econômica e social da região em que exerce suas atividades. Tal fator denota ainda mais a importância e os riscos das decisões a serem tomadas.

Gráfico 2: Faturamento anual da empresa

Faturamento anual da sua empresa



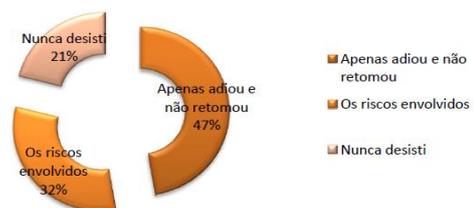
Apresentados estes dados iniciais que auxiliam a formar um perfil dos entrevistados passa-se às questões que fundamentam a pesquisa.

Perguntados se já desistiram de projetos importantes para suas empresas os participantes responderam que “geralmente não” (50%) e em “alguns casos” (50%). As demais opções, “sempre” e “nunca” não receberam nenhum voto. Destaca-se, portanto, que os pesquisadores afirmam que desistiram apenas algumas vezes. Essencial aqui é evidenciar que os participantes afirmam que já desistiram, ainda que em alguns casos apenas.

Como decorrência da pergunta anterior, tentou-se descobrir motivos que explicassem as desistências daqueles projetos:

Gráfico 3: Motivação em desistir

O que o motivou a desistir?



Portanto, 47% responderam que “apenas adiaram e não retomaram”, ou seja, não foi uma desistência por ação, mas talvez por omissão. Não decidiram não realizar o projeto, mas deixaram de lado, escolheram outros. De qualquer forma, a desistência ocorreu, ainda que tenha sido inconscientemente. O fato de não ter dito “não” conscientemente não implica que a desistência não ocorreu. Até porque, como já abordou a teoria ontopsicológica na fundamentação teórica, muitas vezes o medo ou outras causas que provocam a regressão no sujeito são inconscientes.

Como já assinalado no início desta seção, os participantes não afirmam explicitamente que desistem, porém sempre remetem as motivações a outras causas (como riscos ou adiamentos). Reforça-se novamente o esforço em extrair de modo implícito informações importantes relativas à desistência.

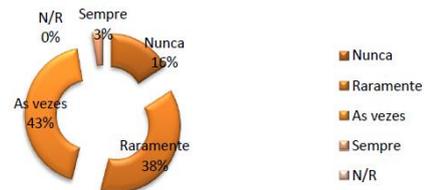
Já 32% assinalaram “os riscos envolvidos”. É certo que desistir devido aos riscos envolvidos pode tanto ser uma decisão correta como não. Se de fato os riscos são iminentes e perigosos, dependendo das circunstâncias é natural a desistência do projeto. Porém, também há as situações em que se desiste por medo diante dos riscos. Se há risco, há perigo, logo o indivíduo desiste porque não sentiu segurança, certeza em ir adiante. Se isto é acerto ou erro varia conforme as circunstâncias, o que pode ser assinalado é que um número relevante dos participantes afirma desistir quando não possui segurança. E como já demonstrado na fundamentação teórica, o medo está em grande parte ligado à sensação de insegurança.

Observa-se que implicitamente aqui surge o fenômeno do medo. O medo é sempre um argumento invisível, o qual as pessoas sentem dificuldade em mencioná-lo, discuti-lo e analisá-lo. Contudo, ele pode se manifestar por meio de outras

formas, inclusive em argumentos racionalizados.

Gráfico 4: Processo de decisão

No processo de decisão de assuntos críticos ou difíceis você deixa para pessoas de confiança?

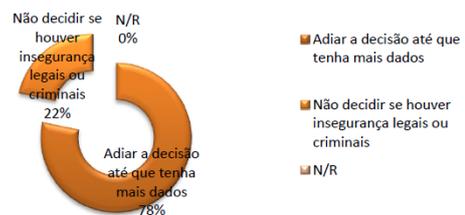


Embora de fato os participantes assegurem que na maioria dos casos tomam as decisões conforme suas convicções próprias, é expressivo o número de 43% quando mencionado “às vezes”. Novamente não se trata de investigar a razão, mas de evidenciar que em determinadas ocasiões os participantes não decidem por suas convicções, mas devido à complexidade ou importância do assunto a decidir preferem levar a questão a pessoas de confiança. Assinala-se, portanto, que em casos críticos ou difíceis não se sentem completamente seguros para decidir.

A sensação de indecisão em alguns momentos da pesquisa persiste com o gráfico seguinte:

Gráfico 5: Situações difíceis

Nas situações muito difíceis o que é melhor para você?



Observa-se que nas decisões difíceis os participantes em sua maioria (78%) preferem adiar até que tenham mais dados enquanto que 22% preferem não

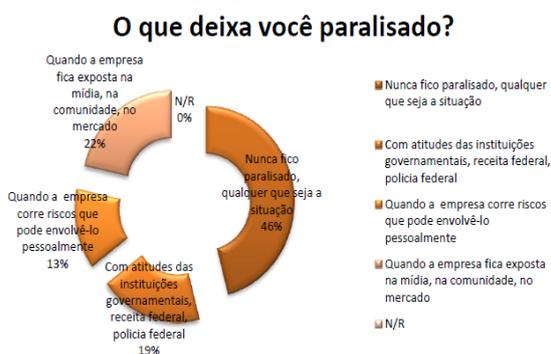
decidir se houver insegurança legal ou criminal.

Na fundamentação teórica percebeu-se que o medo pode aparecer ligado em diversos momentos à sensação de insegurança. Também aqui se pode presenciar este fenômeno. Quando o momento é de inconsistência prefere-se aguardar, e assim não se decide. Contudo, em questão anterior viu-se como muitos trouxeram que “não desistiram, mas adiaram”. Observa-se, portanto, a relação entre as duas respostas: quando surge a insegurança o sujeito não decide, sente medo, espera obter dados ou segurança, porém o tempo passa e a decisão não é tomada. Chega o momento em que o projeto é esquecido, e, voluntariamente ou não, mas ainda assim com participação do sujeito, é desistido. Nota-se que tal perspectiva não é válida para aquelas situações em que de fato desistir ou aguardar são as melhores opções. Não há como absolutizar. É o indivíduo que deveria olhar para si mesmo no momento de decisão e saber se está protelando por sabedoria ou medo.

Com estas últimas questões demonstrou-se que o fenômeno do medo pode estar presente na vida dos empresários, gestores e colaboradores, sobretudo nos momentos em que se exigem grandes decisões, para eles e para suas empresas.

As próximas questões pretendem investigar de modo mais profundo do que eles sentem medo, qual a razão do medo?

Gráfico 6: Fator que paralisa na decisão



Ou seja, 46% respondem que nunca ficam paralisados, qualquer a situação. Por outro lado os outros 54% distribuem-se em “atitudes das instituições governamentais” (19%), “quando a empresa corre risco que pode envolvê-lo pessoalmente” (13%) ou quando “a empresa fica exposta na mídia, na comunidade, no mercado” (22%).

A “paralisa” deve ser entendida como momento de estupefação, de indignação ou mesmo de medo diante de algum acontecimento, o que pode vir a prejudicar a tomada de decisão. Em geral, os participantes possuem medo de verem seus nomes ligados a possíveis riscos os quais a empresa está ameaçada.

Na mesma linha desta questão é a seguinte:

Gráfico 7: Situação no momento da decisão



Nota-se que “às vezes” e “poucas vezes” juntos representam 79%. Os demais são preenchidos por “nunca” (16%) e “muitas vezes” (5%). Ainda que sejam poucas as vezes, elas de fato existem. Retomando questões anteriores, em que dependendo da dificuldade ou importância da decisão, ou dos riscos envolvidos, os participantes preferem adiar até obter mais dados ou levar a discussão a pessoas de confiança, seria normal compreender que esta alteração emocional se dá nestes casos, já que nos demais os participantes parecem afirmar que decidem com segurança.

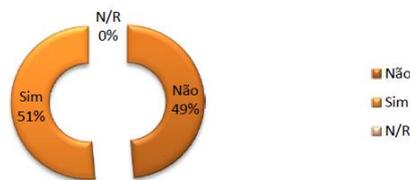
A sensação de tensão ou alteração, em geral questões emocionais, é comum ocorrer em momentos complexos ou

decisivos, cujas decisões tomadas podem repercutir de modo importante futuramente.

A questão seguinte aborda a relação entre história de vida e desenvolvimento atual perguntando se os participantes já realizaram o que queriam seus projetos de vida. Ou seja, o objetivo é saber o grau de satisfação atual consigo, se no estágio de vida de hoje eles sentem que realizaram o que queriam ou se ainda precisam realizar.

Gráfico 8: Realização na vida

Você realizou o que queria na sua vida?



Com esta pergunta busca-se ter uma noção da trajetória de vida realizada pelos participantes e da percepção dos mesmos diante delas. Em outras palavras, se os participantes sentem que realizaram os projetos que imaginavam para si ou se não obtiveram êxito nessa construção. Com isso é possível analisar a autopercepção de realização existencial.

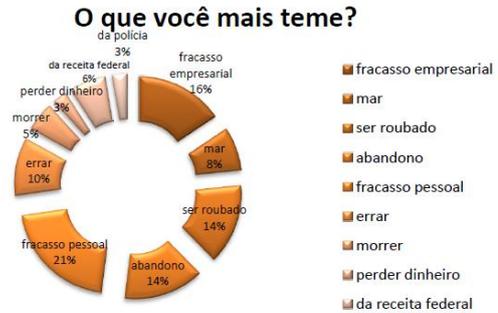
Ainda que “sim” represente 51% e “não”, 49%, o resultado é equilibrado, o que revela a importância do argumento. O fato de se obter quase um empate aqui relativiza ambos os lados e revela um meio-termo: as pessoas dificilmente realizam ou realizaram tudo aquilo que desejavam. A Psicologia Humanista e a Ontopsicologia enfrentam tal realidade como a causa das angústias, medos e outros sofrimentos existenciais, conforme se viu na fundamentação teórica.

Por fim alcançam-se as perguntas fundamentais, aquelas que interrogam dos participantes uma posição direta acerca do fenômeno do medo. Embora até aqui ele estivesse sempre presente de modo

implícito, agora se revela como ponto central da pesquisa.

Primeiramente desejou-se saber dos participantes do que eles sentem medo.

Gráfico 9: O que mais se teme



Para esta pergunta foram escolhidos itens variados que indicam questões existenciais, como “errar”, “abandono”, entre outras. As respostas mais levantadas são “fracasso pessoal” (21%), “fracasso empresarial” (16%), “ser roubado” (14%), “abandono” (14%) e “errar” (10%). As duas primeiras referem-se condições existenciais, tanto diante de si mesmas, como dos outros. Fracassar pessoalmente é fracassar em seu projeto de vida, em sua expectativa de autorrealização. Ainda que por pouca diferença, é importante o fato de o fracasso pessoal surgir antes do fracasso empresarial, até porque o segundo pode ser visto como elemento integrante do primeiro.

Aqueles que optaram por “errar” provavelmente seguem linha parecida aos dos grupos mais votados. Errar é a experiência do fracasso, da derrota. Todos os três grupos revelam que implícito está a sensação da frustração, do potencial não realizado.

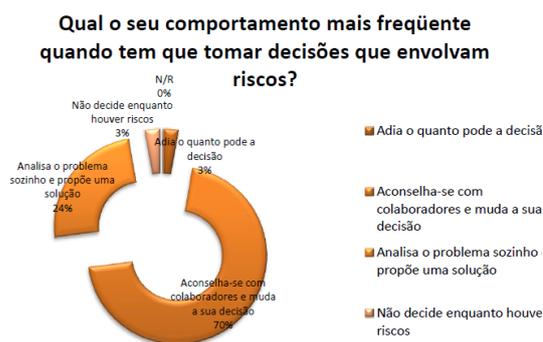
O fator “abandono” também é bastante representativo na questão, o que corrobora os argumentos teóricos do início do trabalho. As pessoas possuem medo de serem abandonadas, de se verem sozinhas. As relações sociais são um fator essencial na vida das pessoas hoje, e em

geral os indivíduos sentem grande dificuldade em enfrentarem solitariamente os desafios da vida. É possível, também, entender os três primeiros grupos como ligados a este. Eles sentem medo do fracasso e do erro por questões propriamente subjetivas (frustração diante de si mesmo) ou pelos outros, e logo de serem abandonados?

Por fim, o fator “ser roubado” destaca a presença do contexto empresarial, pois esta é uma realidade bastante forte na vida daqueles que lidam com grandes organizações.

Essencial, neste momento, é saber o comportamento dos participantes quando precisam tomar decisões que envolvam riscos.

Gráfico 10: Comportamento em decisões que envolvem riscos



Do total, 70% afirmam que se aconselham com colaboradores e outros 24% analisam o problema sozinhos e depois propõem uma solução. Outros 3% adiam e 3% não decidem enquanto houver riscos.

A pesquisa demonstra em que em momentos de grandes riscos os participantes sofrem grande dificuldade em decidir, preferindo aguardar ou não decidir. Nesse processo acabam preferindo ouvir outras pessoas.

O medo de decidir, portanto, impele-os para fora de si mesmos, pois ainda que o momento seja de risco, seria fundamental ouvir o próprio interior, as

coordenadas do Em Si ôntico. No medo de errar busca-se o outro (chefe, familiar, amigo, colaborador, etc.). Ou seja, nos momentos de decisão, o medo de ficar sozinho sempre retorna. Os momentos críticos, portanto, afirmam a veracidade de como as pessoas temem serem abandonadas. De fato, é mais fácil assumir a responsabilidade em grupo que individualmente.

Por fim, encerra-se com uma pergunta sobre se os participantes veem pontos positivos com a sensação de medo nas tomadas de decisões, ao que 89% disseram que sim e 11% disseram que não. Esta pergunta consolida a linha de raciocínio dos participantes nas questões anteriores, sobretudo quando afirmam adiar devido aos riscos implicados ou preferir ouvir outras pessoas. Eles veem o medo como algo importante, pois afasta o indivíduo de decisões muito arriscadas, que futuramente poderiam trazer grandes prejuízos. De fato, o medo pode ser positivo inicialmente, pois sem medo o homem não poderia saber que o mar, a violência e tantos fenômenos são ameaçadores à sua vida e integridade física. Contudo, depois deste estágio inicial ele torna-se negativo, pois reduz o potencial do indivíduo, não permite que este decida com a sua inteligência intacta, mas já influenciada por percepções antigas, memórias dos complexos e frustrações emitidas pelo monitor de deflexão. Se o medo como decorrência do instinto ajuda o homem a preservar sua vida diante de perigos externos, o medo como fenômeno psicológico e negativo dificulta o sujeito a decidir autonomamente quando há complexidades e riscos envolvidos.

Em relação a tecer uma síntese dos dados principais construídos na pesquisa, como centro da pesquisa, já que tratam-se das indagações principais que verificam a presença ou não do medo nos processos de decisão no contexto empresarial, verifica-se que mais da metade das

questões apresenta parciais maiores em respostas que verificam a presença do medo, uma vez que decisões de adiar devido a riscos, aconselhamentos com pessoas de confiança em situações complexas e outras variáveis indicam a falta de segurança do profissional em decidir sozinho em casos de maior complexidade. Além disso, a diferença média de 76,88% de respostas confirmarem a presença do medo nas decisões contra 23,12% acentua a análise exposta até aqui.

Destaca-se ainda que das seis questões favoráveis à presença do medo, em quatro as respostas superam a parcial de 75%, o que revela uma quantidade impactante, demonstrando, pelo menos, a insegurança comum que existe no meio empresarial. Além disso, 54% afirmarem que se sentem paralisados em algumas situações é um dado demasiadamente forte, pois paralisia significa que em alguns momentos a decisão é tão complexa e difícil que o sujeito não consegue tomar qualquer iniciativa para decidir. Um efeito tão complexo como este precisa estar acompanhado do medo no indivíduo.

Além disso, retoma-se a importante contribuição de Daniel Kahneman e Amos Tversky, que demonstraram a tendência das pessoas em assumirem riscos em decisões que envolvem perdas, mas a decidirem de modo mais seguro quando a decisão envolve ganhos. Isto auxilia a entender o medo como ligado aos riscos nas empresas, pois se observa que a presença do risco em grande parte induz o sujeito a procurar meios seguros para decidir.

O medo, portanto, é um fenômeno presente e de grande influência no cotidiano das organizações. O líder precisa compreender isso para gerenciar de modo adequado seus colaboradores e assim extrair melhores resultados.

Santos (2006, p. 58) afirma que o líder precisa ser um visionário, capaz de

assumir riscos e vencê-los, pois entende que os desafios precisam ser transpostos para a organização evoluir. Desse modo o líder estimula os seus colaboradores a também assumirem posições mais decididas e corajosas diante das dificuldades.

A posição assumida como enfrentamento de desafios é fundamental para o desenvolvimento de um espírito de coragem dentro da organização, talvez sendo este o caminho mais coerente para ajudar as pessoas a lidarem com os medos no cotidiano do trabalho. Santos (2006, p. 59) também indica que o líder do futuro precisa ser mais consciente e comprometido com as questões humanas e sociais dentro e fora da organização. Assim, ele necessita compreender a dinâmica do medo nas pessoas.

E por que enfrentar o medo no contexto organizacional? Porque o medo, na medida em que provoca insegurança diante de desafios, bloqueia ou dificulta a novidade, a criatividade. Ou seja, os medos precisam ser conhecidos pelos líderes e colaboradores e administrados, pois senão compromete-se o próprio desenvolvimento da empresa.

Para Collins (2002) a superação de rupturas e bons resultados é indispensável para as grandes empresas passarem de boas para ótimas. Entre os vários pontos-chaves levantados pelo autor, entre eles está a ideia de liderança nível 5, um tipo de líder obstinado a fazer a empresa se tornar excelente, o que necessita de uma nova postura nas tomadas de decisões. Observa-se como deve ser a intensidade, seriedade e coragem de um líder excelente nos momentos de decisão, para Collins (2002):

Os líderes das empresas “feitas para vencer” são rigorosos, não implacáveis, nas decisões que envolvem pessoas. (...) Revelamos três práticas para ser rigoroso nas decisões que envolvem pessoas: 1. Na dúvida, não contrate; continue procurando (*Corolário*: o maior entrave ao

crescimento, acima de todos os outros, reside na habilidade ou incapacidade de atrair pessoas certas em número suficiente). 2. Quando você sabe que precisa fazer uma mudança que envolve gente, aja (*Corolário*: primeiro tenha certeza de que não se trata apenas de um caso de alguém que está no lugar errado). 3. Inclua suas melhores pessoas em suas melhores oportunidades, não em seus maiores problemas (*Corolário*: se você vender seus problemas, não venda suas melhores pessoas) (COLLINS, 2002, p. 99-100).

As decisões complexas em geral envolvem pessoas, e o líder excelente precisa estar preparado a contratar, demitir e organizar sua equipe do modo mais funcional e excelente possível. O líder deve buscar os melhores resultados para a sua empresa, logo precisa estar preparado a tomar decisões ousadas, corajosas, mas que contribuirão em conduzir a organização ao topo.

5 Considerações Finais

A pesquisa buscou investigar o fenômeno do medo no contexto empresarial, tentando descobrir como este influencia empresários, gestores e colaboradores nos momentos de decisão. Em outras palavras, naqueles momentos de grande risco, nos quais as decisões são críticas para a carreira e para a empresa, como reagem as pessoas envolvidas no contexto empresarial? Como ocorre, caso exista, o fenômeno do medo, interferindo na decisão do sujeito?

Primeiramente apresentou-se a fundamentação teórica com base em autores da Filosofia, da Psicologia e, sobretudo da Teoria Ontopsicológica, fundamentada em Meneghetti.

Meneghetti argumenta que na existência do indivíduo o homem pode seguir duas lógicas que condicionam a dinâmica de sua vida. Uma é a lógica da vida, a lógica do Em Si ôntico em combinação com o Eu a priori e o Eu

lógico-histórico. Nessa lógica o homem ausculta o que o seu íntimo pede, e aplica em sua historicidade por meio de decisões funcionais. Essas decisões, contudo, exigem do indivíduo a coragem de realizarem a análise última de si mesmos, o que os obriga a abrir mão de vínculos afetivos, estereótipos e estilos de vida que não são funcionais a seu Em Si ôntico, mas que por terem sido aprendidos da família, da escola, do Estado, e das convenções sociais em geral, impelem o homem a alienar-se de si mesmo e viver conforme um outro.

O Em Si ôntico é o núcleo vital do homem. Em parte é metafísico e em parte é histórico. Quando vive conforme o apelo ôntico, o homem é autorrealizado, feliz, vive a transcendência de si mesmo. Contudo, ainda que este projeto ôntico esteja presente em todos os seres humanos, na prática, apenas alguns o acessam. A maioria permanece na alienação de si mesmo, vivendo a partir das informações distorcidas pelo monitor de deflexão.

Da inserção do monitor de deflexão resultam três efeitos principais: o inconsciente, a angústia e o medo. Ora, então, conforme a Teoria Ontopsicológica, o medo não faz parte da natureza humana, mas se trata de uma experiência imposta externamente. Retomando a distinção entre medo instintivo e medo patológico, aqui se fala de medo não pertencente à natureza humana apenas o medo patológico.

O medo é efeito de um mecanismo externo inserido no interior da psique, o monitor de deflexão, que por sua vez é um mecanismo que altera a leitura que fazemos da realidade. Um dos efeitos psicológicos provocados por esse fato é a experiência do medo. O homem apenas conhece o medo porque em geral conduz a sua vida fora da lógica da vida, isto é, não concretiza historicamente as soluções ótimas do Eu a priori que configuram as coordenadas do Em Si ôntico.

Por agir e decidir contra si mesmo erra existencialmente e daí surge a frustração. Da angústia sente-se o medo.

A pesquisa foi realizada com 38 pessoas, entre empresários, gestores e colaboradores, que responderam a 19 perguntas fechadas envolvendo o fenômeno do medo, a decisão e outras temáticas relevantes para o contexto empresarial.

A pesquisa revelou que a maioria dos participantes sente dificuldades em tomar decisões em momentos críticos, aqueles em que o acerto ou erro conduzem a consequências importantes para os rumos da organização. Nestas situações, em geral, os participantes preferem protelar e não decidir, até que se obtenham mais dados. Talvez tal fenômeno signifique a busca por segurança, motivando-os a se aconselham com outros ou investigarem por conta própria.

Revelou-se também que esse adiamento não é visto como desistência pelos participantes, e que inclusive veem pontos positivos no medo durante a decisão, sendo que aqui provavelmente remetem-se ao medo como algo instintivo e natural, e não o medo patológico construído historicamente e socialmente.

Relevante a informação ainda que os participantes sejam em sua grande maioria líderes em suas empresas ou nas áreas de atuação empresarial e apresentam importantes construções pessoais e profissionais.

Por fim, a pesquisa conclui que o medo é elemento de grande impacto nas decisões, influenciando diretamente os sujeitos e líderes nestes momentos. Mesmo quando não desistem, ou pelo menos não o fazem de modo direto, optam pelo adiamento, ou pela racionalização de que era algo arriscado e que poderia prejudicar eles mesmos ou a empresa. Ou seja, inconscientemente o medo toma vestes de argumento racional e ponderado. Constata-se, portanto, que o medo é tão

forte nos momentos críticos de decisão, que é capaz de se dissimular de outros argumentos e assim interferir no sujeito, dificultando-o a realizar o seu projeto de natureza e de autorrealização.

Por fim, esta pesquisa resulta relevante para o meio empresarial, pois constata a presença do medo e da insegurança nos processos de decisão mais difíceis nas organizações. Tal realidade se viu presente por meio de questionários respondidos por empresários, diretores e colaboradores, ou seja, trata-se de um fenômeno que envolve o contexto empresarial em seus vários níveis. É essencial que os empresários conheçam essa realidade, pois assim torna-se possível intervir e reduzir o impacto do medo em suas organizações.

Um dos caminhos possíveis poderia ser um maior esforço dos empresários, gestores e demais cargos de confiança em estimular nos seus colaboradores virtudes como a criatividade, a coragem e a decisão, já tão enaltecidas desde os gregos antigos, conforme se constatou na pesquisa bibliográfica, que revelou a preocupação de autores como Homero e Aristóteles em cultivar estas qualidades em seus cidadãos, pois as via como centrais no enfrentamento do medo e na formação mais elevada do homem.

Tendo em vista que a pesquisa se situa em âmbito empresarial, é importante destacar que o medo é um fenômeno a ser enfrentado e vencido pelos líderes, pois estes, na visão ontopsicológica, são os protagonistas que operam inteligência, administra o corpo social (empresa, cidade, país, área de atuação, etc.) e a conduz ao crescimento, sempre com funcionalidade.

Porém, esta elevada carga de responsabilidade do líder, tanto relativa à função ou cargo exercido como também existencial (pois administra outras pessoas e atividades) exige uma atitude diante da carreira e da vida diferenciada. Para realizar tudo aquilo que pode o líder

precisa ser autêntico interiormente, precisa ser livre de suas imagens impressas na infância, precisa enfrentar os medos que o acometem desde sempre. É preciso cultivar a liberdade interior. É difícil conduzir um grupo ao sucesso sem antes ser alguém vitorioso para si mesmo. Para o sujeito ser capaz de adentrar com êxito no grande momento da liderança apresentado e analisado por Meneghetti na obra *A Psicologia do Líder* (2008), é preciso ter coragem para enfrentar os próprios dilemas e medos.

Referências

- ADLER, Alfred. **Conocimiento del Hombre**. Madrid: Espasa, 1984.
- ARISTÓTELES. **Arte Retórica e Arte Poética**. 14. ed. Ediouro Publicações: Rio de Janeiro, 2001.
- ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Martin Claret: São Paulo, 2008.
- CASTELHANO, Laura Marques. O medo do desemprego e a(s) nova(s) organizações de trabalho. **Psicologia & Sociedade**, Florianópolis, n. 17, p. 14-20, jan./abr., 2005.
- COLLINS, Jim. **Empresas feitas para vencer: por que algumas apenas brilham**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1987.
- FRANKL, Viktor. **Em Busca de Sentido: um psicólogo no campo de concentração**. Petrópolis: Vozes, 2006.
- HOBBS, Thomas. **Do Cidadão**. Martin Claret: São Paulo, 2006.
- HOBBS. **Leviatã**. São Paulo: Ícone, 2003.
- HOMERO. **Íliada**. 5. ed. Tradução de Carlos Alberto Nunes. Rio de Janeiro: Ediouro, 1996.
- JAEGER, Werner. **Paideia: a Formação do Homem Grego**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- LUPPE, Marcos Roberto. **A Heurística da Ancoragem e seus efeitos no Julgamento: decisões de consumo**. 126f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MAQUIAVEL, Nicolau. **O Príncipe**. 27. ed. São Paulo: Ediouro, 1997.
- MASLOW, Abraham. **Maslow no Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- MASLOW, Abraham. **O Diário de Negócios de Maslow**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MAY, Rollo. **Coragem de Criar**. 10. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975.
- MAY, Rollo. **O Homem a Procura de Si Mesmo**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 1996.
- MENEGHETTI, Antonio. **A Crise das Democracias Contemporâneas**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2006a.
- MENEGHETTI, Antonio. **Manual de Ontopsicologia**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2010a.
- MENEGHETTI, Antonio. **Residence em Moscou**. Porto Alegre: Psicologica Editrice, 1996b.
- MENEGHETTI, Antonio. **Ontopsicologia Clínica**. 3. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2005c.
- MENEGHETTI, Antonio. **Imagem e Inconsciente**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2010b.
- MENEGHETTI, Antonio. **Intelecto e Personalidade**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2006b.
- MENEGHETTI, Antonio. **Critério Ético do Humano**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2002.
- MENEGHETTI, Antonio. **Nova Fronda Virescit: Em busca da Alma**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2006c.
- MENEGHETTI, Antonio. **Projeto Homem**. Florianópolis: Psicologica Editrice, 1999.
- SILVA, Edna; PETRY, Ana. Implicações do medo no ato de decidir no contexto empresarial. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 123-144, 2013.

MENEGHETTI, Antonio. **O Monitor de Deflexão na Psique Humana**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2005a. Submetido em: 15/05/2013
Aceito em: 16/08/2013

MENEGHETTI, Antonio. **A esquizofrenia na ótica ontopsicológica**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2005b.

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia do Líder**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2008.
MERLO, Álvaro Roberto Crespo et al. O trabalho entre prazer, sofrimento e adoecimento: a realidade dos portadores de lesões por esforços repetitivos. **Psicol. Soc.** São Paulo, vol.15, no.1, p. 117-136. 2003.

ROAZZI, Antonio; FEDERICCI, Fabiana; CARVALHO, Maria do Rosário. A questão do consenso nas representações sociais: um estudo do medo entre adultos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, n. 2, vol. 8, p. 179-192, maio/ago., 2002.

ROGERS, Carl. **Tornar-se Pessoa**. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

SANTOS, Jair Alves dos. **Processo de tomada de decisão**: o caso da empresa Buddemeyer S.A. 117f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola Superior de Administração e Gerência, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

Autoras:

Edna da Silva: empresária, Sócia Diretora da empresa TB Serviços Ltda./SP, pós-graduada em MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista (AMF), MBA Agronegócios (AMF), Especialista em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia.

Ana Maris Petry: Mestre em Filosofia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; consultora empresarial empresa Perfil (SP), psicóloga, professora convidada dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA e Especialização da Faculdade Antonio Meneghetti.

Avaliação do grau de maturidade dos processos de gestão de contratos de software e serviços de tecnologia da informação em empresas do Rio Grande do Sul

Reges Antonio Bronzatti

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Noemi Boer

Centro Universitário Franciscano (UNIFRA)

Resumo: Dado o grande volume de contratos estabelecidos na área de tecnologia da informação (TI) em empresas brasileiras, a falta de mão de obra especializada para sua análise e a conseqüente ausência de processos claros de gestão e acompanhamento do seu ciclo de vida, o presente trabalho tem por objetivo avaliar o grau de maturidade dos processos de gestão de contratos de TI e suas vulnerabilidades decorrentes. A metodologia caracteriza-se como um estudo transversal, de natureza descritiva e de abordagem quantitativa e qualitativa. Participaram da pesquisa 46 organizações do Rio Grande do Sul, selecionadas entre as 200 maiores empresas do Estado. Para a coleta de dados foram utilizados questionários eletrônicos, com entrevistas complementares aos principais gestores de TI, realizadas pelo próprio pesquisador. Constataram-se situações de risco legal e econômico nas organizações pesquisadas em função do baixo nível de maturidade encontrado na gestão do ciclo de vida dos contratos de TI e erros de delegação nas empresas pesquisadas.

Palavras-chave: Gestão de contratos; BPM; gestão de processos; maturidade de processos; delegação.

Abstract: Given the large volume of contracts established in the area of information technology (IT) in Brazilian companies, the lack of skilled labor for their analysis and the consequent lack of clear processes for managing and monitoring the life cycle, this work has general objective to assess the degree of maturity of the management contract processes and their vulnerabilities arising. The methodology is characterized as a cross-sectional, descriptive and quantitative and qualitative approach. Participated in the survey, 46 organizations, from Rio Grande do Sul, selected among the 200 largest companies. For data collection were used electronic questionnaires, interviews with IT managers conducted by the researcher. There are cases of legal risk and economic, in the organizations surveyed due to the low level of maturity found in the life cycle management of contracts of IT and delegation errors in the researched companies.

Key-words: contract management; bpm; process management; process maturity; delegation.

1 Introdução

Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, o grande volume de contratos estabelecidos nas áreas de tecnologia da informação nas empresas, a falta de mão de obra especializada para analisar e interpretar contratos técnicos complexos, a ausência de processos claros de gestão e acompanhamento do seu ciclo de vida com os fornecedores de *softwares* e/ou serviços de tecnologia da informação (TI) podem trazer perdas econômicas e consequências legais de enorme vulto aos contratantes.

Os negócios entre empresas, na aquisição de softwares e serviços de TI, atualmente, baseiam-se, em sua maioria, na existência de um contrato entre a parte que fornece e a que adquire. Por meio do contrato, duas ou mais organizações estabelecem o enquadramento da sua relação de vontades, independentemente de porte ou tecnologia que estiver sendo adquirida.

No entanto, apesar de o contrato ser a pedra que alicerça a construção das organizações, a maioria delas não conhece e perde o acompanhamento da sua execução. No Direito Romano, segundo Gomes (2008), a Lei das XII Tábuas enunciava que aquilo que a língua exprimisse se tornava um direito, ou seja, os sujeitos possuem liberdades contratuais, podendo escolher quando, com quem e de que forma contratar, além de estipularem, quando possível, as cláusulas contratuais. Concluído o contrato e observados os requisitos de validade, ficavam as partes vinculadas ao cumprimento da obrigação estabelecida, de forma que qualquer modificação na convenção celebrada teria de ser feita com a anuência de ambas as partes contratantes. Esse é um dos princípios basilares, até hoje, da teoria geral de contratos presentes no ordenamento jurídico brasileiro e conhecido como

pacta sunt servanda (contrato é lei entre as partes).

Meneghetti (2004, p. 67) afirma que uma legislação é sempre “um perigo no interior da economia” e que pode colocar em risco a própria sobrevivência empresarial quando um líder se omite de administrá-la, uma vez que é um processo natural da globalização econômica. Reforça Meneghetti (2004, p. 121): “Não convém lutar contra as leis, mas observá-las e usá-las”. Líderes empresariais, atualmente, colocam um esforço grande na negociação de um contrato, muitas vezes, apenas com a visão da dimensão imediata financeira, esquecendo, no ato da delegação, a sua gestão e o controle posterior das cláusulas e tempos acordados, gerando sempre uma desvantagem própria. Acrescenta Meneghetti (2004, p. 154): “as leis, os computadores e o capitalismo contemporâneo propiciam a qualquer um discutir o mercado. Isso é uma grande ocasião para os mais inteligentes e uma progressiva derrota para os que não tem capacidade de jogar”. Contratos ativos de uma organização são o melhor reflexo de qualquer negócio. São as consequências do que a organização decidiu comprar e vender.

Por serem tão importantes para a vitalidade das organizações, carecem, hoje, de mecanismos eficazes para o seu controle e acompanhamento de execução – atividades predominantemente delegadas aos principais gestores das empresas. Na área de TI, é comum líderes empresariais, simplesmente, a tratarem como uma “caixa-preta” e se omitirem de darem visão mais estratégica ao seu próprio *business*, gerando lacunas de conhecimento dentro da organização por escolherem pessoas de elevado conhecimento técnico para ocuparem a liderança dessas áreas, mas com pouquíssimo conhecimentos jurídicos ou de gestão empresarial, essenciais para a

plena gestão de um processo adequado na contratação de *softwares* e serviços de TI. De acordo com a visão FOIL³⁴, retratada em Meneghetti (2003), um líder empresarial tem a responsabilidade de delegar uma parte do seu próprio projeto a outros operadores que sejam uníssonos ao seu interesse e ao seu projeto. Nenhum de nós pode operar sem delegar a outros a realização de um projeto da empresa, simplesmente porque não se pode fazer ou saber tudo sozinho. O processo de delegar é uma das formas, raramente, previstas pelas “escolas de economia”, sendo vasto e recheado de riscos quando executado por fiduciários legais inadequados, reafirma esse autor (objeto de ações delegadas por parte do empresário no que tange a questões técnicas específicas e inerentes à atividade da empresa).

Em resumo, afirma Meneghetti (2003, p.55), uma empresa é “um feixe de ações delegadas, uniconduzidas pelo empresário, que depois constituem um complexo de relações que efetuam o resultado desejado ou previsto”. Uma escolha inadequada dese delegado poderá trazer consequências indesejadas para o próprio empresário.

Frente a essas observações, o presente estudo tem como objetivo geral analisar aspectos referentes ao processo de gerenciamento de contratos em empresas do Estado do Rio Grande do Sul, utilizando-se a aplicação de um modelo de gestão baseado em *business process management* (BPM). Especificamente, procurou-se analisar o nível de maturidade do processo de gestão de contratos de TI de 46 organizações, de diferentes portes, bem como identificar vulnerabilidades na gestão de contratos de TI, inerentes ao processo de delegação dos líderes empresariais, desde a fase de negociação

até o seu encerramento. Considera-se que a utilização do modelo de gestão baseado no BPM permite aliar seus benefícios na gestão por processos, traz resultados financeiros concretos na redução de custos na aquisição de produtos e serviços de TI com o aumento da produtividade e, ainda, diminui os riscos legais inerentes à utilização de *softwares* baseados em direitos autorais de terceiros.

O artigo está estruturado em cinco seções, incluído esta introdução. O referencial teórico, segunda seção, discute o conceito de contrato, a gestão de processos, a Melhoria de Processo do *Software* Brasileiro (MPS-BR), o BPM e o ciclo de vida de um contrato. Na terceira seção, são descritos os aspectos metodológicos da pesquisa. A quarta seção apresenta dados referentes às empresas participantes, vulnerabilidades do processo e os resultados da análise das questões referentes ao grau de maturidade do processo de gestão de contratos encontrados nas organizações pesquisadas. As considerações finais encerram o estudo destacando que contratos de TI, nas organizações pesquisadas, são mal geridos e que a maioria delas estão expostas a riscos econômicos e legais.

2 Fundamentação Teórica

Criar um modelo de gestão de contratos, baseado em processos, que consiga otimizar e maximizar a aquisição de recursos tecnológicos é uma premissa fundamental para que as organizações alcancem altos níveis de produtividade e de redução de custos. Para explicitar este tema, esta seção está organizada em cinco tópicos. Inicialmente apresenta-se o conceito de contrato e sua importância histórica. Na sequência, apresenta-se a gestão de processos e como se contrapõe a atual gestão estruturada por departamentos, o MPS-BR como

³⁴ FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística): realiza cursos de formação e eventos focados no melhoramento da eficiência de serviço do líder em qualquer campo operativo.

BRONZATTI, Reges A.; BOER, Noemi. Avaliação do grau de maturidade dos processos de gestão de contratos de software e serviços de tecnologia da informação em empresas do Rio Grande do Sul. *Revista Saber Humano*, Recanto Maestro, n. 3, p. 145-158, 2013.

metodologia brasileira com foco na intenção de aumentar o nível de maturidade do processo de desenvolvimento de *software*, o BPM (*business process management*) como método inovador para alinhar a gestão de processos aplicada ao caso concreto e, por fim, o conceito de ciclo de vida de um contrato.

2.1 O conceito de contrato

Muitos são os conceitos de contrato, que partem essencialmente da descrição legal, repositório de todos os seus elementos objetivos e subjetivos. Trata-se, sem qualquer dúvida, de um dos mais importantes institutos jurídicos, porque é basilar de quase todas as relações humanas em sociedade e, principalmente, porque suporta as relações de negócio entre os contraentes.

Segundo Gomes (2008, p. 43), “Contrato é uma espécie de negócio jurídico que se distingue, na formação, por exigir a presença de pelo menos duas partes. Contrato é, portanto, negócio jurídico bilateral, ou plurilateral”. Pereira (2009, p. 74) define contrato como “um acordo de vontades, na conformidade da lei, e com a finalidade de adquirir, resguardar, transferir, conservar ou modificar direitos”. Sua estrutura ética é a vontade humana, a qual, por sua vez, se funda nos princípios de segurança e liberdade volitiva. O contrato reside na lei, como não poderia deixar de ser, ou na licitude de seu objeto, dado que o contrato, como suporte das relações jurídicas, repele as condutas ilícitas, visto que estas afrontam a ordem jurídica e social. O efeito de um contrato é o de criar obrigações entre as partes.

Do ponto de vista etimológico, o vocábulo contrato deriva do latim clássico, pois já era um instituto jurídico do Direito Romano: do latim *contractus* (*contrato*) e *trahere* (trazer, arrastar). O contrato é assinado por duas partes que

foram atraídas, trazidas ou arrastadas para os mesmos objetivos. O contrato é um trato, do latim *tractum*, pedaço de couro, pano ou papel, em que dois se comprometem a fazer alguma coisa. Originalmente, cada um dos contratantes ficava com um dos pedaços em que era dividido. Desse modo, os sucessores poderiam provar que houvera um trato entre os falecidos. O contrato escrito surgiu da necessidade de registrar no tempo o enlace obrigacional, como título com força de exigir do obrigado a prestação assumida.

O ordenamento jurídico brasileiro, segundo a Lei 9.609/98, em seu artigo 9, é explícito em admitir o contrato como base para qualquer prova de legalidade de utilização de um direito autoral de *software*: “O uso de programa de computador no País será objeto de contrato de licença. Na hipótese de eventual inexistência do contrato referido no caput deste artigo, o documento fiscal relativo à aquisição ou licenciamento de cópia servirá para comprovação da regularidade do seu uso” (BRASIL, 1998).

De forma adicional, o artigo 12 da mesma lei estabelece a punição para quem desrespeitar os direitos contratuais do autor do programa de computador que estiver sendo utilizado dentro da corporação. É explícita, portanto, a necessidade de uma organização controlar, no Brasil, de forma inequívoca, todos os contratos de *software* utilizados dentro de uma empresa, inclusive com o arquivamento e a gestão dos documentos fiscais associados a esses contratos.

2.2 Gestão de Processos

De acordo com Gonçalves (2000), a ideia de processo não é nova na administração de empresas, mas o fato de se tornar o centro da gestão é realmente novo. De uma maneira geral, diversos modelos baseados em processos têm sido

estabelecidos e utilizados pelas organizações. É praticamente consenso entre os estudiosos de administração que somente empresas que conheçam e coordenem adequadamente seus processos essenciais (*core process*) serão capazes de sobreviver. Esses modelos de gestão por processos estão sendo aplicados em contraposição aos modelos de gestão estruturados por controle de eficiências operacionais departamentais.

As diferenças entre os modelos de gestão citados podem ser representados graficamente, como mostram as Figuras 1 e 2. No modelo de gestão por funções (Figura 1), tradicional, proposto por Probst (2002), são criadas “ilhas isoladas de conhecimento”, uma vez que a barreira hierárquica e a barreira funcional limitam a capacidade de uma pessoa se comunicar com os outros departamentos, gerando ineficiência e baixa produtividade para a execução de tarefas, sejam simples ou complexas. O modelo de gestão de processos (Figura 2) difere em relação ao modelo funcional em pelo menos três pontos: são empregados objetivos externos (foco de e para o cliente); os colaboradores e recursos são agrupados para produzir um trabalho completo ponta a ponta; e a informação segue diretamente para onde é necessária, sem filtro da hierarquia, aumentando a eficiência e a eficácia organizacional.



Figura 1: Modelo de gestão funcional.

Fonte: Probst, 2002

Dentro desse conceito de obtenção de vantagem competitiva através da gestão por processos, pode-se destacar a metodologia do *Business Process*

Management (BPM), que é um núcleo desse trabalho.

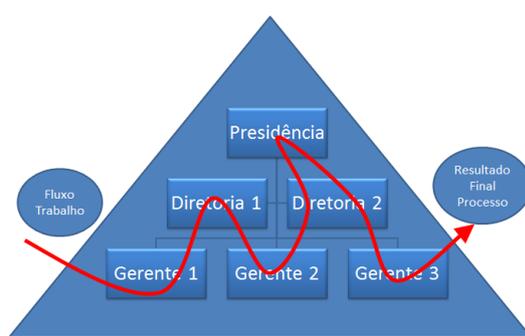


Figura 2: Modelo de gestão de processos.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

2.3 MPS-BR (melhoria de processo do *software* brasileiro)

Uma das metodologias abordadas e possível para elevar o grau de maturidade de gestão dos *softwares* e serviços de TI contratados, no Brasil, é o MPS-BR (Melhoria de Processo do *Software* Brasileiro). Esse programa está em desenvolvimento desde dezembro de 2003 e é coordenado pela Associação para Promoção da Excelência do *Software* Brasileiro (SOFTEX), contando com apoio do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). O MPS.BR baseia-se nos conceitos de maturidade e capacidade de processo para a avaliação e melhoria da qualidade e produtividade de produtos de *software* e serviços correlatos (S&S/C) (SOFTEX, 2009).

O MPS.BR está descrito através de documentos em formato de três guias: Guia Geral, contém a descrição geral do MPS.BR; Guia de Aquisição, que descreve o processo de aquisição de *software* e serviços de TI, e Guia de Avaliação, que descreve o processo e o método de avaliação MA-MPS, os requisitos para avaliadores líder,

avaliadores adjuntos e Instituições Avaliadoras.

O Guia de Aquisição do MPS-BR descreve um processo de aquisição de *software* e serviços relacionados a desenvolvimento, implantação, operação e evolução do *software*. Ele está baseado nos processos de aquisição da norma ISO/IEC 12207 (*Software Life Cycle Process – Processo de Desenvolvimento de Software*) e complementado pela norma IEEE STD 1062:1998 (*Recommended Practice for Software Acquisition – Práticas Recomendadas para Aquisição de Software*). Segundo o MPS-BR, em seu guia de aquisição, o processo de aquisição de *software* e serviços de TI é composto de 4(quatro) etapas: preparação da aquisição, seleção do fornecedor, monitoração do fornecedor e aceitação pelo cliente. A gestão do ciclo de vida de um contrato de TI, segundo o guia de aquisição do MPS-BR, deve seguir um processo, com pelo menos essas quatro etapas, dentro de qualquer organização. Esse trabalho foca apenas nas recomendações desse Guia de Aquisição do MPS-BR.

2.4 O BPM (*Business Process Management*)

Uma das formas de implementação de um processo de gestão de contratos de TI, de modo prático e funcional, como descrito acima pelo MPS-BR, é a utilização de uma notação simplificada que descreve processos de uma forma simples e intuitiva no que tange ao gerenciamento de processos de negócio, como, por exemplo, o BPM, em que se entende que o estudo de um processo inicia pela sua modelagem, análise e desenho, até chegar às etapas de gerenciamento e à sua transformação ou automação.

Um processo é um conjunto de atividades realizadas inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos

(entradas) em produtos (saídas), afirma Baldam (2010). Gonçalves (2000) reforça que um processo é um conjunto de atividades que toma uma entrada, adiciona valor a ela e fornece uma saída a um cliente específico. Ambos os autores reforçam que os processos são importantes, pois é através deles que as empresas exercem suas funções, onde todo trabalho realizado faz parte de algum processo de negócio.

Para visualizar e identificar processos das empresas, é preciso uma análise que verifique quais os processos essenciais (relacionado ao foco da empresa) e quais os processos auxiliares, verificando como a empresa realiza sua função desde o primeiro contato com o cliente até a entrega e avaliação do produto/serviço.

O BPM ajuda empresas a identificarem a importância estratégica de seus processos e a tirarem vantagens competitivas disso. Serve também para proporcionar ao gestor uma maior facilidade de encontrar oportunidades de melhoria para o serviço prestado ao cliente por meio de indicadores de resultados. O BPM controla processos por meio de uma série de índices de avaliação por processos, como, por exemplo: pode ser avaliado o tempo de execução dos processos, melhorias, desempenhos e acompanhamento do processo corrente. Esses índices devem ser voltados às necessidades da empresa, referentes aos seus processos especificamente. O BPM pode gerar melhorias em termos de rapidez em que o processo é realizado, eficácia, qualidade e custo.

O BPM pode ser utilizado em uma grande variedade de setores. Por exemplo, no setor de varejo, no setor industrial, no setor educacional, no setor governamental, etc. Pode também ser utilizado em diversos departamentos das empresas, como, por exemplo, no departamento financeiro, recursos humanos, tecnologia entre outros. A metodologia do BPM

permite que, através de uma execução e de um controle mais eficaz, processos possam ser melhorados em cada uma dessas áreas e integrados com outras unidades internas ou até mesmo com clientes externos.

Segundo o CBOK (2009), o gerenciamento de processos de negócio é uma abordagem disciplinada para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos de negócio automatizados ou não, para alcançar os resultados pretendidos consistentes e alinhados com as metas estratégicas de uma organização.

Rosemann (2006) comenta que gráficos de fluxos e mapeamento de processos parecem existir desde que o homem dominou a escrita de símbolos. Uma das primeiras utilizações sistemáticas de diagramas de fluxos foi desenvolvida por Goldstine e Von Neumann em 1946, como parte de metodologia de desenvolvimento de *software*. Segundo Baldam (2010), existe uma quantidade significativa de metodologias para representação dos processos de negócios, ou mesmo para simplesmente elaborar fluxogramas, mas uma destaca-se pela sua simplicidade e objetividade: a BPMN (BPM Notation).

A especificação BPMN, criada pelo BPMI (BPM Initiative), em 2006, provê uma notação gráfica para representar processos de negócios em um diagrama. O objetivo do BPMN é servir de apoio ao uso do BPM por não especialistas, fornecendo-lhes uma notação bastante intuitiva que, no entanto, permite representar processos de negócios complexos.

Segundo Baldam (2010), a especificação BPMN oferece ainda uma conexão entre a representação gráfica e a construção de linguagem de execução de processos BPEL4WS. Utilizando-se a BPMN, é possível mapear e automatizar o processo do MPS-BR, de forma a garantir

o completo ciclo de vida e controle de um contrato de *software* e/ou serviço de TI, já que as etapas propostas pela metodologia do MPS-BR se aplicam a ambos, independentemente do escopo formal do próprio contrato, conforme visualizado na Figura 3.

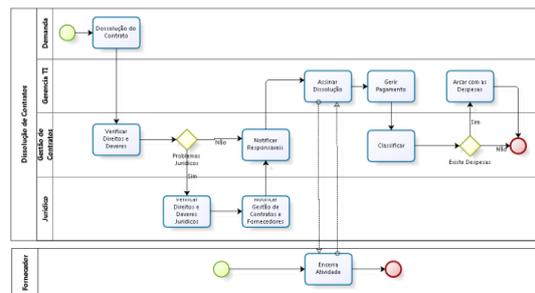


Figura 3: Exemplo de uma etapa do processo de gestão de contratos de TI em notação BPMN.

Fonte: Elaborado pelo autor deste estudo.

2.5 O ciclo de vida de um contrato

Gerenciar um grande volume de contratos é uma tarefa que demanda dos gestores muito tempo e dedicação, devido à enorme quantidade de cláusulas contratuais, prazos de renovação, entre outros fatores a serem controlados. Esse processo de gestão do ciclo inicia muito antes da sua formalização, quando uma parte define a necessidade de estabelecer uma relação comercial e termina geralmente após a vigência do contrato, quando realmente prescrevem todas as obrigações relacionadas.

Para atender a necessidade de um gerenciamento eficaz de contratos, hoje, no mercado, existe um modelo de trabalho, originado nos EUA, chamado CLM (*Contract Lifecycle Management*) ou Gestão do Ciclo de Vida dos Contratos. O CLM visa padronizar e facilitar a gestão dos contratos desde a criação até o seu encerramento. Segundo Freitas (2009), a metodologia que trata desse ciclo de vida de contratos envolve um modelo de processos, atribuições e ferramentas adequadas à gestão. A referência às melhores práticas em nível mundial na

gestão de contratos está baseada no *CMBOK (Contract Management Body of Knowledge)*.

Nesta linha, similar, de metodologia para gestão de contratos, surge, no Brasil o método GCVC (Gestão do Ciclo de Vida dos Contratos). Catalogado na Biblioteca Nacional do Rio de Janeiro desde 2008, em *site* de livre acesso e em cursos (<http://www.contratos.net.br/>), adotado gratuitamente por empresas de diversos ramos de atividade, dos segmentos público e privado, esse método é a visão de controlar o contrato desde a especificação do objeto a ser contratado (antes do contrato existir) até o final das obrigações (que geralmente ocorre após o final da vigência contratual). Comparando-se os métodos GCVC e MPS-BR, concluiu-se que ambos estão alinhados no que tange ao controle do ciclo de vida dos contratos, mas o MPS-BR aborda de forma mais especializada e ampla o processo de gestão de *softwares* e serviços de TI.

3 Metodologia

Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo transversal, de natureza descritiva e de abordagem quantitativa e qualitativa, organizada em duas etapas. A primeira etapa compreendeu a elaboração do referencial teórico sobre o tema, e a segunda, um estudo exploratório baseado em um questionário composto por 30 (trinta) perguntas sobre o estágio atual do processo de gestão de contratos de *software* e serviços de TI aplicado a diversas empresas, de diferentes segmentos econômicos, acrescida de algumas entrevistas pontuais, com roteiro estruturado, aos principais gestores de TI dessas organizações.

A pesquisa visou avaliar o estágio de maturidade do processo existente na gestão do ciclo de vida de contratos de *software* e serviços de TI. O universo de

empresas, alvo da análise, foi concentrada nas 200 maiores empresas do Rio Grande do Sul, tendo como fonte a matéria e pesquisa da Revista AMANHÃ, publicada em Porto Alegre-RS, na edição de agosto de 2010.

Os respondentes da pesquisa foram 46 gestores principais da área de TI dessas organizações. As respostas de 40 empresas participantes foram obtidas por meio eletrônico e 6 por meio de entrevistas pessoais.

O instrumento principal de coleta de dados (questionário) foi particionado em três grupos: dados de identificação do principal gestor da área; dados de identificação da organização associada e dados de execução do processo de gestão de contratos. Todos os entrevistados tiveram suas identidades e informações mantidas em total sigilo. A abordagem do questionário seguiu a *escala de Likert*, que permitiu identificar o grau de maturidade da organização quanto ao seu processo atual e que os permitiu classificar, segundo Parker (1995), em seis níveis de maturidade: processo inexistente, processos repetitivos, processos definidos, processos gerenciados, processos otimizados e processos integrados.

O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética – CEP SH/AMF, com o número de registro 2011.04/32 em 01 de abril de 2011, e os participantes assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme prevê a Resolução 196/96 do Conselho Nacional da Saúde.

4 Resultados e Discussão

Para melhor compreensão do estudo, na primeira parte desta seção são apresentados dados referentes às empresas participantes e aos respondentes. Na segunda parte, são descritos os resultados e a análise das questões referentes ao grau de maturidade do processo de gestão de

contratos encontrados em suas organizações.

4.1 Caracterização das empresas participantes e dos respondentes

As organizações participantes da pesquisa eram 89% do setor privado e 11% do setor público. O segmento que mais se destacou nas respostas foi a área industrial com 52%, seguido pelo segmento de educação com 11%, serviços financeiros com 7%, tecnologia com 4% e energia com 1%.

Com um índice expressivo de 91%, todos os sujeitos da pesquisa pertenciam a empresas com mais de 25 anos de mercado; 54% eram organizações com mais de 50 anos de atividades no Estado do Rio Grande do Sul.

Os respondentes são, na sua grande maioria, do sexo masculino (89%), com idade entre 31 e 50 anos (74%), casados (76%). Possuem ensino de graduação ou pós-graduação (81%), com formação na área de tecnologia (63%) ou administração (22%) e estão atuando dentro da mesma organização em um período superior a 10 anos (80%), exercendo cargos de Gerente ou de Diretor de Tecnologia (83%).

As organizações pesquisadas possuem um orçamento anual para contratação de soluções e serviços de TI acima de 1 milhão de reais (63%); 24% possuem orçamento superior a 5 milhões de reais. As organizações com mais de 1000 colaboradores representaram 56% do universo de participantes da pesquisa; 15% possuem mais de 5000 colaboradores. O número médio de fornecedores, típico dessas empresas, fica entre 11 e 25 fornecedores de TI (54%), tendo um número médio de contratos ativos de TI entre 10 e 50 (80%). São poucas as organizações que ultrapassam um número acima de 100 contratos ativos (9%).

4.2 Avaliação e análise do grau de maturidade do processo gestão do ciclo de vida dos contratos

A pesquisa, pelo conjunto de respostas obtido, revelou situações de grande risco legal e econômico nas empresas do RS no que tange à gestão do ciclo de vida dos contratos de soluções e serviços de TI.

Foram identificadas inúmeras vulnerabilidades nas organizações pesquisadas no que tange à integração entre os diversos atores funcionais do processo de gestão dos contratos, ausência de controles mínimos desde o momento da aquisição de um produto ou serviço de TI até o seu encerramento, com o distrato formal da relação estabelecida.

Um resumo dos principais pontos de vulnerabilidade encontrados nas empresas pesquisadas, conforme relação com as etapas básicas do processo de aquisição de *software* e serviços sugerido no guia de aquisição, do MPS-BR, são apresentados no Quadro 1.

Os possíveis efeitos, apontados no Quadro 1, comprovam um baixo nível de maturidade do processo de gestão de contratos de TI presentes nas organizações pesquisadas. São fatores geradores de custos que provocam perdas financeiras concretas nos mais diversos modos e expõem a riscos legais, por exemplo, na falta de controle de contratos de *software*, motivo pela qual os custos podem chegar até 3.000 vezes o valor de um único *software* utilizado de forma ilegal, colocando em risco a própria existência da organização e prejudicando a própria organização, pois pode passar a ser considerada como uma empresa, “pirata de *software*”, gerando danos incalculáveis a sua própria imagem (ORRICO, 2004).

O simples fato de que 96% das organizações admitem que não conseguem cumprir prazos com áreas de negócios solicitantes de serviços ou soluções de TI já demonstra a falta total de controle das

organizações em planejar de forma clara os indicadores da primeira etapa do processo de gestão de contratos, que é, segundo o MPS-BR, a fase de aquisição e negociação, na qual, supostamente, os esforços são e devem ser sempre maiores (SOFTEX, 2009). Modelos de maturidade de um processo organizacional definem o nível de consciência para as melhores práticas de gerenciamento operacional e otimização das atividades integradas de uma organização, segundo o CBOOK (2009).

Um modelo de maturidade prevê uma forma de identificação de qual estágio a organização se encontra, em relação à aplicação ou utilização do modelo, permitindo tomar algumas ações: priorizar ações de forma que a evolução seja mais efetiva; avaliar se as ações estão surtindo efeito, trazendo a evolução esperada e aumentar a previsibilidade dos resultados obtidos pela organização.

Os dados apresentados no permitem inferir que as organizações pesquisadas ainda se concentram em um estágio de maturidade baseada nos níveis mais básicos da escala, com um grau de controle e monitoração do ciclo de vida dos contratos de TI muito baixos, reforçando o risco legal e econômico a que as organizações estão expostas. No nível zero de maturidade de processos estão 20% das organizações onde as atividades básicas são geralmente executadas, mas falta rigor no planejamento e na execução. O desempenho das atividades pode ser confuso, imprevisível e inconsistente e resulta em entregas de serviços de baixa qualidade, incertezas quanto aos prazos de entrega e estouro dos orçamentos de custos. O desempenho nesse nível depende de habilidades e dedicação individuais.

Em 25% das organizações pesquisadas no nível 1, a execução de um processo de gestão de contratos já é planejada e a execução das principais

atividades é gerenciada e caminha progressivamente para processos bem estruturados, mas ainda com alto grau de atividades sendo controladas de forma manual. Uma grande parte das organizações entrevistadas encontra-se no nível 2 (31%), no qual as atividades básicas são desempenhadas segundo um processo bem definido, seguindo padrões adotados por toda a organização. Há um início do uso de medições para ajudar no gerenciamento de processos.

A partir do nível 3, a organização está focada no gerenciamento de processos, mas, segundo a pesquisa feita, apenas 11% das organizações se encontram nesse estágio. Nesse nível, medições de desempenho detalhadas são coletadas e analisadas e tem-se conhecimento da capacidade do processo e boa margem de acerto nas previsões de desempenho. No nível 4, as metas de desempenho baseadas nos objetivos do negócio são quantitativamente estabelecidas e são realizadas medições sistemáticas para fornecer *feedback* sobre o desempenho do processo e orientar as ações de melhoria e inovação ao próprio processo em si. Apenas 8% das empresas pesquisadas encontram-se nesse estágio.

No nível 5 encontrou-se o menor número de organizações, pois apenas 5% das organizações pesquisadas consegue integrar processos organizacionais com o ferramental tecnológico já existente na empresa e garantir automação completa sobre controle orçamentário e controle de aprovações de um setor para outro.

Então, por que uma organização, sendo consumidora de *softwares* e serviços de TI, em alguns casos, de elevados valores, preocupa-se com a realização de todas as atividades da negociação visando diminuir custos e, muitas vezes, ainda ignora completamente ou trata de forma superficial o acompanhamento posterior à sua aquisição e que define a relação formal com os seus fornecedores?

Algumas respostas sobre isso foram identificadas na pesquisa. Por exemplo, 65% das organizações afirmam que, uma vez estabelecido, não se tem mais acesso ao próprio contrato, que fica arquivado em local de difícil acesso. Além disso, 91% dos entrevistados admitem desconhecer metodologia de BPM ou o que seja realmente um processo de gestão de contratos de TI.

Como um reforço a essa constatação, há o baixo nível de maturidade de gestão desse processo, uma vez que 85% dos entrevistados admitem não fazer ou não aplicarem nenhum método de melhoria do processo de gestão do ciclo de vida do contrato. Além disso, o risco legal das empresas no que tange ao controle de direitos autorais, por exemplo, de *softwares* é muito alta, já que 91% das organizações admitem não possuírem controles de aquisições de *softwares* dos últimos dez anos, gerando um passivo e um descontrole desses contratos.

5 Considerações Finais

O trabalho teve por objetivo geral analisar aspectos referentes ao processo de gerenciamento de contratos em empresas do Estado do Rio Grande do Sul, utilizando-se de um modelo de gestão baseado em *business process management* (BPM). A análise da literatura sobre o tema e dos dados obtidos por meio da pesquisa permitiram a elaboração das considerações descritas a seguir.

- A implementação de um contrato de *software* ou serviço de TI sem o prévio estabelecimento dos seus mecanismos de controle posterior levará, muitas vezes, a uma execução que não atingirá os objetivos desejados, ou que será totalmente falha com os interesses preliminares das partes.

- Não havendo controle do ciclo de vida contratual dentro de uma organização, os resultados previsíveis significarão prováveis desgastes entre as

partes, exposição a riscos legais e custos econômicos.

- A competência e o empenho com que os executivos de uma organização escrevem e negociam contratos são grandes determinantes da saúde financeira da empresa. A forma como se efetua o acompanhamento da execução dos contratos (as partes envolvidas e as suas responsabilidades, as ações que são necessárias executar, as renovações e extensões que são necessárias negociar e controlar) é ainda mais importante. No entanto, o melhor contrato negociado e escrito pode ser completamente inútil se não for gerido de forma adequada após sua formalização.

- A própria armazenagem dos contratos (impressos ou digitalizados) é um fator crítico para o sucesso no controle do ciclo de vida de um contrato. Muitas vezes, uma organização perde o rastro dos seus contratos, porque simplesmente o executivo que originalmente preparou e negociou o contrato já não se encontra na mesma posição na organização, ou porque foi elevado a uma posição superior ou diferente, ou porque aceitou um novo desafio em outra companhia.

Esse descontrole do arquivamento de contratos, por si só, tem como resultado a perda de “consciência” sobre determinados negócios realizados. Dessa forma, perde-se um substancial e precioso conhecimento sobre a própria identidade da organização.

Atualmente, os contratos de TI, nas organizações pesquisadas, são mal geridos. Conforme comprovado neste trabalho, a maioria delas estão expostas a riscos econômicos e legais conforme detalhado no Quadro 1. Existem vários fatores que podem contribuir para essa situação, mas que têm origem no processo de delegação do líder empresarial. Substancialmente, segundo Meneghetti (2003), o empresário age por meio das múltiplas ações delegadas. Elas

constituem o *corpus* orgânico relativo ao projeto pessoal da empresa.

Para o empreendedor, selecionar os atores diretos do projeto empresarial implica uma severa tomada de consciência, posto que a pessoa contratada para o interior do seu *business* estará ao seu lado ou poderá desorganizar completamente a estrutura gerenciada.

Essa pessoa deverá possuir, pelo menos, as seguintes capacidades mínimas, conforme explicita Meneghetti: capacidade técnica objetiva (conhecimento específico da área que pretende assumir ou organizar), capacidade de relação (estabelecer relações sadias com as pessoas com as quais trabalha) e a sua ambição de sucesso (desejo de evoluir e crescer pessoalmente dentro da organização). Nas empresas pesquisadas, constata-se que, entre a maioria dos entrevistados, há falhas nas suas capacidades técnicas objetivas, uma vez que desconhecem métodos adequados a serem aplicados no processo analisado em uma proporção superior a 90%, mas compreendem os riscos a que estão submetidos sem tomarem atitudes para os solucionarem, apesar de a grande maioria (80%) dos gestores estar na empresa há mais de dez anos, tempo suficiente para ajustar eventuais lacunas em sua formação profissional.

Pode haver diversas causas para essa situação atual, como, por exemplo, um processo de formação técnica ou acadêmica inadequado para a função que exercem (há a necessidade de conhecimentos mais amplos, como administração e direito, do que simplesmente conhecimentos técnicos em TI), que, inclusive, pode ser objeto de estudos e trabalhos futuros. As duas outras características, citadas por Meneghetti, não foram analisadas neste trabalho.

O cumprimento das exigências de um contrato, baseado no seu conceito jurídico, que é garantida pelo acompanhamento da execução e que para

este trabalho é denominada de ciclo de vida de um contrato, foi estudada e descrita dentro de um modelo de processo, utilizando-se de uma metodologia própria de gestão de processos chamada BPM (*Business Process Management*). Ter um processo organizacional claro, que passa por todas as unidades funcionais participantes da corporação e que permite a sua própria melhoria contínua poderia trazer um cenário mais favorável ao resultado desta pesquisa, uma vez que restou comprovado um número expressivo de organizações com baixo nível de maturidade que não realizam um controle efetivo de contratos de TI.

O simples fato de uma organização passar a gerir com propriedade seus contratos de TI, utilizando gestão de processos com BPM, pode reduzir custos e exposição legal e, ainda, criar um fator de suporte à competitividade empresarial, além de poder expandir para outras áreas e atividades da empresa.

Portanto, o acompanhamento do ciclo de vida dos contratos de TI permite que os investimentos sejam melhor avaliados e direcionados de acordo com o plano estratégico da organização. O próprio ganho a ser obtido em relação ao baixo custo de investimento para implantação de um processo de gestão do ciclo de vida de um contrato justifica a busca de essas organizações melhorarem seus níveis de maturidade e ampliarem o estudo da abordagem proposta, trazendo ganhos à própria área de TI e, conseqüentemente, a toda organização.

Referências

- ANGC. **Associação Nacional de Gestores de Contratações**. 2008. Disponível em: <www.angc.org.br>. Acesso em: 30 out. 2010.
- ARNOLD, J. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ARORA, S. **Business Process Management: process is the enterprise**. BPM-Strategy, 2005.
- BATTAGLIA, D.; BORCHARDT, M. Análise do processo de recuperação de serviços a partir das reclamações dos clientes: estudo de caso em três organizações. **Revista Produção Online** 2010, Florianópolis (no prelo).
- BALDAM, R. **Gerenciamento de processos de negócio – BPM**. 2. ed., São Paulo: Erica, 2010.
- BULRTON, R. **Business Process Management: Profiting from process**. Indianapolis: Sams Publishing, 2001.
- BRASIL. **Lei 9609, de 19 de fevereiro de 1998**. Dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 20 fev. 1998. Número 36, Seção 1, p. 09-11.
- CBOK. **Guide to the Business Process Management Body of Knowledge – BPM CBOK**. 2. ed. São Paulo: ABPMP, 2009.
- COOPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7. ed., Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CRUZ, T. **Sistemas, métodos e processos**. São Paulo: Atlas, 2003.
- FREITAS, W. **Gestão de contratos: melhores práticas voltadas aos contratos empresariais**. São Paulo: Atlas, 2009.
- GOMES, O. **Contratos**. 26. ed., Rio de Janeiro: Forense, 2008.
- GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **ERA: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, mar. 2000a.
- JESTON, J.; NELIS, J. **Business Process Management: practical Guidelines to successful implementations**. Oxford: Elsevier, 2006. p. 299 - 315.
- KHAN, R. N. **Business Process Management: a practical guide**. Tampa: Meghan-Kiffer Press, 2004.
- LAURINDO, F.; ROTONDARO, R. **Gestão integrada de processos e da tecnologia da informação**. São Paulo: Atlas, 2008.
- MALAMUT, G. **Processos aplicados a sistemas integrados de gestão**. In: SEMINÁRIO BRASILEIRO DE GESTÃO DE PROCESSOS, 1., 2005, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: SAGE-COPPE-UFRJ, 2005. p.1-120. Volume único.
- MENEGHETTI, A. **Economia, Política e Sociedade hoje**. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2004.
- MENEGHETTI, A. **Psicologia da Organização**. São Paulo: Foil, 2003.
- ORRICO JUNIOR, Hugo. **Pirataria de Software**. São Paulo: MM Livros e Editora Distribuidora, 2004. 24
- PAULK, M.C. et al. **The capability maturity model for software**. Version 1.1. (Nº CMU/SEI-93-TR-24) Software Engineering Institute. Disponível em: <http://www.sei.cmu.edu/cmm>. Acesso em: 26 out. 2010.
- PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Instituições de Direito Civil**. 13. ed., Rio de Janeiro: Forense, 2009.
- SMITH, H.; FINGAR, P. **Business Process Management: The Third Wave**. Tampa: Meghan Kiffer, 2003.
- SOFTEX. Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro –
- SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Aquisição:2009**. Disponível em: <www.softex.br>. Acesso em: 28 mar. 2011.
- PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBOK)**. 4. ed. Philadelphia: Project Management Institute, 2008.
- PROBST, G. et al. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso**. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2002.
- REIJERS, H. Implementing BPM systems: the role of process orientation. **Business Process Management Journal**, v. 12, n. 4, 2006.
- BRONZATTI, Reges A.; BOER, Noemi. Avaliação do grau de maturidade dos processos de gestão de contratos de software e serviços de tecnologia da informação em empresas do Rio Grande do Sul. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 145-158, 2013.

ROSEMANN M. Potential pitfalls of process modeling. **Business Process Management Journal**, v. 12, n. 2, p. 249-254, 2006.

ROSEMANN M.; BRUIT, T. **BPM Maturity. Application of a Holistic Model for Determining BPM Maturity**. BPTrends, 2005. Disponível em: <<http://www.bptrends.com/>> Acesso em: 13 out. 2010.

SCHEER, A. **ARIS: business process framework**. 2. ed., Berlin: Springer, 1998.

SAAD, ALFREDO C. **Terceirização de serviços de tecnologia da informação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

XAVIER, et al. **Gerenciamento de aquisições em projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Autores:

Reges Antonio Bronzatti: Empresário do Setor de TI, Sócio e Diretor Administrativo do Grupo Processor, Advogado, Mestre em Ciência da Computação, Ex-Presidente da ASSESPRO-RS e do CETI (Conselho das Entidades de TI do RS), Diretor da FEDERASUL, Professor MBA Unisinos em Gestão de TI, Professor da Disciplina de Direito aplicado a Informática, Perito Judicial em ações relacionadas à Tecnologia da Informação. Pós-Graduado em MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista da AMF.

Noemi Boer: Bióloga, Doutora em Educação Científica e Tecnológica (UFSC), professora universitária (UNIFRA), professora convidada dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA Faculdade Antonio Meneghetti.

Submetido em: 11/05/2013

Aceito em: 07/08/2013

Resenha

Vida e Obra de Pontes de Miranda

André Rafael Machado

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Cristiane Bald

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

1 Introdução

Esta resenha foi escrita a partir de dois textos, relacionando os conteúdos dos mesmos. Na primeira parte vamos conhecer um pouco da trajetória de Pontes de Miranda, a partir do artigo intitulado “O poder do homem sob si mesmo”, publicado na Revista Performance Líder (2011) para em seguida, após a análise dessa trajetória, tirarmos indicações práticas, como operadores do direito, para a própria formação, relacionando com as indicações para a formação do jovem profissional, que constam no capítulo “O instinto de conservação”, do livro *‘A Arte de Viver dos Sábios’*, de Antonio Meneghetti.

Em relação a Pontes de Miranda, verificamos que:

- Ele foi um brasileiro com sucesso, ainda na mocidade foi sociólogo, cientista, poeta, filósofo, matemático, antropólogo, escritor e jurista extraordinário, um mestre que amou o Brasil e dedicou parte de sua vida ao Direito.

- Membro de uma família tradicional, bem sucedida de advogados e matemáticos. Teve uma rigorosa formação

intelectual, influenciado pelo pai e avô, dedicou-se ao estudo das ciências exatas e idiomas, aos sete anos lia em português e francês, aos doze já escrevia em um jornal, aprendeu latim, alemão e grego iniciando seu contato com a filosofia.

- Ingressando na Faculdade de Direito muito jovem, Pontes de Miranda colou grau. Como estudante de Direito escreveu dois livros que foram muito prestigiados, marcando o início da carreira de um jovem prestes a se tornar importante no campo jurídico nacional e internacional.

- Ganhou o primeiro Prêmio da Academia Brasileira de Letras com *A Sabedoria dos Instintos*, onde já esboçava o seu lado filosófico.

- Lançou o portentoso sistema de ciência positiva do Direito, onde mostrava o seu estilo individual de criatividade filosófica e jurídica. Foram precisos dez anos e consultas em 1,5 mil livros para a publicação da obra.

- Seus textos eram densos asseados e repletos de referências, que comprovam seu envolvimento, sua dedicação e seu vasto repertório intelectual. Outra característica relevante é a familiaridade

das obras pontemirandianas com as produções culturais europeias. Há quem diga que não existe campo da ciência que não tenha sido percorrido por Pontes.

- Pontes era defensor do livre arbítrio e dos direitos do cidadão. Expressava sua revolta contra as ditaduras e sua luta pelo *habeas corpus*, manifestação de seu pensamento acerca da concepção de sociologia.

- Considerado um fundador e difusor de conceitos jurídicos da Nação Brasileira estudando as Ciências Humanas, o jurista deixou florescer ainda mais o seu lado filosófico e artístico, pois amava a Filosofia e através dela se podia encontrar sabedoria e equilíbrio, amadurecimento vital para o intelecto e para a felicidade, não sendo baseado em sugestões e imposições.

- Realizou ininterruptas produções que se tornaram clássicas e profícuas na literatura jurídica nacional, onde muitas obras foram consideradas pesadas por muitos críticos, pois situa o processo evolutivo da Filosofia das ciências do século XX.

- Dedicou-se à escrita de poesias e obras literárias mostrando um pouco da sua sensibilidade e da sua alma de literato. Apesar das obras literárias e científicas, os trabalhos pontemirandianos de maior destaque estão situados na área jurídica, pois foi nessa área que procurou desenvolver seu legado. Na literatura jurídica é reconhecidamente uma das obras mais extensas, escritas por um único autor.

- Ao longo de sua vida Pontes de Miranda exerceu cargos de suma importância como: escritor, advogado, professor, recebeu título de *Doctor honoris causa*, juiz, diplomata, desembargador, embaixador, conferencista e chefe de governo. O seu reconhecimento foi materializado pelas inúmeras honrarias,

medalhas e condecorações recebidas no Brasil e exterior.

- Pontes de Miranda era um exemplo de jurisconsulto glorioso e também patriota, pois dizia amar o Brasil. Era imensamente humano e lutou por suas ideias e pela divulgação de outros métodos e concepções jurídicas. Mostrava não ter discriminação alguma de raça ou sexo, era favorável sim a talentos.

- Era sensato, um grande pensador homem que avançou descobriu e concluiu, provando a todos que não esperava acontecer e sim fazia acontecer.

- Gastrônomo e enófilo, apreciava não somente a boa comida e o bom vinho, mas também a estética, outro grande apreço estava relacionado à música, tinha admiração pelo piano (tocava muito bem) e pelo artesanato (pintava e esculpia).

- Bibliófilo, dedicou seu tempo aos estudos, à escrita e as leituras de milhares de livros que dispunha em sua biblioteca particular. Para ele os livros eram inesgotáveis fontes de cultura e informação.

- Era um homem organizado, trabalhador, incansável, detalhista e extremamente rigoroso nos horários, tinha amor à língua Pátria e criticava os representantes do Direito que cometiam erros gramaticais e que se mostravam apáticos à cultura geral.

- Morreu no Rio de Janeiro com 87 anos em 22 de dezembro de 1979, vítima de uma parada cardíaca. Atualmente suas obras são objeto de estudo das principais universidades do Direito, com sua vigorosa produção intelectual, autenticamente brasileira. Pontes de Miranda não apenas ampliou o conhecimento dos homens, mas mudou a maneira de pensar de toda uma geração.

2 Indicações Práticas

Após analisar a trajetória de Pontes de Miranda e também com a leitura do capítulo “O instinto de conservação”, do livro *A Arte de Viver dos Sábios*, podemos tecer várias indicações práticas para nossa formação como futuros operadores do Direito, bem como para o exercício de nossa atividade.

Como um primeiro e fundamental passo, é necessário ingressar em uma ótima faculdade e realmente gostar do que se faz, sentir prazer em estudar e produzir conhecimento.

Ser uma pessoa com uma ótima escrita acompanhada de muita leitura, para se ter uma boa compreensão e saber interpretar o texto com exatidão, tudo isso usando o máximo de dedicação e envolvimento intelectual.

Outro ponto importante é entender e conhecer também algumas outras áreas, isso fará com que tenhamos uma visão mais geral e completa de tudo. Para se ter uma opinião própria sobre as coisas e situações, sem se deixar levar por sugestões ou imposições. Claro, para que possamos fazer uma análise fundamentada precisamos conhecer muito bem o assunto. E esta é uma maneira para que o advogado possa defender sua causa com muita veracidade e confiança no que diz.

Ao estudar as Ciências Humanas podemos perceber o quanto estes conhecimentos contribuem para o entendimento do ser humano, em primeiro lugar, de nós mesmos, e a partir daí, dos outros, e de nossas relações, e como nos torna mais sensíveis à compreensão e percepção, de modo geral, do mundo. A língua portuguesa deve ser usada com precisão e se possível aprender novos idiomas e culturas continuamente.

É bom parar um pouco, esquecer da nossa rotina que é corrida e observar mais

que acontece ao nosso redor, observar como vão as coisas, como estamos nós mesmos. Não se deixar levar somente pelo que a sociedade nos impõe, o que a mídia nos mostra, mas começar a nos questionar sobre as coisas, de como podemos mudar, e que a mudança é algo bom, necessário.

Sempre temos de lembrar de, em nossas ações buscarmos e contruirmos nossa autonomia, de modo geral.

Enquanto somos jovens vamos aprendendo e depois de certa idade começamos a colher os frutos desse aprendizado. É necessário um certo cuidado para não perdermos tudo o que já foi conquistado, pois uma decisão duvidosa pode colocar tudo a perder.

Durante a nossa existência podemos perseguir tudo o que almejamos, sem deixar de aproveitar as coisas boas da vida. Basta ter comprometimento, responsabilidade e principalmente amor por nós mesmos e como consequência a própria vida irá se encarregar de nos presentear com bons frutos, uma vez que forem resultado de nossas ações inteligentes.

A sociedade nos impõe inúmeras leis, porém, nem sempre concordamos com o que nos é imposto, mas devemos respeitá-las mesmo assim, para evitarmos problemas com a justiça. De certo modo a vida é um jogo, por isso a importância de se conhecer as regras desse jogo.

A versatilidade no trabalho pode nos levar por vários caminhos, mas manter o foco em um determinado objetivo pode permitir um aprimoramento maior. Pois o mercado de trabalho espera encontrar pessoas que saibam não somente fazer algo bem, mas que sejam os melhores em sua área, e aí entra a importância da competência competitiva.

Analisando todas as indicações percebemos uma sintonia, onde temos clara evidência de sua importância, pois

são aspectos práticos, úteis para o aprendizado, tanto profissional como pessoal. Assim, compreendendo e colocando em prática um pouco de tudo que estudamos nestes dois textos, com certeza veremos uma bela transformação se edificar em nossas vidas.

Referências

FENILI Fernanda. O poder do homem sob si mesmo. In: **Performance Líder**, ano IV-II, 2011, p. 94-99.

MENEGHETTI, Antonio. O instinto de conservação. p. 49-64. In: MENEGHETTI, Antonio. **A Arte de viver dos sábios**. 4. ed. Recanto do Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2009.

Autores:

André Rafael Machado: acadêmico do Bacharelado em Direito da Faculdade Antonio Meneghetti, 2º semestre, 2013.

Cristiane Bald: empresária, acadêmica do Bacharelado em Direito da Faculdade Antonio Meneghetti, 2º semestre, 2013.

Submetido em: 06/07/2013

Revisto em: 17/08/2013

Aceito em: 10/09/2013

A Evolução do Modelo Gravitacional na Economia

Fábio Nascimento

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)
Centro Universitário Franciscano (UNIFRA)

Dilmar Pregardier Júnior

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Resumo: Este estudo faz um apanhado teórico sobre as aplicações do modelo gravitacional, objetivando, sobretudo, analisar a previsão dos fluxos bilaterais do comércio entre as nações. Uma vez que, desde seu surgimento como lei da física até sua inserção nas ciências econômicas, o modelo gravitacional evoluiu de uma simples equação básica até o refinamento matemático que temos na atualidade. Cujos aprimoramentos fundamentais econômicos – introdução de variáveis dummy, possibilitaram um aumento na precisão dos resultados, enquanto que, pelo lado teórico, no decorrer das décadas, o modelo fundamentou-se através de teorias como a de Heckscher-Ohlin e a teoria dos Retornos Crescentes do Comércio, tendo, finalmente, sua robustez afirmada pela nova teoria do comércio internacional. Assim, através da econometria, sua aplicação inicial deu-se através do uso de uma análise transversal tradicional, até, atualmente, ter evoluído ao uso dos dados em painel, que tendem a eliminar várias distorções sofridas pelas estimações anteriores. Considerando tais situações, torna-se claro que o modelo gravitacional afirma-se como uma forte ferramenta na área de previsões de fluxos comerciais, além de conseguir mensurar os efeitos dos acordos preferenciais sobre os fluxos internacionais de comércio; possibilitando, nesse viés, uma avaliação do efeito fronteira.

Palavras-chave: Modelo Gravitacional; Fluxo bilateral de comércio; Dados em painel.

Abstract: This study provides an overview on the theoretical applications of the gravity model, aiming mainly to analyze the prediction of bilateral trade flows between nations. Once, since its inception as a law of physics to their insertion in economics science, the gravity model has evolved from a simple basic equation to the mathematical refinement we have today. Whose fundamental economic improvements - introduction of dummy variables, allowed an increase in accuracy of the results, whereas the theoretical side, over the decades, the model was based through theories such as Heckscher-Ohlin and Returns Crescents Commerce theory and, finally, its robustness affirmed by the new international trade theory. So through econometrics, its initial application was made through the use of a traditional cross-sectional analysis, even today, have evolved to the use of panel data, which tend to eliminate various distortions suffered by previous estimates. Considering such situations, it becomes clear that the gravity model is stated as a strong tool in the area of trade flow, in addition to arranging to measure the effects

of preferential agreements on international trade flows, permitting, this bias, an assessment of the border effect.

Key-words: Gravity Model; Bilateral Trade Flows; Panel Data.

1 Introdução

O modelo gravitacional, como ferramental econométrico e devido aos bons resultados empíricos que fornece, começou a ser utilizado a partir da década de 1960 e, desde então, tem sido amplamente usado, pelos estudiosos do tema, no estudo dos fluxos de comércio entre os países. No entanto, este modelo sofria críticas de diversos autores no tocante a sua fundamentação teórica. Apesar disso, recentemente, vários estudos mostraram que a equação gravitacional pode ser derivada tanto de modelos teóricos baseados em vantagens comparativas, quanto na nova teoria do comércio internacional. Considerando tais aspectos, por volta dos anos 1990, vários estudiosos trabalharam para a validação teórica do modelo, tentando vincular seu comportamento com o de outras teorias aceitas pela academia, tendo como principais embasamentos a Teoria de Heckscher-Ohlin e a Teoria dos Retornos Crescentes do Comércio.

Nesse contexto, o modelo gravitacional passa a ser utilizado na economia basicamente com três objetivos principais: a) mensurar os efeitos dos acordos preferenciais sobre os fluxos internacionais de comércio; b) avaliar o efeito fronteira; e c) estimar os fluxos de comércio futuro entre os países, onde nesta última aplicação o procedimento é a comparação dos resultados obtidos através do modelo com as informações reais advindas dos relatórios oficiais.

Atualmente, o modelo é utilizado como um método satisfatório na análise dos

fluxos de comércio, possuindo a capacidade de estimar fluxos próximos aos efetivos e, ainda detém a capacidade de captar os efeitos de variáveis que influenciam no comércio. Considerando tais aspectos teórico-evolutivos do modelo gravitacional, este estudo bibliográfico tem por objetivo realizar uma discussão teórica sobre a evolução do modelo gravitacional através de artigos publicados na área, considerando sua evolução ao longo do tempo.

2 A evolução do Modelo Gravitacional

O modelo gravitacional tem sua origem na lei da gravitação universal, formulada por Isaac Newton no século XVII, cuja tese defendida e cristalizada foi a de que a atração entre dois corpos é diretamente proporcional a massa dos corpos e inversamente proporcional ao quadrado da distância entre eles.

A Lei de Newton é expressa pela seguinte equação:

$$F = G \left(\frac{M_1 M_2}{d^2} \right) \quad (1)$$

Onde:

F representa a força de atração entre as massas de dois corpos;

M_1 e M_2 a massa do corpo 1 e 2, respectivamente;

d representa a distância entre os dois corpos;

G a constante de gravitação universal.

Nesse contexto, foi por volta do século XIX que a então “Lei de Newton” foi incorporada por diversas áreas do conhecimento, tais como as ciências sociais e exatas. Isard (1960) foi o introdutor do modelo gravitacional no ramo econômico, mais especificamente, dentro da economia regional, com o intuito de avaliar o potencial da mobilidade do trabalho entre as diferentes regiões dos Estados Unidos. Logo após, vieram outros autores como Tinbergen (1962), Poyhonen (1963) e Linnemann (1966) que adaptaram o modelo à economia para estimar o fluxo de comércio bilateral entre dois países, fornecendo, ao mesmo tempo, as variáveis básicas que são utilizadas até hoje para determinar este fluxo.

Lançando mão da tese proposta por Linnemann (1966), de as forças que atuam sobre uma relação de comércio bilateral seriam aquelas que “atraem” o comércio e aquelas que “repelem” o comércio, este seria então, segundo a proposta de Linnemann, diretamente proporcional ao dito tamanho das economias (PIB) e inversamente proporcional à distância que as separa. Basicamente estes fluxos comerciais analisados estavam predispostos a três fatores: a) a oferta potencial do país exportador; b) a demanda potencial total do país importador e; c) a resistência ao comércio entre estes dois países [grifo nosso].

Kume e Piani (2000) expõem que Linnemann (1966) considera que a oferta e a demanda potencial são determinadas pelas mesmas forças, ou seja, pelo tamanho dos produtos domésticos que influenciam na definição do fator escala, e da população que baliza o coeficiente entre a produção para o mercado doméstico e para o mercado externo. Ainda, segundo estes autores, a ideia de Krugman (1980) é a mais difundida

justificativa teórica de que os fluxos bilaterais de comércio dependem, positivamente, da renda dos países e, negativamente, da distância entre eles; sendo estas baseadas no modelo de comércio sob competição monopolística entre dois países em conjunto com a introdução dos custos de transporte.

Para Sá Porto e Canuto (2004), as resistências ao comércio seriam de dois tipos, naturais e artificiais. As naturais são definidas como os obstáculos impostos pela natureza, como, por exemplo, os custos e tempo de transporte; e as artificiais são aquelas impostas pelos governos, tais como tarifas e cotas de importação. Kume e Piani (2000) destacam, ainda, que devem ser observadas, como restrições naturais ao comércio, o horizonte econômico ou distância psicológica, dado que a distância entre dois países gera um maior desconhecimento de mercado, de suas instituições, leis, hábitos entre outros.

Outros autores contribuíram para a construção do modelo gravitacional, dentre eles, Aitken (1973), que usa o modelo para avaliar o impacto da Comunidade Econômica Europeia (CEE) e da Associação Europeia de Livre Comércio (EFTA), visando refletir acerca do comércio de seus membros entre os anos de 1959 e 1967. Em trabalhos realizados de Polak (1996) e Smarzynska (1999), tiveram importante contribuição na elaboração de modelos mais ajustados e apropriados ao comércio internacional. Dentre colaborações respectivamente elencadas, destaca-se a introdução da variável “distância relativa”, que tem por objetivo evitar possíveis distorções ocasionadas pelo isolamento de certos países em relação aos parceiros comerciais mais importantes, do ponto de vista dos seus PIBs [grifo nosso].

Bergstrand (1985) critica as formas iniciais do modelo gravitacional, pois

afirmava ser limitadas quanto à introdução de *dummies*, variáveis qualitativas que geralmente indicam ausência ou presença de uma qualidade ou atributo, que representassem o comportamento do preço dos produtos nas relações de comércio. Este fato já havia sido levantado anteriormente por Linnemann (1966), que fez ponderações quanto à sua utilização ser limitada para realizar previsões, pois o modelo gravitacional não considerava o fator preços, afirmando, então, que o referido modelo necessitava de complementações. Assim, um novo modelo surgiu, cujo propósito foi de ampliar sua forma original a fim de combinar três conjuntos de dados que determinasse os fluxos bilaterais de comércio (a demanda dos importadores; a oferta dos exportadores; e os custos relativos das transações internacionais) (WANG e WINTERS, 1992, p. 113).

Durante 1980 e 1990, o modelo sofreu novas ampliações e, à ele, foram incorporados refinamentos matemáticos e estatísticos melhorando seus resultados. Neste período, com o desenvolvimento da nova teoria do comércio internacional, sua fundamentação teórica tornou-se mais robusta, uma vez que se amparou e passou a ser considerado de grande valia pelos resultados que produz e pela possibilidade de análise do impacto das variáveis separadamente.

Feenstra, Markusen e Rose (1998), por exemplo, colocam que a equação gravitacional poder ser derivada de um modelo de *dumping* recíproco em produtos homogêneos. Juntamente a estes autores, o trabalho de Deardoff (1998) expõe que o modelo gravitacional pode ser também extraído do modelo de Heckscher-Ohlin, sendo que, para isso, este recorre a dois casos extremos de comércio.

Primeiramente propõe um cenário em que o comércio apresenta-se sem

qualquer tipo de barreira, natural ou artificial e, no qual, o produto é homogêneo. Com estas condições, o comércio bilateral adquire um caráter indeterminado, pois, tanto consumidores quanto produtores são indiferentes na escolha entre os mercados. Então, este problema é contornado baseado na tese de que o comércio entre os países se dá em pequenas quantidades e de forma aleatória, cujo mérito é proporcionar a derivação de um fluxo de comércio esperado, dependente do produto dos PIBs dos países envolvidos.

Como segunda opção de modelo, são introduzidas, no modelo, as barreiras ao comércio e este assume que os produtos são diferenciados, ou seja, gera um quadro de comércio diferente da situação anterior, pois, agora, o fluxo depende não somente dos produtos dos PIBs, mas também da distância que separa os dois países e da distância relativa dos países em relação aos seus parceiros comerciais; fatos estes gerados pelos custos de transporte e pelo chamado horizonte econômico.

Desse modo, Deardoff (1998) conclui que o modelo gravitacional pode ser obtido tanto de modelos de concorrência monopolística ou de produtos diferenciados, segundo a origem, quanto de um modelo tradicional de comércio. Outros autores como Anderson e Van Wincoop (2003) derivaram o modelo gravitacional do modelo de Heckscher-Ohlin, assim como Bergstrand (1985), Helpman (1987) e Krugman (1995) também; porém, através dos modelos de concorrência imperfeita, tornando as críticas iniciais sobre a fundamentação teórica do modelo gravitacional sem qualquer fundamento.

2.1 O Modelo Gravitacional e seus refinamentos básicos

Genericamente, a equação gravitacional assume que os fluxos de comércio entre dois países i e j depende de cinco fatores: o PIB e a população dos países e a distância entre eles. Os aprimoramentos mais usuais relativos ao modelo gravitacional expõe o tratamento em relação às dificuldades do comércio, sejam elas naturais ou artificiais. Sendo que as primeiras geralmente estão ligadas ao fator distância e aos custos de transação e transporte e, as segundas, relacionam-se, principalmente, as políticas de comércio e o relacionamento histórico entre as nações.

Apresenta-se, abaixo, o modelo em sua formulação básica:

$$\ln m_{ij} = \beta_0 + \beta_1 \ln Y_i + \beta_2 \ln \left(\frac{Y_i}{N_i} \right) + \beta_3 \ln Y_j + \beta_4 \ln \left(\frac{Y_j}{N_j} \right) + \beta_5 \ln dist_{ij} + \varepsilon_{ij}$$

Onde:

m_{ij} representa o comércio bilateral entre os países i e j , ou seja, as importações ou exportações nominais ou a soma de ambas;

Y_w é o PIB nominal dos países i e j ;

N_w é a população dos países i e j ;

$dist_{ij}$ é a distância entre os países i e j ;

β_0 a β_4 são parâmetros que se esperaram que tenham sinal positivo e que β_5 apresente sinal negativo;

ε_{ij} é o erro.

Devido à constante mudança das circunstâncias nas quais o comércio global pode encontrar-se, o modelo tem sofrido constantes alterações a fim de aumentar seu poder explicativo. Vários são os fatores que influenciam os fluxos de comércio e, por este motivo, alguns

autores têm incluído na equação básica (equação 2) outras variáveis com o intuito de melhorar os seus resultados. As *dummies*, variáveis qualitativas que geralmente indicam ausência ou presença de uma qualidade ou atributo, têm sido inseridas para verificar se certas características, que determinado país possui, gerem impactos no seu comércio em detrimento de países que não as possuam. Espera-se que fatores como idioma, adjacência e origem de colonização, quando semelhantes, sejam benéficos ao comércio entre os países.

Segundo Azevedo (2004a), a fim de aprimorar o modelo, ao longo do tempo, foram introduzidos alguns refinamentos à sua formulação básica, cujo objetivo foi de melhorar seu poder explicativo, ou seja, tais mudanças consistiram em incluir variáveis como a área dos países e *dummies* para captar a importância de os países terem a mesma língua e possuírem fronteira em comum; aspectos que, acredita-se, influenciarem nos fluxos de comércio bilateral. Ainda, de acordo com o autor, o modelo gravitacional explica o comércio "normal" entre um par de países na ausência de um Acordo Preferencial de Comércio, enquanto a *dummy*, relacionada ao bloco, captura o comércio adicional atribuído especificamente ao bloco de países com a mesma língua.

Wang e Winters (1992, *apud* EGGGER, 2002), expõem que as variáveis naturais são representadas por uma *dummy* de adjacência, que é não nula quando os países i e j são fronteirizos e, ainda, na mesma fundamentação, as variáveis artificiais são representadas por *dummies* de acordos preferenciais de comércio, assumindo valor não nulo quando os países i e j usufruem de preferências comerciais.

Relativo ao uso do modelo gravitacional no estudo dos efeitos causados pela formação dos blocos econômicos, Aitken (1973) foi um dos primeiros a usar o modelo gravitacional de Linnemann com o objetivo de avaliar o impacto causado pela criação de um APC

no fluxo de comércio. Inserindo, dessa forma, variáveis *dummies* na equação gravitacional para representar a Comunidade Econômica Europeia (CEE) e a Associação Europeia de Livre Comércio (EFTA). Nesse sentido, o modelo gravitacional apresenta o comércio “normal” entre dois países sem a presença de um APC, enquanto a variável *dummy*, relacionada ao APC, capta o comércio que pode ser atribuído, exclusivamente, à sua criação. Do mesmo modo, Frankel (1997) incluem, em seus modelos, variáveis *dummies* para países que participem tanto de APCs formais quanto informais, situação que inclui o Brasil atualmente.

Polak (1996) acredita que alguns resultados obtidos por Frankel *et al.* (1995) podem ter sido influenciados pela má especificação da variável distância usada no modelo e sugere a introdução de uma variável denominada distância relativa como alternativa ao uso de distâncias absolutas. De acordo com o autor, esta alteração evita um direcionamento nos resultados causado pelo isolamento geográfico de dois países em relação ao centro de comércio mundial e, assim, elimina a situação de superestimação ou subestimação dos fluxos de comércio que poderiam ser atribuídos, essencialmente, a um APC ou a formação de um bloco. Como exemplo, cita o caso de países com Austrália e Nova Zelândia, que mesmo antes de qualquer APC sempre comercializaram muito entre si, devido ao seu isolamento dos demais parceiros

comerciais. Neste caso, a *dummy* regional tende a ser maior do que deveria e pode causar uma superestimação do comércio causado pelo bloco. Assim, o modelo apresentado a seguir inclui algumas das variáveis sugeridas anteriormente com o objetivo de tornar-se mais eficiente:

Onde:

m_{ij} , Y_w , N_w , $dist_{ij}$ são os mesmos que na equação (2);

A_w é a área territorial país w ;

$distr_i$ é distância relativa do país i dos países exportadores, ponderada pela participação do PIB dos países exportadores no PIB mundial;

ADJ_{ij} é a *dummy* que representa se o país i e o país j possuem fronteira territorial;

I_w é a *dummy* que representa se o país é uma ilha;

lit_w é a *dummy* que representa se o país possui litoral;

col_{ij} é a *dummy* que representa se o país i foi colônia do país j ;

L_{ij} é a *dummy* que representa se o país i fala o mesmo idioma que o país j ;

q revela que ambos os países falam o mesmo idioma ($q = 1, \dots, 4$);

P_{kij} é a *dummy* que assume o valor 1 se ambos os países pertencem ao mesmo bloco k ;

b_k é o coeficiente que mensura até que ponto o comércio intrabloco no bloco k é maior que o esperado pelo modelo gravitacional;

é esperado que $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_9$ e β_{10} sejam positivos e que β_8 e β_{11} apresentem um sinal negativo;
 ε_{ij} é o erro.

Devido à grande importância pautada no regionalismo nos anos 80 e 90, a teoria econômica, relacionada ao assunto, vem evoluindo e novos conceitos são desenvolvidos. Assim, o fundamento de “parceiro comercial natural”, sugerido por Krugman (1991), pode ser evidenciado como um trabalho semelhante ao de Polak (1996), onde países próximos possuem altos níveis de comércio bilateral; exceção ao isolamento geográfico e ênfase à proximidade. Este trabalho sugere que as *dummies* poderiam capturar mais do que apenas o efeito da formação do bloco ou acordo, mas também algum aspecto relacionado aos fatos históricos ou à política adotada por eles. Nesse sentido, o resultado do modelo também poderia ser distorcido pela subestimação ou superestimação dos coeficientes relacionados à *dummy* do bloco [grifo nosso].

Surge, então, o estudo de Bayoumi e Eichengreen (1995) que faz uso de dados em painel a fim de tentar solucionar o viés causado pelo efeito do “parceiro comercial comum”. Trabalhando com dados em painel em primeira diferença, aqueles pares de características não observadas dos países saíram do modelo devido a serem constantes ao longo do tempo.

Haveman e Hummels (1998) criticam o modelo, apontando que o uso de dados em painel, em primeira diferença, não controlaria variáveis omitidas no

tempo. Os referidos autores também afirmam que o modelo gravitacional é muito sensível à amostra de países e apresentam estudos cuja alteração desta amostra traz os efeitos estimados pelas *dummies*, ou seja, sofrem alterações razoáveis. Ainda como crítica, Ghosh e Yamarik (2004) argumentam que os resultados fornecidos pelo modelo gravitacional são muito sensíveis às variáveis incluídas na regressão e às crenças anteriores dos pesquisadores.

Segundo Matyas (1997), a especificação mais correta da equação gravitacional seria através do uso de dados em painel e efeitos fixos (EF), que, por sua vez, seriam três a serem incluídos: a) um para as características não observadas do exportador; b) outro para as características não observadas do importador; e c) o último para características não observadas específicas do tempo t . Trabalhando também com modelos de efeitos fixos, Magee (2008) fez uso de um modelo gravitacional estimado com dados em painel através do Pseudo Máxima Verossimilhança de Poisson (PMVP), em conjunto com efeitos fixos ao longo do tempo.

Genericamente, o modelo gravitacional básico estimado com dados em painel é expresso como:

$$\ln m_{ijt} = \alpha_{ij} + \alpha_t + \beta_1 \ln Y_{it} + \beta_2 \ln Y_{jt} + \sum_k (\beta_{ra}^k RTA_{ijt}^k + \beta_{id}^k TD_{ijt}^k) + \alpha X_{ijt} + \varepsilon_{ijt} \quad (4)$$

Onde:

m_{ijt} representa o comércio bilateral entre os países i e j no tempo t ;
 Y_{wt} é o PIB nominal dos países i e j no tempo t ;

RTA_{ijt}^k é a *dummy* que assume valor = 1 se os países i e j pertencem a um mesmo acordo comercial regional k ;

TD_{ijt}^k é a *dummy* que assume valor = 1 se pelo menos um dos dois países é um membro do acordo regional k ;

α_{ij} é o efeito fixo ao longo do tempo;

α_t é o efeito fixo de cada ano;

X_{ijt} é um vetor de outros pares de características dos países.

ε_{ijt} é o erro composto no tempo t .

Nesse modelo, se o coeficiente de $\beta_{rta}^k RTA_{ijt}^k$ for positivo, indica que o comércio está crescendo entre os membros do bloco. Já um coeficiente negativo, estimado de $\beta_{td}^k TD_{ijt}^k$, pressupõe que as importações extra bloco apresentam-se em declínio. Em relação aos efeitos fixos de cada ano (α_t), estes tendem a capturar a tendência temporal do comércio e os choques que impactam os fluxos de comércio global em um determinado ano. Por sua vez, os efeitos fixos ao longo do tempo (α_{ij}) tendem a capturar os impactos sobre o fluxo de comércio de quaisquer fatores específicos aos pares de países, destacando que devem apresentar-se constantes ao longo do período examinado, como, por exemplo, o idioma e a distância entre estes.

Analisados os modelos em suas formas básicas, outro ponto fundamental é entender o comportamento das variáveis envolvidas e as relações econômicas que estas guardam entre si, o que, na avaliação dos resultados, será de suma importância na compreensão dos coeficientes obtidos. Inicialmente, tem-se que o potencial exportador de um país é dependente do PIB

e da razão do volume de produção para exportar em relação ao volume de produção total do país, o que, por sua vez, tende a variar de acordo com a população e fundamenta-se em teorias como das economias de escala e da dotação de fatores (WANG e WINTERS, 1992). Também é assumido que países grandes e ricos têm maior tendência ao consumo de importados, o que implica que o PIB e o PIB per capita dos países são válidos como medidas de tamanho e riqueza. Analisando-se pelo lado da importação, uma renda maior implica maior demanda, enquanto uma maior população sugere uma maior autossuficiência. Assim, a população tende a assumir um efeito negativo na abertura de um país; vistas as relações entre população e área geográfica; área geográfica e dotação de fatores, e pelos efeitos originados pelas economias internas de escala. Por outro lado, devido aos fatores riqueza e desenvolvimento, espera-se que o PIB per capita tenha um impacto positivo no comércio. Na análise da variável distância, espera-se que ela tenha impacto negativo nos fluxos comerciais, ou seja, utilizada como uma resistência fundamental ao comércio.

De acordo com Eichengreen et al. (1995), os coeficientes das principais variáveis do modelo gravitacional assumem, como resultados esperados:

- Positivo para o coeficiente do PIB per capita do país importador e da elasticidade-renda da demanda do país importador;
- Positivo para o coeficiente do PIB total do país importador por refletir o efeito de tamanho;
- Geralmente positivo para o coeficiente do PIB per capita do país exportador, pois este deve ser pensado como uma medida de nível de produção do país

exportador, o que estaria relacionado com a relação capital-trabalho deste país;

- Positivo para o coeficiente do PIB total do país exportador, pois este sugere o quanto vasta pode ser a variedade de produtos que o país tem a oferecer;

- Negativo para o coeficiente da variável distância, visto que seu efeito deve ser considerado que quanto maior distância, maior o custo relativo dos produtos, implicando como inibidor do comércio.

De forma resumida, o quadro abaixo apresenta um resumo organizado, cronologicamente, de ampliações teóricas e empíricas do modelo gravitacional.

Quadro 1 – Resumo cronológico de ampliações teóricas e empíricas do Modelo Gravitacional

AUTOR / ANO DA PUBLICAÇÃO	TEMÁTICA / REGIÃO ANALISADA	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES
Isard, 1960.	Mobilidade do fator trabalho nas regiões dos EUA.	Introdução da equação gravitacional na ciência econômica.
Tinbergen, 1962.	Proposições de política econômica internacional, visando a abertura dos mercados.	Organização das variáveis básicas do funcionamento da equação gravitacional.
Poyhonen, 1963.	Elaboração econômica para prever fluxos de comércio.	Organização das variáveis básicas do funcionamento da equação gravitacional.
Linnemann, 1966.	Elaboração econômica para prever fluxos de comércio.	Uso aplicado do modelo, admitindo a necessidade de adicionar variáveis de preço à estimação (custos relativos) e captando o seu erro.
Prewo, 1974.	Aplicação do método para analisar os efeitos da integração econômica europeia.	Utilização de dados de PIB per capita e incorporação de dummy de adjacência ao modelo, pela primeira vez.
Isard, 1977.	Estudo teórico e análise empírica sobre a Lei do Preço Único.	Os preços no mercado mundial são diferenciados e o poder de arbitragem de preços em regiões de alturas, não conseguindo equiparar os preços internacionais de forma perfeita.
Anderson, 1979.	Análise fundamental teórica sobre o modelo gravitacional.	A participação dos níveis de preços entre os países não se comprova empiricamente ao longo do tempo.
Kravis & Lipsey, 1984.	Análise empírica sobre os níveis de preços internacionais.	Assume que os fluxos de comércio deverão crescer com o rendimento per capita e diminuir com o tamanho do país.
Helpman & Krugman, 1985.	Estruturas de mercado e comércio internacional.	Fundamentação da nova teoria do comércio internacional baseada nos retornos crescentes de escala.
Bergstrand, 1985.	Análise fundamental teórica sobre o modelo gravitacional, e aplicação na forma de modelo de equilíbrio geral mundial.	Demonstrou através da derivação de um modelo de equilíbrio geral que a equação gravitacional enquadra-se num modelo de Heckscher-Ohlin de comércio inter-industrial e nos modelos de Helpman-Krugman de comércio intra-industrial.
Bergstrand, 1990.	Análise teórica sobre a teoria de Heckscher-Ohlin e as relações com o modelo gravitacional.	Proxy para a demanda, entendida como o PIB per capita do país importador, passando a contemplar as diferenças nas preferências de consumo das sociedades.
Van Bergeijk & Oldersma, 1990.	Potencial de comércio com a unificação da Europa pós-União Soviética.	Utilização de dummies de adjacência e do APC*. Estimação em dois momentos, para captar o volume efetivo e comparar com o volume potencial de comércio.
Hamilton & Winters, 1992.	Impacte na abertura comercial do Leste Europeu.	Utilização de dummies de adjacência e do APC. Estimação em dois momentos, para captar o volume efetivo e comparar com o volume potencial de comércio.
Wang & Winters, 1992.	Potencial de comércio do Leste Europeu a partir do processo de integração econômica.	Utilização de dummies de adjacência e do APC. Estimação em dois momentos, para captar o volume efetivo e comparar com o volume potencial de comércio.
Machado, 1995.	Ampliação teórica e aplicação para análise do perfil de comércio dos países do Leste Europeu, em comparação com os países da OCDE.	Generalização da aplicação de Helpman-Krugman para um conjunto de vários países, bens e fatores, extrapolando a matriz 2x2x2 do estudo seminal sobre retornos crescentes do comércio internacional.
Evenett & Keller, 1998.	Embasamento teórico com aplicação comprobatória para o modelo gravitacional, para o comércio mundial (relações bilaterais "bares").	Fundamentação teórica do modelo, baseada nas teorias do comércio-relações constantes de Heckscher-Ohlin e retornos crescentes de escala, de Helpman-Krugman.
Azevedo, 2004.	Efeitos de blocos econômicos: Mercosul - origem, desvio ou expressão de comércio.	Ampliação para dummies de blocos (APC), idioma, distância relativa, área, isolamento geográfico, entre outros. Utilização de dados em painel para a composição da estimação.
Eichengreen et al., 2004.	Influências do fator China sobre as demais economias da Ásia.	Ampliação para dummies de risco comercial, relação colonialista e histórica, e territorialidade continental.

* APC - acordos preferenciais de comércio.

Fonte: Dall Pizzol (2010, p. 55).

3 Uma Visão Econométrica (Básica) dos Modelos Gravitacionais e do Cálculo de Comércios Potenciais

Esta seção utiliza, como aporte teórico, o artigo intitulado “Uma Visão Econométrica (Básica) dos Modelos Gravitacionais e do Cálculo de Comércios Potenciais”, de Peter Egger (2002), cujo título também é utilizado nesta seção. No referido estudo, Egger realiza uma análise econométrica do modelo gravitacional. Inicialmente, expõe que o aumento do uso do modelo gravitacional não se deu somente por sua fundamentação teórica mais rigorosa, mas, sobretudo, pela oportunidade de projetar as relações bilaterais de comércio e que, a grande maioria dos trabalhos realizados, se utiliza do uso de dados seccionais, restando poucos trabalhos que se valem de dados em painel. Seus objetivos eram fornecer *insights* sobre a escolha da técnica de estimativa adequada para os problemas relacionados com a amostra em projeções de comércio potencial, pois, em geral, a escolha do estimador é um problema importante para a interpretação dos coeficientes de gravidade, que dependem dos interesses subjacentes [grifo nosso].

Segundo Egger (2002), pode-se distinguir duas correntes de trabalho, ou seja, uma que se utiliza de uma projeção fora da amostra e, outra, denominada dentro da amostra. Como exemplo da primeira abordagem, um modelo gravitacional foi estimado para a União Europeia (OCDE) e os parâmetros foram utilizados para projetar as relações comerciais naturais entre estes países e os CEEC. Assim, a diferença entre fluxo comercial observado e o previsto foi então interpretado como o potencial de comércio em aberto. Na abordagem dentro da amostra, os autores incluíram os países em transformação (CEEC) dentro da regressão

e, em seguida, o resíduo da equação estimada foi interpretado como a diferença entre potencial e real das relações comerciais.

Egger (2002) cita que três importantes problemas econométricos devem ser considerados:

- A abordagem transversal tradicional é provavelmente afetada por um problema grave de má especificação. Matyas (1997) observa que a representação mais natural dos fluxos comerciais bilaterais é uma especificação de três vias, onde em seguida, eliminando uma das três dimensões (tempo), implica que a representação singular de um modelo de gravidade “tempo médio” é um painel de duas vias com efeitos (fixo ou aleatório) exportador e importador. Uma vez que estas são as dimensões mais importantes de variação, as estimativas de MQO tem probabilidade de resultar em estimativas inconsistentes e isso tende a tornar as conclusões sobre o potencial comercial baseado em MQO problemática, afetando tanto o conceito de previsão dentro da amostra quanto fora da amostra;
- Devemos nos preocupar com a associação de diferentes estimadores de curto e longo prazo quando comparamos os resultados, pois enquanto modelos estimados em efeitos fixos (e efeitos aleatórios compatíveis) refletem parâmetros de curto prazo, entre os modelos estimados os parâmetros estão mais próximos do longo prazo;
- Finalmente, a partir de um estimador consistente e eficiente, do qual devemos esperar resíduos com

ruído branco, que não possua qualquer variação mais sistemática, devemos observar se este estimador revelar grandes diferenças sistemáticas entre os valores observados e os potenciais de comércio, pois isto deve ser interpretado como uma indicação para a má especificação e inconsistência de parâmetros (p. 298, tradução nossa).

Concentrando-se em dados de painel, Egger (2002) estimou um painel das exportações dos países da OCDE para outros membros da OCDE e os 10 países da Europa Central e Oriental durante o período de 1986 ± 1997 e, através do uso do ferramental econométrico adequado à sua pesquisa e, utilizando-se de seis estimadores de painéis diferentes, chegou as seguintes conclusões:

- Em primeiro lugar, nos modelos gravitacionais cross-section tradicionalmente estimados por média de tempo, é muito provável que ocorra má especificação dos parâmetros, uma vez que ignora a presença de efeitos exportador e importador sem testar a sua relevância;
- Ainda, deve-se ter cuidado com a comparação de resultados entre os diferentes conceitos de estimativa econométricos, que se referem a diferentes horizontes de tempo com relação às respostas dos fluxos de comércio sobre as mudanças nas variáveis explicativas;
- Em terceiro lugar e em contraste com pesquisas anteriores, o autor não enxerga nenhuma forma de obter informações sobre comércio potencial através da abordagem de

previsão dentro da amostra (p. 306, tradução nossa).

Como conclusão final de seu artigo, ele argumenta que o modelo gravitacional continua a ser uma ferramenta útil para análise de simulação contra factual.

4 Considerações Finais

Este artigo traz um estudo sucinto de análise sobre a evolução do modelo gravitacional ao longo do tempo, desde sua origem na física até suas aplicações nas ciências econômicas. Esta ampliação sofrida pelo modelo veio a fortalecê-lo tanto na sua fundamentação teórica quanto econométrica, tornando-o mais robusto e confiável. Nota-se, no decorrer dos anos, a preocupação dos autores em refinar o modelo, fazendo com que este adeque-se aos diferentes segmentos estudados dentro da economia, seja por meio de introdução de novas variáveis ou através do estabelecimento de novas relações matemáticas das variáveis com a equação. A preocupação econométrica apresenta-se, basicamente, de forma a evitar má especificação dos parâmetros, resolver problemas intertemporais e formular estimadores eficientes, que gerem resultados consistentes.

Assim, o modelo gravitacional é, atualmente, contrastando com seu passado, tido como uma excelente ferramenta para a previsão de fluxos comerciais e análise contrafactual, sendo que se verifica uma forte tendência de evolução do modelo ao longo do tempo, que, no futuro, torne-se mais robusto e, ainda, mais aceito no meio econômico.

Sugere-se, dessa forma, a ampliação do estudo sobre um tratamento mais direcionado à aplicação de dados em painel,

e em particular, no caso da análise dos fluxos de comércio assim como uma análise econométrica mais detalhada do modelo.

Referências

AITKEN, N.D. “**The Effect of the EEC and EFTA on European Trade: a temporal cross-section analysis.**” *American Economic Review*, 1973. Disponível pelo site: [HTTP://CC10.AUBG.BG/STUDENTS/MCA100/S_TATATATA.PDF](http://CC10.AUBG.BG/STUDENTS/MCA100/S_TATATATA.PDF) > Acessado dia 5 de abril de 2013.

ANDERSON, J.; E. VAN WINCOOP. “**Gravity with Gravitas: A Solution to the Border Puzzle.**” *American Economic Review* 93, 170– 192. 2003.

AZEVEDO, A. “**Mercosur: Ambitious Policies, Poor Practices.**” *Revista de Economia Política*, v. 24, p. 584-601, 2004a.

_____. “**O Efeito do Mercosul sobre o Comércio: Uma Análise com o Modelo Gravitacional.**” *Pesquisa e Planejamento Econômico*, v. 34, p. 307-339, 2004b.

BAYOUMI, T., EICHENGREEN, “**Is regionalism simply a diversion? Evidence from the evolution of the EC and EFTA.**” NBER Working Paper, p. 5283. 1995.

BERGSTRAND, J. “**The gravity equation in international trade: some microeconomic foundations and the empirical evidence.**” *Review of Economics and Statistics*, v. 67, p. 474-481, 1985.

DAL PIZZOL, A. **Estimativas Para o Volume de Comércio dos Países BRICs com o uso da Equação Gravitacional.** São Leopoldo, 2010.

DEARDORFF, A. “**Determinants of bilateral trade: Does gravity work in a neo-classical world?**” in J. Frankel (ed.), *Regionalization of the World Economy*, Chicago: University of Chicago Press, p. 7-31, 1998.

EGGER, P. “**An Econometric View on the Estimation of Gravity Models and the Calculation of Trade Potentials.**” 2002. Disponível pelo link: <http://www.development.wne.uw.edu.pl/uploads/C>

ourses/ied_egger_2002.pdf> Acessado dia 27 de maio de 2013.

FEENSTRA, R. C.; MARKUSEN, J. A.; ROSE, A. K. “**Understanding the home market effect and the gravity equation: the role of differentiating goods**”. Oct. 1998.

FRANKEL, J. “**Regional Trading Blocs in the World Economic System**”. Washington, D.C.: Institute for International Economics, 1997.

GUJARATI, D. **Econometria Básica**. São Paulo: Makron Books, 1999.

HAVEMAN, J. e HUMMELS, D. “**Alternative hypotheses and the volume of trade: evidence on the extent of specialization**”. Disponível pelo link: <http://www.haveman.org/Jon/tradeflows.pdf>> Acessado dia 24 de maio de 2013.

HELPMAN, E. “**Imperfect Competition and International Trade: Evidence from fourteen industrial countries**”. Journal of the Japanese and International Economies, 1, 62-81, 1987. Disponível pelo site: <<http://steph.pignon.free.fr/essai1/ImperfectCompan dIntlTradeEvidence14CountriesHELPMAN.pdf>> Acessado dia 14 de abril de 2013.

ISARD, W. “**Methods of Regional Analysis: an Introduction to Regional Science**”. MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 1960. Disponível pelo link: <http://ia600609.us.archive.org/35/items/methodsofre giona00isar/methodsofregiona00isar.pdf>> Acessado dia 09 de maio de 2013.

KUME, H.; PIANI, G. **Fluxos bilaterais de comércio e blocos regionais: uma aplicação do modelo gravitacional**. Brasília: IPEA, 2000 (Texto para Discussão, 749).

KRUGMAN, P.; OBSTFELD, M. **Economia Internacional: Teoria e Política**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

KRUGMAN, P. “**Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade**”. The American Economic Review, Vol. 70, No. 5, (Dec., 1980), pp. 950-959. Disponível pelo site: <<http://www.jstor.org/discover/10.2307/1805774?uid=2&uid=4&sid=21102720404297>> Acessado dia 15 de maio de 2013.

NASCIMENTO, Fábio; JÚNIOR, Dilmar P. A evolução do modelo gravitacional na economia. **Revista Saber Humano**, Recanto Maestro, n. 3, p. 163-175, 2013.

LINNEMANN, H. “**An Econometric Study of International Trade Flows**”, North Holland Publishing Company, Amsterdam, 1966.

MAGEE, C. “**New Measures of Trade Creation and Trade Diversion**.” Journal of International Economics 75, 340 – 362. 2008.

MATYAS, L. “**Proper Econometric Specification of the Gravity Model**.” *The World Economy*, 20, 363-68, 1997.

MATYAS, L. “**The Gravity Model: Some Econometric Considerations**.” *The World Economy*, 21, 397-401, 1998.

POLAK, J. “**Is APEC a natural regional trading bloc? A critique of the gravity model of international trade**”. *The World Economy*, v. 19, p. 533-543, 1996.

PÖYHÖNEN, P. “**A Tentative Model for the Volume of Trade between Countries**”. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 1963.

SÁ PORTO, P. **Mercosul and regional development in Brazil: a gravity model approach**. *Revista Estudos Econômicos*, v. 32, n. 1, p. 125-153, 2002.

SÁ PORTO, P., CANUTO, O. **Uma avaliação dos impactos regionais do Mercosul usando dados em painel**. *Pesquisa e Planejamento Econômico*, v.34, n.3, p. 465-490, 2004.

SOLOAGA, I.; WINTERS, L.A. “**Regionalism in the nineties: what effect on trade?**” *The North American Journal of Economics and Finance*, v. 12, pp. 01-29, 2001.

SMARZYNSKA, B. K. “**Does relative location matter for bilateral trade flows?**” World Bank, 1999.

TINBERGEN, Jan. “**Shaping the World Economy: Suggestions for an International**

Economic Policy”. New York: The Twentieth Century Fund, 1962. Disponível pelo site: <http://ajae.oxfordjournals.org/content/46/1/271.full.pdf+html>> Acessado dia 10 de maio de 2013.

YEATS, A. “**Does Mercosur’s Trade Performance Raise Concerns about the Effects of Regional Trade Arrangements?**” Policy, Research

Working Paper N° 1729, Washington D.C, World Bank, 1997.

VINER, J. “**The Customs Union Issue**”. Carnegie Endowment for International Peace, New York. 1950.

WANG, Z.; WINTERS, L.A. “**The Trading Potential of Eastern Europe**”. Journal of Economic Integration. V.7, p. 113-136, 1992.

Autores:

Fábio Nascimento: Mestre em Economia Internacional (UNISINOS), Graduação em Economia com Ênfase em Finanças (UNIFRA). Professor da AMF e UNIFRA.

Dilmar Pregardier Júnior: acadêmico do curso de Graduação em Administração da Faculdade Antonio Meneghetti.

Submetido em: 06/05/2013

Revisto em: 17/08/2013

Aceito em: 10/09/2013.

Princípios gerais do Direito Processual

Daniel Schreinert Sombrio

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Resumo: Este breve artigo aborda sinteticamente e de uma maneira diferenciada os principais princípios gerais do direito processual, bem como tece algumas considerações relevantes acerca dos mesmos como gênero normativo.

Palavras-chaves: Princípios; Direito; processo; conceito; realidade.

Abstract: This brief article discusses in a summary form the main general principles of procedure law, as well as make a few relevant considerations about the same as gender normative.

Key-words: Principles; Law; procedure; concept; reality.

1 Introdução

É comum observar, por parte dos estudantes de Direito, certa dificuldade de compreensão dos princípios gerais do processo. Segundo minha visão, a maneira como esses princípios são geralmente trazidos nos livros contribuem para uma compreensão mais dificultosa, não porque a explicação esteja errada, mas porque faltam premissas lógico-didáticas que nem sempre os estudantes possuem. Além disso, quase sempre se repetem os conceitos sem que sejam enfrentadas certas contradições, no que esse breve artigo busca enfrentar, utilizando, para tanto, uma linguagem bem direta e indo direito ao ponto considerado crucial para

a compreensão do princípio. Esse artigo não substitui os aprofundamentos que se encontram nos manuais, mas serve apenas para contribuir na aquisição daquela premissa lógico-didática acima referida.

2 Princípios Gerais do Direito Processual

Princípio do devido processo legal. É um princípio que, dependendo de como é entendido, pode abranger todos os demais princípios, pois quer significar que o processo deve respeitar a lei, em sentido amplo, isto é, todas as normas jurídicas. É um princípio simples e elástico, podendo servir de cláusula geral, ou conceito jurídico

indeterminado, para aplicar a justiça no caso concreto. De forma abstrata, ele permanece um tanto quanto vago, ou aparentemente simplista, mas ganha contornos concretos quando é aplicado em determinada situação, em que a argumentação é desenvolvida. É comum qualificar esse princípio, subdividindo-o em dois, em formal e material. O devido processo legal formal estaria fazendo referência às regras formais, de cunho mais procedimental e expressas na legislação. O devido processo legal material, ou substancial, seria algo além das simples regras formais, mas abrangeria também normas implícitas ou de caráter dito substancial, que se contrapõe à forma. Ou seja, significa que a observância das formas, por si só, não significa que não possa haver ofensa ao princípio, na vertente substancial, levando em conta o conteúdo e a realidade de forma mais ampla. Nesse sentido, o princípio protege o processo de simulações, situações formalmente corretas, mas que ferem algum valor, princípio ou mesmo o bom-senso ou a boa prática processual.

Princípio da isonomia. Está fortemente atrelado ao modelo de Estado Democrático, significando que todos são iguais perante a lei. Também nesse princípio faz-se referência à uma isonomia, ou igualdade, em sentido material ou substancial, e não apenas formal. Dessa forma, se entende que a lei não deve ter apenas uma atitude passiva, mas também ativa, promovendo a igualdade concreta. Também se afirma, com base na igualdade material, que os desiguais devem ser tratados desigualmente, e os iguais igualmente. Segundo o rigor lógico, esse princípio traz perplexidade. Primeiro porque, na prática, a legislação e a realidade é

repleta de diferenças, e as pessoas são tratadas diferentemente, posto que seria inadequado tratar todos igualmente. Então se diz que as pessoas devem ser tratadas na medida de suas desigualdades. Ou seja, é um princípio que por si só não significa muita coisa, pois tudo dependerá das desigualdades consideradas no caso em que o princípio é invocado. Por trás desse princípio está fortemente presente o ideal perseguido pela sociedade de inexistência de classes sociais, supostamente injustas ou maléficas. Isso, porém, é o que predomina na aplicação desse princípio, mas ele por si só não veicula necessariamente um conteúdo de abolição de classes sociais. Uma leitura que se pode fazer dele é no sentido de que se busca evitar privilégios desmedidos. No processo, significa que o juiz não deve favorecer nenhuma das partes, a não ser que haja uma razão jurídica para isso. No fim, conforme dito, não é tão relevante buscar entender o sentido desse princípio, pois de tão elástico que é, pode conter o contrário de si mesmo, naquele jogo de palavras de tratar igualmente os iguais e desigualmente os desiguais.

Princípio do juiz natural. Natural, aqui, quer significar legal, ou seja, segundo o que previsto na legislação. Dessa forma, significa que para cada situação concreta, já existe, previamente, um determinado juiz que irá julgá-la, de forma a evitar escolha do juiz posterior ao fato, o que traria contornos de um tribunal ou juízo de exceção. O tribunal de exceção é justamente a contraposição ao juiz natural. Tribunal de exceção é aquele criado posteriormente ao fato a ser julgado, o que, por essa razão, possibilita uma criação tendenciosa. O valor da

segurança jurídica, que pode ser traduzido como previsibilidade, está especialmente presente nesse princípio do juiz natural.

Princípio da imparcialidade do juiz. Significa que o juiz não deve manifestar sua decisão antes do momento previsto para tanto, bem como que o juiz deve tratar as partes isonomicamente, ou imparcialmente, ou seja, sem ser tendencioso para uma das partes do processo. Juiz imparcial seria aquele que não tem interesse pessoal no deslinde da causa, sendo-lhe indiferente, *a priori*, o resultado do processo, de forma a poder julgá-lo segundo o Direito, que a princípio não abrange os interesses pessoais do juiz. Isso não significa que o julgador não tenha ou não possa ter preferências ou mesmo ser parcial, mas significa que não deve se deixar influenciar por isso na condução e julgamento do processo, o que é possível fazer, dependendo da capacidade intelectual-emotiva do juiz. Para se entender esse princípio, interessante considerar que o juiz, nessa qualidade, é um agente do Estado e manifesta uma vontade do Estado, e não uma vontade sua pessoal, ou ao menos assim reputa-se que deve ser. A vontade do Estado seria, conceitualmente, imparcial. No fundo, porém, não se deve querer levar ao extremo esse princípio, querendo mais significa aquilo que inicialmente adiantado, ou seja, de que o juiz não deve adiantar sua decisão, ainda que já a tenha intuído, como ocorre muitas vezes. Nesse aspecto, interessante ressaltar que o sistema jurídico ainda não entende a intuição do julgador, buscando mesmo afastá-la, com receio de arbitrariedade.

Princípio do contraditório. Ao lado do princípio do devido processo legal é considerado um dos mais

relevantes para o processo. Contraditório não significa que existe contradição no processo. Quer dizer que, ao que uma das partes afirma, deve-se oportunizar que a parte contrária diga o contrário. Aprofundando-se no princípio, também se afirma que deve haver possibilidade de a parte, qualquer delas, contradizer o juiz, não em sentido de interpor um recurso, mas no sentido de que o juiz deve manifestar sua decisão de uma forma tal que seja possível contradizê-la. Isso, na verdade, se identifica com o princípio da motivação, segundo o qual toda decisão deve ser devidamente motivada. Ou seja, não apenas motivada, mas devidamente motivada, e o devidamente está relacionado com a possibilidade de contradizê-la.

Princípio da inafastabilidade da jurisdição. Diz-se que o Poder Judiciário é inafastável, de forma que seria ilegal uma lei que excluísse determinada lesão a um direito de reparação ou socorro judicial. O princípio é de um ponto de vista contraditório, pois se existisse uma lei afastando determinada lesão ou ameaça de lesão da apreciação do Poder Judiciário, então é porque não haveria, propriamente, uma lesão ilegal, mas um lesão, considerada pelo ordenamento, conforme o Direito. Também, aqui, porém, deve-se buscar o sentido mais imediato do princípio, sem querer leva-lo às últimas consequências lógicas, ou de uma certa forma de lógica. No fundo, significa que independentemente de previsão legal, todo interessado pode comparecer em juízo e pleitear o que entende devido, sendo que o juiz decidirá.

Princípio da publicidade. Esse princípio já é de mais fácil compreensão. Significa que toda decisão deve ser

pública, contrapondo-se ao segredo. Regra geral, público se refere a todas as pessoas, mesmo aquelas não envolvidas no processo. Aliás, o processo em si mesmo é, regra geral, público, isto é, acessível a quem quer que seja, pois nada haveria para se esconder. Todavia, a lei permite ao juiz decretar o sigilo judicial em qualquer processo, desde que, segundo ele, haja interesse público na medida. É uma regra bastante conveniente, pois há casos mesmo que é melhor ser julgado em segredo de justiça. De toda forma, na raiz do princípio, está a regra de que, com relação às partes, toda decisão deve ser pública. Não só o conteúdo da decisão deve ser acessível, pública, mas também, em órgãos colegiados, deve ser pública a posição de cada julgador. Feriria esse princípio caso se permitisse o voto secreto no julgamento de determinado caso, ainda que a decisão fosse posteriormente acessível.

Princípio da motivação. O princípio da motivação foi parcialmente adiantado na explicação do princípio do contraditório. As decisões devem ser devidamente motivadas, isto é, motivadas segundo a persuasão racional, não podendo ser motivadas de forma a impedir que as mesmas sejam contra-argumentadas. Por exemplo, se a motivação é “porque assim desejo”, não há como contradizê-la. Mas, se a decisão é “porque aconteceu isso, porque o sentido da norma é esse, por isso, por aquilo, etc.”, então haverá motivação dita racional, cujo segredo para se entender é justamente essa possibilidade de contradição. Aqui, também, é importante bom-senso, pois uma decisão judicial não é um preceito lógico, mas a solução justa para um litígio entre pessoas, dada segundo a Justiça. Essa

ressalva é importante para evitar que se identifique o Direito com um sistema exclusivamente lógico-normativo, como se o juiz fosse um computador a aplicar mecanicamente regras jurídicas. Mesmo porque, parece difícil imaginar que um computador seria capaz de aplicar conceitos jurídicos indeterminados, valores, princípios implícitos, bom-senso e tudo o mais que faz parte do subjetivo humano.

Princípio da economia processual. O princípio da economia processual é uma lembrança de que o processo existe por uma razão, e assim não faz sentido considerar o processo pelo processo; é necessário ter uma economia. Nesse sentido, é possível ao juiz adequar o procedimento ao caso concreto, ou ainda, no que ainda é mais comum, desconsiderar mesmo certas irregularidades, de pequeno vulto, diz-se “que não causarem prejuízo”, prosseguindo com o processo, não obstante tais irregularidades. Por essa razão é que o princípio da economia processual está bastante relacionado com a teoria das nulidades processuais, que busca justamente explicar essa questão de desconsiderar certas irregularidades a bem do processo.

3 Considerações Finais

Como é possível notar, não existe uma separação muito rígida entre os princípios, sendo esse fato absolutamente normal e da própria natureza dos princípios jurídicos. Em sentido lógico, todos os princípios têm origem comum na Justiça, e a Justiça é algo unitário e completo, que existe independentemente de ser bem descrita ou não. Portanto, os princípios são uma

tentativa de descrição científica da realidade. Justiça, uma realidade empírico-espiritual, não em sentido religioso, mas em sentido da subjetividade humana, contrapondo-se ao que é exclusivamente material. Empírico porque existe ainda que nada se digna a respeito dela. Não é, portanto, pura criação, como se pudesse ser de qualquer forma. Se é criação, é criação conforme a algo que existe. Nesse sentido é que se empregou o adjetivo pura. Tudo vai depender do que se diz a respeito de algo. Os conceitos que se fazem da realidade não existem da mesma forma como a realidade existe. Os conceitos são bons na medida em que bem descrevem a realidade, que é da forma como é, ainda que o conceito esteja errado. Importante entender essa distinção entre conceito e realidade a ser conceituada. No fundo, de real, só existe mesmo a realidade em si mesma, de forma que não se deve depositar muita confiança nos conceitos, que são sempre relativos e buscam descrever, dentro da linguagem e da lógica racional, uma realidade. Deve-se, porém, ter cuidado para não cair num indesejável niilismo linguístico, a negar qualquer validade ou realidade aos conceitos, pois eles funcionam na prática, quer dizer, contribuem para compreensões e mudanças concretas.

Autor:

Daniel Schreinert Sombrio: advogado, inscrito na Ordem dos Advogados do Brasil, Seção de Santa Catarina – OAB/SC sob o nº 30.052, pós-graduado *lato sensu* em Direito Processual Civil pela Academia Brasileira de Direito Processual Civil-ABDPC; pós-graduando Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico, pela Faculdade Antonio Meneghetti (AMF).

Ensaio

É possível a colaboração entre universidade e empresa?

Ana Petry

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)

Duas excelentes criações humanas. A universidade nasce da tensão intrínseca do homem em entender o mundo e a si próprio. A empresa nasce das necessidades concretas da vida cotidiana. Dois mundos complementares, mas separados por um particular abismo: largo cinquenta centímetros, profundo em vários quilômetros.

Esse distanciamento tem consequências para ambos. Na empresa são abundantes as iniciativas, a capacidade de execução, o foco em seus propósitos. Mas, ela se perde na falta de suporte racional, de uma adequada cultura histórica da sua prática e às vezes tenta reinventar a roda. Frequentemente é ingênua e cientificamente, superficial nos conceitos. Na universidade são abundantes os saberes, tanto conhecimento produzido em séculos por grandes mentes que, sem dúvida, potencializariam as ações da empresa. Mas, a universidade anda descompassada com a realidade externa; frequentemente é orgulhosa, egocêntrica. Se a empresa estivesse mais próxima da universidade saberia que estatísticas apontam tendências, não evidenciam as

causas. Se a universidade estivesse mais próxima da empresa, saberia que tudo o que se faz deve ter uma utilidade, uma função, um valor para um fim válido anteriormente proposto.

Há ainda outras consequências. No âmbito tecnológico, as empresas compram conhecimento de outros países; no âmbito da gestão e administração nasce um mercado de serviços produzidos sem nenhum rigor científico e consumidos abundantemente pelas empresas; no mundo acadêmico aumenta o isolamento e a asfixia pela ausência do oxigênio da interação e inovação.

Citam-se diversas causas para essa incomunicabilidade. A universidade acusa a empresa de investir pouco. A empresa acusa a universidade de academicismo. E as instituições criadas para mediar o problema acusam a burocracia dos órgãos governamentais que atravancam os projetos envolvendo ambas as entidades. Sim, existem esses problemas. Porém, quando se busca realizar algo unicamente através das instituições, públicas ou privadas, o caminho já parte sem saída. É uma forma de a responsabilidade individual ocultar-

se, eximir-se. É preciso lembrar que as instituições somos nós, as pessoas que as representam, que atuam, trabalham.

São os indivíduos de ambos os lados que dificultam o diálogo: a rigidez e a resistência dos intelectuais frente a novas necessidades e novas abordagens; o imediatismo e a pressão dos empresários por resultados e por produtos rapidamente vendáveis. Interessantes iniciativas naufragam exatamente quando os agentes envolvidos retiram-se como indivíduos e deixam entrar “as instituições”. É uma expectativa ingênua de que algo possa funcionar sem que uma pessoa coloque a força, a vontade, a decisão.

Os indivíduos são os primeiros agentes da incomunicabilidade, portanto, é a vontade desses mesmos indivíduos que pode realizar uma aproximação. Não a empresa, mas, o empresário com curiosidade científica. Não a universidade, mas, o intelectual com disponibilidade e abertura para o mundo da ação.

Vale recordar que um dos momentos de maior desenvolvimento econômico e científico se deu exatamente em um período em que saber e fazer não se encontravam em lados opostos. Antes, no Renascimento, não eram coisas distintas, pois o interesse pelo desenvolvimento humano e das suas sociedades unia ideias e homens. Pensemos em Gutenberg que foi, ao mesmo tempo, o cientista inovador e o empresário construtor. Inspirado no ofício de ourives do pai, cria os tipos móveis para a impressão. A novidade mecânica cria uma nova economia; exige matéria-prima, manufatura, mão de obra, serviços. Anos mais tarde, continua a produzir riqueza, agora para Aldo Manuzio que funda a tipografia mais

importante do seu tempo e responsável por sistemas de impressão que são usados até hoje. Gutenberg fez a sua ciência e Manuzio a sua economia. Dois indivíduos. Ambos serviram a sociedade, geraram emprego, tributos e favoreceram para que as artes e a cultura fossem preservadas, desenvolvidas e difundidas. Era o ápice da Sereníssima e da conjunção de saber e prática que evolui toda a sociedade.

Felizmente, há iniciativas individuais que apontam para uma aproximação desses dois mundos; talvez ainda singelas, mas seguramente potentes dentro de alguns anos.

Antecipadamente me desculpo pelo incômodo que o quanto dito pode gerar em ambos os lados, mas creio que esse incômodo já conviva quotidianamente conosco.

Superar esse passo de distância entre universidade e empresa é um dos movimentos necessários para a construção de uma economia e de uma sociedade melhores, uma vez que saber e fazer, juntos, podem gerar a instrução, a pesquisa e a inovação útil a todos.

Autora:

Ana Maris Petry: Mestre em Filosofia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; consultora empresarial empresa Profilo (SP), psicóloga, professora convidada dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* MBA e Especialização da Faculdade Antonio Meneghetti.

O Pensamento Beltraniano como propedêutico à ética jornalística

Vicente Reis Medeiros

Faculdade Antonio Meneghetti (AMF)

Resumo: A filosofia jornalística de Luiz Beltrão é centrada, neste texto, como proposta de fundamento ético para uma prática noticiosa orientada à valorização da entidade humana em seu contexto societário. Em complemento – e objetivando uma análise teórica comparativa de seus pressupostos com a atividade corrente –, são delineados os valores-notícia norteadores da seleção e produção jornalística, a fim de oferecer uma reflexão crítica acerca do ideal de uma prática pedagógica e a verificação de uma produção motivada por elementos diversos, e a visão de Meneghetti como definição do fundamento ético humano e resposta ao sentido de *bem comum* beltraniano.

Palavras-chave: jornalismo; Luiz Beltrão; valores-notícia; ética.

Abstract: The journalistic philosophy of Luiz Beltran is centered, in this text, as proposal of the ethical basis for news practice aimed to the value of the human entity in its societal context. In addition – and focusing on a comparative analysis of its assumptions with the current activity – it is set the guiding news values of journalistic selection and production, in order to offer some critical reflection about the ideal of a pedagogical practice and the examination of production encouraged by varied elements, and the vision of Meneghetti as definition of human ethical basis and response to Luiz Beltran's *common good*.

Key-words: journalism; Luiz Beltran; news-values; ethics.

1 Introdução - Nota biográfica

Luiz Beltrão de Andrade Lima (1918 – 1986) nasceu em Olinda (PE) e estudou humanidades no Seminário de Olinda e no Colégio Estadual de Pernambuco. Graduou-se em ciências

jurídicas e sociais na Universidade do Recife, quando já exercia o jornalismo no Diário de Pernambuco, e trabalhou para a Folha da Manhã. Na carreira literária, escreveu três obras reconhecidas: *Os senhores do mundo* (Prêmio Othon Bezerra de Melo), *Quilômetro zero* (prêmio de ficção da

Secretaria da Educação de Pernambuco) e *Itinerário da China* (Prêmio Orlando Dantas). Presidiu a Associação da Imprensa de Pernambuco, foi vice-presidente da Federação Nacional de Jornalistas Profissionais, delegado do Brasil no Comitê de Colaboração dos Jornalistas, em Paris, e do Comitê Internacional de Formação Profissional dos Jornalistas, em Nova Deli. Foi catedrático fundador de “Técnica em Jornal” do curso de jornalismo da Faculdade de Filosofia Manuel da Nóbrega, da Universidade Católica de Recife, e, na Paraíba, professor de “Ética, História e Legislação de Imprensa” da Faculdade de Filosofia N. S. de Lourdes, de João Pessoa.

2 Às voltas com uma filosofia jornalística

Uma das obras em que Luiz Beltrão de Andrade Lima desenvolve o argumento acerca dos valores humanos para formação e atuação do jornalista é *Iniciação à filosofia do jornalismo*. Dividido em quatro partes, o texto traz *As manifestações do jornalismo*, em que são narradas a origem e evolução da atividade, além de delinear elementos técnicos, como os concernentes ao papel, ao rádio e à imagem; aborda *Os caracteres do jornalismo* e aprofunda a atualidade, variedade, interpretação, periodicidade, popularidade e promoção do jornalismo; apresenta *Os agentes do jornalismo*, retratando as figuras do público, do editor, do técnico e do jornalista; e, por fim, expõe *As condições do jornalismo*, que serão tratadas neste excerto. Além disso, cabe destacar que o trabalho é fruto de teses elaboradas e debatidas pelo autor em

congressos de pesquisas em outros países, de encontros internacionais de jornalismo e de conteúdos dos cursos supracitados e por ele ministrados.

Preliminarmente, ao adentrar nos conceitos e valores defendidos na obra, cabe sublinear sua visão em relação à função do jornalista na sociedade; compreensão essa bastante particular ao se confrontar com outros estudiosos brasileiros do tema. Já no prefácio, cita-se Alceu Amoroso Lima³⁵, que diz: “a grande finalidade moral e social do jornalista [...] vai além da finalidade puramente informativa. O jornalista medíocre informa por informar; o autêntico jornalista informa para formar” (BELTRÃO, 1960, p. 9), ou seja, por si só reclama uma formação muito mais ampla do profissional que aquela puramente técnica. Mas é numa definição da atividade que Luiz Beltrão expõe a sua compreensão – ou o anseio de um período histórico – do que é e para o que serve o periodismo: “Jornalismo é a informação de fatos correntes, devidamente interpretados e transmitidos periodicamente à sociedade, com o objetivo de difundir conhecimentos e orientar a opinião pública, no sentido de promover o bem comum” (*Ibidem*, p. 62).

Beltrão extrapola a concepção de um jornalismo puramente informativo e defende a vocação de um profissional destinado a:

³⁵ 1893-1983. Crítico literário, professor e escritor, adotou o pseudônimo de Tristão de Ataíde. Foi diretor do Centro Dom Vital, que congregava os líderes do catolicismo no Rio de Janeiro, e um dos fundadores da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Seu nome integra a Cadeira 40 da Academia Brasileira de Letras.

Elogiar, explicar, ensinar, guiar, dirigir; (...) examinar os conflitos e não agravá-los com um juízo apaixonado; (...) propor soluções, amadurecê-las, torná-las fáceis, submetê-las à censura, reformá-las; (...) estabelecer e fundamentar ensinamentos (Ibid., p. 61).

Tudo isso para atingir o seu fim, ou seja, a promoção do *bem comum*, e elucidada que essa impositação assume uma “função educativa, visando esclarecer a opinião pública para que sinta e aja com discernimento, buscando o progresso, a paz e a ordem da comunidade” (Ibid., p. 62).

2.1 Condições que se alimentam: a liberdade e a responsabilidade

Quase como numa balança, o jornalismo precisa se equilibrar em dois valores ligados intrinsecamente, assim como o direito e o dever: a liberdade e a responsabilidade. Beltrão introduz que o primeiro valor é definido de fora para dentro, cuja garantia e competência são das sociedades e do Estado; já o segundo é próprio do agente; parte dele e é exigido pelo indivíduo, pela comunidade e também pelo Estado. Interessante notar que o autor delimita tais condições como aprióricas à atividade jornalística, chegando ao ponto de prever resultados nefastos diante de sua falta.

Sem a primeira, o exercício do poder opinativo não passaria de mais um instrumento – terrível, esmagador instrumento manejado pela tirania e pelo despotismo para subjugar os anseios dos espíritos e dos povos pelo seu constante aperfeiçoamento moral e material. Sem a segunda, em lugar de *encaminhar* o homem, a sociedade, a comunhão internacional pelos caminhos da educação e da cultura, da ordem, do progresso, da paz e da *colaboração*,

essa força motora da vida social geraria preconceitos e ódios, aguçaria conflitos, levaria indivíduos e comunidade à desintegração, provocaria o caos e a ruína (Ibid., p. 173, grifo nosso).

Beltrão aponta a liberdade como um valor fundamental, principalmente ao desenvolvimento da personalidade humana e da vida social. Para ser livre, indica que o indivíduo precisa de condições para expandir o seu ser e afirmar a sua personalidade. Contudo, o autor apresenta limites com a existência de restrições para esse exercício, que são aquelas ditadas pelos poderes ordenadores e que integram, ou seja, não se trata de um valor infundado, ilimitado e irresponsável; ao contrário, é cerceado por princípios definidos e acordados por aquela comunidade, aos quais se deve manter aceso o respeito e a vigilância. (Penso que este parágrafo possa ficar mais claro, se for reescrito)

Para isso, o Estado assume papel central: “o poder público pode e deve limitar a liberdade individual para melhor garanti-la” (Ibid., p. 176). Os limites, todavia, não se restringem à ordem jurídica, mas são também morais, filosóficos e religiosos. Com isso, defende Beltrão, a sociedade será chamada a responder e analisar, assimilar ou rejeitar ideias que a impulsionam à ação.

Outra visão particular que Beltrão oferece está na alusão a Leon Duguit³⁶, que defende o conceito de liberdade-dever, da liberdade-função social, no lugar da ideia de liberdade-direito. Segundo o jurista francês, a vida em sociedade é composta por uma série de deveres, de obrigações, e cabe ao

³⁶ DUGUIT, Leon. *Soberania y Libertad*. Madrid: Beltram, 1924.

indivíduo exercê-las. A esse ponto, Beltrão adverte que liberdade e responsabilidade são valores inseparáveis, e que a liberdade não significa indiferença ao bem geral e individual, mas, sim, o direito de fazer o que se deve. Esse entendimento reforça outro ponto de vista apresentado³⁷ na obra, de que a liberdade não seria um fim, mas um meio, ou seja, “ser livre” é complementado por “ser livre para alguma coisa”, do contrário, segundo o autor, a liberdade se tornará um absurdo (grifo nosso).

A formação dos jornalistas para a liberdade, contudo, requer uma educação especial. Para desenhar como poderia se materializar essa empresa, Beltrão se vale da experiência de Joseph Pulitzer e sua Escola de Jornalismo da Universidade de Columbia. Segundo o jornalista norte-americano, a principal função dos estudos especializados jornalísticos não deveria se ater ao ensino de técnicas, mas, sobretudo, em elevar ideias e fazer da alma do jornalista a alma do jornal. Outro modelo apresentado é o da subcomissão de imprensa da *Comission de Besoins Techniques*, da UNESCO, que defende a necessidade de dar ao jornalista um bom lastro de cultura geral, isto é, desenvolver o senso das responsabilidades que a atividade carrega e fornecer noções de base sobre as técnicas e métodos da profissão.

Para reforçar essa concepção, Beltrão também cita a importância dada ao ensino técnico-profissional do jornalismo nos governos socialistas e totalitários. Como exemplo, menciona o caso da URSS e do regime de Franco, na Espanha, que imprimiram as ideias e

normas norteadoras do exercício da liberdade e de como eram entendidas entre aqueles povos.

Apesar de aprender e cultivar o valor liberdade na sua profissão, não cabe apenas ao jornalista sua manutenção e zelo. Segundo Beltrão, o povo também é merecedor de uma educação para a liberdade. Novamente, o autor traz exemplos de governos socialistas, nos quais se estuda e se debate o complexo teórico de Hegel, Marx, Lenin e Plekhanov nas escolas, fábricas e associações, e aponta a necessidade de se constituir uma “escola de leitores” para ensinar o homem a ler e aproveitar o jornal. “Um povo apto à defesa da liberdade estará sempre vigilante, a exigir a prática de um jornalismo responsável” (BELTRÃO, 1960, p. 185).

O dever consequente do jornalista face à concessão de liberdade para sua atividade é a responsabilidade. Beltrão delimita três aspectos para o exercício desse valor: para com o indivíduo e a coletividade, para com a pátria e para com a comunidade internacional.

Com uma visão particularmente jurídica – percebida, especialmente, pela corrente menção às legislações e leis –, o autor refuta, veementemente, qualquer comportamento contra a índole de outrem por meio de injúria, calúnia ou difamação, ainda mais porque o direito de retratação nem sempre é capaz de consertar o mal já feito. Percebe-se em seu texto, inclusive, um tom de certa forma impiedoso para quem pratica atitudes dessa natureza.

2.2 Pressupostos de uma ética jornalística universal

³⁷ SHEEN, J. Fulton. *O problema da liberdade*. Rio de Janeiro: Livraria Agir Editora, 1947.

Para propor a eliminação de conflitos com o cidadão, Beltrão remonta a 1888, quando Charles Anderson Dana³⁸ lançou as bases para a ética jornalística, apontando que os jornais foram feitos para servir de guia ao homem, com respeito ao indivíduo e contra o jornalismo panfletário e polêmico da sua época. No século seguinte, em 1923, foi a vez da Associação Nacional dos Editores de Jornais dos Estados Unidos votar os postulados éticos dos seus membros, prezando valores como o bem-estar público e o discernimento da diferença entre o interesse público e a curiosidade pública. Dois outros nomes apontados por Beltrão são do jornalista norte-americano Walter Williams, ao defender, em seu “Credo dos jornalistas”, como triunfante, aquele jornalismo que teme a Deus e honra o homem, e de Emile Zola³⁹, com um jornalismo que visava purificar as condições de trabalho e evitar qualquer gênero de vileza e corrupção. Por fim, o autor faz menção a três congressos jornalísticos latino-americanos realizados, respectivamente, em Havana (1928), Cidade do México (1942) e Caracas (1945), nos quais foi aprovado um decálogo do jornalista coibindo a calúnia, a difamação e as acusações sem provas, e, o Congresso Nacional e Panamericano de Imprensa, realizado na Cidade do México, em 1941, compartilhava a mesma compreensão em relação à reputação das pessoas. Ou seja, “a Imprensa deve ser o mais fiel defensor da dignidade da pessoa humana e do respeito que merece” (Ibid., p. 190). Ainda em relação a esse congresso, estabeleceu-se

que “os jornais devem abster-se de fomentar os vícios, estimular o crime e despertar a morbidez das pessoas através das suas informações” (Ibid.).

Para dar mais vivacidade e clareza a esses estímulos, Beltrão elenca algumas ações que foram condenadas por congressos e assembleias subsequentes, sempre a fim de evitar a exaltação dos baixos instintos, tais como: divulgação sensacionalista dos fatos delituosos; publicidade comercial indiscriminada de bebidas, entorpecentes e jogos de azar; apresentação de programas radiofônicos pornográficos ou de duplo sentido; exibição de jornais ou documentários cinematográficos que apresentem sequências incompatíveis com a decência e dignidade humana; publicação de fotografias e desenhos imorais.

Por certo a busca por popularidade pelos veículos sempre foi necessária, mas cabe a discussão acerca de sua validade quando a prática jornalística ultrapassa alguns limites no horizonte do sensacionalismo. Como exemplo, Beltrão relata o caso da “Liga Protetora dos Cidadãos”, de Denver, nos Estados Unidos que fez inserir algumas normas éticas no jornal do estado, como a orientação de que as notícias não deveriam ser impróprias para um menino ou menina de 15 anos de idade, e a proibição de reportagens sobre divórcio, assassinatos, suicídios e outras formas de crime, como também de tergiversações e exageros.

De toda forma, esse não é um debate simples. Afinal, o interesse do leitor por notícias trágicas é causa ou consequência de certa linha seguida pela imprensa? Há quem defenda que a mídia simplesmente responde a um desejo do

³⁸ 1819-1897. Jornalista norte-americano e oficial do governo.

³⁹ 1840-1902. Escritor francês.

público, mas o autor entende que “o leitor reclama assuntos dessa categoria porque se tem despertado o seu interesse por tais matérias...” (Ibid., p. 191).

No texto, argumenta-se que o gosto do leitor, suas noções morais e éticas e a feição do seu interesse intelectual não são fenômenos objetivos e imutáveis, pelo contrário. Como reforço, Beltrão aponta exemplos praticados na Polônia, Tchecoslováquia, Romênia, União Soviética e República Popular da China que adotaram medidas como: supressão total do noticiário policial, parcimônia na informação sobre catástrofes e calamidades públicas, fomento na divulgação sobre melhoria do nível de vida, alevantamento dos costumes e êxito dos bons empreendimentos. “Dessa atitude de sobriedade na informação, de segurança na orientação, de moralidade na expressão do pensamento, de bom gosto e boa medida na apresentação técnica – é que se originam o prestígio e a autoridade do verdadeiro jornalismo” (Ibid., p. 193).

Na esfera brasileira, Beltrão retoma a lei portuguesa de 12 de julho de 1821, promulgada por D. João VI, que rechaça atitudes praticadas pela imprensa que ataquem a moral cristã, divulguem escritos ou imagens obscenas, imputem vícios ou defeitos a terceiros ou insultem com termos de ignomínia, qualificando-os como abuso à liberdade de imprensa. Uma medida interessante apontada pelo autor, a partir de um projeto de lei de 1896 para regular a liberdade de imprensa, é aquela de o jornalista assumir a autoria do seu trabalho, uma vez que o anonimato era considerado, naquele período, a “velha e terrível árvore daninha da imprensa do Império” (Ibid., p. 195).

Se ao jornalismo cabe a tomada de posicionamento na direção de alguns valores e objetivos, o autor indica algumas medidas:

...luta pela manutenção das garantias constitucionais e das liberdades públicas; pela erradicação do analfabetismo, popularização da cultura, elevação do nível científico, artístico e técnico das massas; pela extinção das endemias, através de campanhas sanitárias e de uma efetiva e acessível assistência médico-dentária e hospitalar; pela melhoria das condições de vida das classes trabalhadoras urbanas e rurais, mediante uma crescente industrialização, reforma agrária para a valorização da lavoura e da pecuária, desenvolvimento do cooperativismo, um amplo programa de habitações populares, combate aos vícios (jogo, alcoolismo, meretrício), proporcionando-se trabalho condigno a todos os cidadãos; pela manutenção do monopólio estatal do petróleo e nacionalização das fontes de energia com a criação da Eletrobrás, posse absoluta dos nossos minerais atômicos, definitiva conquista do oeste e recuperação das regiões norte e nordeste, a fim de equilibrar a economia nacional; e, finalmente, pela extirpação da ganância, da fraude, do contrabando, das especulações, do suborno e da dissolução dos costumes, infortunadamente praticadas com largueza, tanto no domínio público como no privado (Ibid., p. 211).

Por fim, Beltrão trata do último bem supremo ao qual o jornalista assume responsabilidades: a paz mundial. Aqui, o autor retoma a influência da imprensa, sobretudo do rádio, durante a Segunda Guerra Mundial, com a quase extinção do jornalismo pacifista, e indica a necessidade de o jornalismo brasileiro deixar de ver o mundo através de lentes alheias, devendo estabelecer agências de

informação próprias nas principais capitais dos cinco continentes.

3 Valores-notícia: margens do rio jornalístico

Explicitar os valores-notícia – ou critérios de noticiabilidade – significa buscar compreender os elementos que conduzem o produto jornalístico a ser como é. Parte-se, nessa tarefa, de uma revisão bibliográfica de autores, incansáveis, em dar conta do mais abrangente leque de análises interdisciplinares para situar a atualidade do processo de produção das notícias e permitir, assim, um confronto com os pródromos postulados por Beltrão (1960). Dessa forma, busca-se fomentar uma reflexão crítica acerca de um ideal jornalístico orientado aos valores humanos e à prática corrente.

Previamente a adentrar nos critérios em si e na transdisciplinariedade que comportam, cabe introduzir a existência de uma “normalidade” – entendida como ponto de referência fundamental – que orienta a prática jornalística, i.e., um nível cuja ruptura consegue lugar de referência no mundo das notícias (TRAQUINA, 2008). Os critérios de noticiabilidade, assim, seriam os valores-notícia partilhados pela tribo jornalística, que representam a resposta à pergunta: “quais acontecimentos são considerados suficientemente interessantes, significativos, relevantes, para serem transformados em notícias?” (WOLF, 2009, p. 202).

Esses valores, no entanto, não são considerados de forma isolada. Surgem relacionados e combinados e estão presentes seja na seleção das notícias,

seja nos procedimentos posteriores (WOLF, 2009), ou – conforme Traquina (2008), seleção e construção.

O conceito de noticiabilidade pode ser compreendido como:

...o conjunto de critérios e operações que fornecem a aptidão de merecer um tratamento jornalístico, isto é, possuir valor como notícia. Assim, os critérios de noticiabilidade são o conjunto de valores-notícia que determinam se um acontecimento, ou assunto, é suscetível de se tornar notícia, isto é, de ser julgado como merecedor de ser transformado em matéria noticiável e, por isso, possuindo “valor-notícia” (“*newsworthiness*”) (TRAQUINA, 2008, p. 63).

Em Wolf (2009), é possível vislumbrar um primeiro elenco de valores-notícia. O autor introduz que esses derivam de admissões implícitas ou de considerações relativas a: a) os caracteres substantivos das notícias (seu conteúdo); b) a disponibilidade do material e os critérios relativos ao produto informativo; c) o público; e d) a concorrência.

Os critérios substantivos se articulam na importância ou no interesse da notícia, determinados por quatro variáveis: *grau e nível hierárquico dos indivíduos envolvidos no acontecimento noticiável; impacto sobre a nação e sobre o interesse nacional; quantidade de pessoas que o acontecimento (de fato ou potencialmente) envolve; relevância e significatividade do acontecimento em relação aos desenvolvimentos futuros de uma determinada situação* (grifo nosso).

Os critérios relativos ao produto dizem respeito à disponibilidade, i.e., quanto o evento é acessível aos jornalistas e possa ser tratado nas formas jornalísticas. Nesse contexto, entram em jogo a *brevidade*, a *novidade*, a

qualidade da história e o *balanceamento* (composição equilibrada do noticiário em seu conjunto) (grifo nosso).

No que tange aos critérios relativos ao meio, o autor apresenta a possibilidade de a informação – no caso, a televisiva – oferecer *bom material visual*; seguido pela *frequência*, que se relaciona com características do meio informativo; e pelo *formato*, isto é, limites de espaço e tempo que caracterizam o produto jornalístico (grifo nosso).

Por fim, o autor salienta que os critérios relativos ao público tratam do papel que reveste a imagem do público, compartilhada pelos jornalistas, e os critérios relativos à concorrência, que influenciam a ação do jornalista em relação a outros veículos.

Traquina (2008), por sua vez, pontua que os estudos de Galtung e Ruge⁴⁰ foram os primeiros, em âmbito acadêmico, a investigar os valores-notícias. Em resposta à pergunta *como é que os acontecimentos se tornam notícia?*, enumeraram doze valores: *frequência, amplitude do evento, clareza ou falta de ambiguidade, significância, consonância, inesperado, continuidade, composição, referência a nações de elite, referência a pessoas de elite, personalização e negatividade*. Os estudos nessa linha de investigação evoluíram com o tempo: cada autor a sistematizar o seu rol de critérios-notícia. Inclusive Traquina (2008) procede com sua compreensão desses elementos, citados a seguir (grifo nosso).

Para o autor, a formulação dos critérios-notícia é composta por dezessesis (16) elementos de seleção,

i.e., durante o momento de escolha de um acontecimento como candidato à sua transformação em notícia. São eles: *morte* (onde há morte, há jornalistas), *notoriedade* (do ator principal), *proximidade* (em termos geográficos e culturais), *relevância* (impacto na vida das pessoas), *novidade* (o que há de novo, inclusive em acontecimentos já noticiados), *tempo* (na forma de atualidade e da própria data específica), *notabilidade* (qualidade de ser visível, de ser tangível), *inesperado* (que irrompe e surpreende), *conflito ou controvérsia* (violência física ou simbólica), *infração* (violação de regras), *escândalo* (especialmente em referência às instituições democráticas), *disponibilidade* (possibilidade de se realizar a cobertura jornalística), *equilíbrio* (quantidade de notícias sobre mesmo acontecimento), *visualidade* (presença de elementos visuais, como fotos ou filmes), *concorrência* (que leva à procura do “furo”) e *dia noticioso* (dias com acontecimentos com valor-notícia e outros não) (grifo nosso).

O autor complementa, contudo, que os critérios-notícia também são aplicados durante o processo de elaboração da notícia. Para isso, elenca seis: *simplificação* (menor ambiguidade e complexidade), *amplificação* (especialmente com títulos e manchetes atrativos), *relevância* (demonstrar que a notícia tem significado para o público), *personalização* (valorização das pessoas envolvidas no acontecimento), *dramatização* (reforço do lado emocional, a natureza conflitual) e *consonância* (inserção da novidade num contexto já conhecido) (grifo nosso).

Mas tudo parte de uma realidade múltipla e simultânea, infinita em seus aspectos perceptíveis e com dados que

⁴⁰ GALTUNG, J. e RUGE, M. The structure of foreign news. *Journal of International Peace Research*, n.1, 1965.

podem ser ampliados a partir de instrumentos técnicos. Dessa complexidade, Lage (2001) fundamenta dois fins para os quais foram estabelecidos critérios de avaliação formal, a *importância* e o *interesse*. Alguns desses critérios, aponta, referem-se a impulsos psicológicos inatos, como a agressividade, a sexualidade, o possessivismo e o protetivismo, que fundamentam e orientam as mensagens jornalísticas (grifo nosso).

Entre os critérios apresentados pelo autor, estão a *proximidade*, pelo fato de que o homem se interessa pelo que lhe está próximo; a *atualidade*, interesse do homem pelos fatos mais próximos no tempo; a *identificação social*, processada de baixo para cima da pirâmide que representa sociedades divididas em classe; a *intensidade*, relativo, sobretudo, a números; o *ineditismo*, que considera a raridade de um acontecimento; e a *identificação humana*, universo dos ídolos vivos, que se tornam a concretização de um ideal humano (grifo nosso).

A partir desse recorte, torna-se possível visualizar a pluralidade de critérios-notícia que norteiam a produção jornalística. Cabe ressaltar, no entanto, que tais valores não são estáticos, como salienta Wolf (2009). “Argumentos que alguns anos atrás simplesmente não ‘existiam’, hoje fazem normalmente notícia, mostrando a extensão gradual do número e do tipo de assuntos temáticos, considerados noticiáveis” (p. 205). Todavia, Traquina (2008) defende que os critérios básicos têm variado pouco na história. Ele apresenta, para isso, um estudo do que foi notícia em três momentos históricos: primeiras décadas do século 17, os anos 30-40 do século 19 e os anos 70 do século 20. Em linhas

gerais, as qualidades que perduraram foram o extraordinário, o insólito, o atual, a figura proeminente, o ilegal, as guerras, a calamidade e a morte.

4 Meneghetti: o fundamento ético do humano

Após percorrer brevemente o pensamento beltraniano – disposto como fundamento para um jornalismo endereçado ao valor humano – e elencar os critérios que orientam a produção noticiosa atual, que serão confrontados na conclusão deste texto, cabe acrescentar a visão de outro pensador como ponto de chegada ao esforço do primeiro autor. Trata-se, elementarmente, do critério-último, o valor epistêmico que, de fato, torna válida e funcional a notícia ao desenvolvimento humano – elemento aparentemente deixado de lado na investigação do tema. Com isso, buscase não invalidar o esforço da filosofia jornalística de Beltrão, mas indicar o norte justo em referência ao valor humano das notícias.

Meneghetti (2010), ao justificar o fundamento de uma ciência, aponta a necessidade de um critério, que pode ser *convencional* ou *de natureza*. O *critério convencional* é definido por um grupo, social, filosófico, teológico ou pragmático, isto é, não derivado de uma real necessidade, e a ciência se define objetiva se responde ao critério escolhido; o *critério de natureza*, por sua vez, responde a uma intenção de natureza, responsável por constituir uma lei no interior dos indivíduos em nível químico, biológico, fisiológico, moral (grifo nosso).

A natureza já tem na sua base uma lei fundamental, à qual o homem não pode se subtrair, porque existe: na medida em que é fundado, é previsto pela própria natureza. Este critério fundamental da natureza é o que defino Em Si do homem: a ordem apriórica e categórica de qualquer ser humano (MENEGETTI, 2010, p. 148).

Esse critério foi individuado, isolado e especificado. Trata-se, em linhas muito abrangentes, de um objeto já pesquisado pelos primeiros filósofos e pesquisadores da civilização humana. “Sempre se soube que cada um de nós tem uma alma. Essa alma, porém, como é feita? O que é? Quais exigências tem? Quais modos estruturais tem por lei universal? Qual é a especificidade das suas exigências e do seu comportamento? Quais regras possui?” (MENEGETTI, 2012, p. 85).

Mas o autor extrapola o campo puramente teórico e identifica no concreto existencial as particularidades que o definem como critério elementar por excelência. Trata-se de 15 características, também chamadas de projeções ou adaptações categóricas do Em Si ôntico na existência, a saber: 1) *inseico*; 2) *holístico-dinâmico*; 3) *utilitarista-funcional*; 4) *virtual*; 5) *econômico-hierárquico*; 6) *vencedor*; 7) *alegre*; 8) *criativo*; 9) *espiritual ou transcendente*; 10) *agente no interior de um universo semântico*; 11) *mediânico entre o ser e a existência histórica*; 12) *histórico*; 13) *estético*; 14) *volitivo-intencional* e 15) *santo* (grifo nosso).

O que é conforme ou coincidente ao Em Si ôntico é sanidade e criatividade para o homem, no plano biológico (= plano total da saúde em sentido médico), psicológico (= personalidade funcional; entre as funções da personalidade está também a inteligência, a lógica, o pensamento, a reflexão, a exigência de

verdade) e social (= funcionalidade em todos os setores da sociedade, como, por exemplo, economia, política, afetividade, pesquisa etc.) (MENEGETTI, 2010, p. 166).

Mas, como essa descrição pode contribuir para endereçar a produção jornalística num sentido de valor humano? “Aparentemente neutra, a informação sempre age no sujeito com o qual tem contato. Quando emitida, causa um efeito no seu receptor, que é informado, sulcado e reage, consciente ou inconscientemente” (MEDEIROS, 2011, p. 7). Com isso, abre-se o argumento em chave psicológica para seguir na pormenorização da dinâmica humana e encontrar os elementos que reforçam ou contradizem esse princípio universal perene do homem. É deixado, assim, o preposto para pesquisas futuras.

5 Acenos Conclusivos

Poucos brasileiros acreditaram no valor pedagógico da palavra escrita como sinal que indica a estrada-mestra para o público. Mesmo escassas, as poucas velas do jornalismo deixaram acesas suas chamas na esperança de que um candelabro iluminasse a razão pública em direção àquilo que é o valor humano. Certamente Luiz Beltrão foi um desses fachos. Do breve *en passant* por sua obra, cabe agora resgatar e analisar alguns elementos com a contribuição dos escritos sobre os valores-notícia e as constatações de Meneghetti, a fim de encaixar as peças deste estudo e lançar indagações para pesquisas ulteriores.

5.1 A visão de bem comum como fim último do jornalismo

Uma de suas bandeiras mais contundentes, sem dúvida, é aquela que aponta o fim último do jornalismo como promotor do bem comum. Mas o que seria o bem comum? Segundo seus escritos, inferimos – pois ele não explicita – ser uma condição na qual a opinião pública sente e age com discernimento, buscando o progresso, a paz e a ordem da comunidade.

Por todo o texto, Beltrão deixa rastros de sua formação em ciências jurídicas e sociais. Basta verificar que muitos dos seus argumentos são alicerçados em leis e sua linguagem, muitas vezes, assemelha-se a escritos jurídicos. Por isso, torna-se sóbrio observar que sua concepção de *bem comum* reside naquilo que a legislação entende por esse valor. Em âmbito social, essa lógica estaria adequada e permite concluir que, para o autor, o jornalismo atuaria como uma extensão do Direito, isto é, complemento ideológico de manutenção da ordem social (grifo nosso).

Ao se realizar uma dialética ascendente, porém, constata-se que também os pilares jurídicos são *critérios convencionais*. E o avanço nessa empresa só se torna possível a partir das contribuições de Meneghetti acerca da constituição original do ser humano, que depois é replicada no corpo social. Ao estender a compreensão beltraniana – enriquecida com os pressupostos meneghettianos –, vislumbra-se que o bem comum seria tudo aquilo que, como acenado anteriormente, é conforme ou coincidente ao “Em Si ôntico humano”. “Este critério-base é igual para todos, mas se especifica diversamente em cada indivíduo. Os modos de aplicação definem-se historicamente, na ecceidade

do acontecimento” (MENEGETTI, 2010, p. 150, grifo nosso).

5.2 Informar para formar: o sentido pedagógico da profissão

Outra compreensão de Beltrão alinhada com um propósito de jornalismo promotor de valores humanos reside na preocupação de que o profissional se valha de sua atividade cotidiana como instrumento de formação da comunidade em que atua. Essa visão encontra respaldo nos escritos de Marcondes Filho (2002), nos quais são apresentados os cinco momentos históricos que compõem o jornalismo, de uma atividade puramente humana e intelectual, parida com a aurora do conhecimento às massas, até a imposição de novos ritmos e regras com o avanço e supremacia da tecnologia.

A visão beltraniana se identifica com o chamado *Primeiro jornalismo*, praticado entre 1789 e 1830 na Europa. Considerada o auge do frisson social, político e cultural entre as fases do jornalismo apontadas por Marcondes Filho, essa época é marcada pela exposição do obscurantismo à luz e do esclarecimento político e ideológico, que deságua no desmoronamento do poder que facilitava a submissão e a escravidão. “Enquanto eu não sei que o poder é algo dos homens, associado a seus interesses de domínio e exploração de outros homens, eu acredito que ele é ‘natural’, que Deus e a natureza criam homens para mandar e outros para servir” (MARCONDES FILHO, 2002, p. 11). É nesse período que o jornalismo se profissionaliza com o surgimento da redação, com a divisão entre diretor e editor, auroresce o artigo de fundo e a autonomia redacional. “Nessa época do

jornalismo literário, os fins econômicos vão para segundo plano. Os jornais são escritos com fins pedagógicos e de formação política” (MARCONDES FILHO, 2002, p. 12).

O complemento exposto na obra de Marcondes Filho reforça uma vocação da profissão que se esvaiu com o espírito do tempo, mas que encontrou alento nos pressupostos de Beltrão. Meneghetti (2004) também acentua o caráter educativo da atividade, apontando que a linha jornalística possui forma específica em função de uma obrigação, “...caso contrário, não se vende” (MENEGHETTI, 2004, p. 259). Remete-se, aqui, ao *Segundo jornalismo* identificado por Marcondes Filho (2002). Apesar da metamorfose técnica e objetiva da profissão, cabe ao jornalista a tarefa de romper o círculo vicioso. “...pode-se usar a imprensa como meio para educar a massa, em vez de alimentar a sua perversão. Para isso, porém, é necessário que o jornalista readquira o profundo conhecimento da comunicação, remetendo-se às fontes que motivam a comunicação” (MENEGHETTI, 2004, p. 159, grifo nosso).

5.3 Valores humanos para notícias de valor

Um dos desafios que a pesquisa em comunicação se coloca é compreender por que as notícias são como são. Beltrão, igualmente, inquieta com perguntas que buscam entender se o interesse do leitor por notícias trágicas – valor apontado por todos os autores analisados, mas também presente em outras literaturas – é causa ou consequência do modelo de atuação da imprensa. Deixa-se aqui, igualmente,

outra possibilidade de estudo aprofundado, especialmente a partir das contribuições substanciais da pesquisa de Meneghetti.

Pelo quanto analisado, não se torna conveniente subjugar a definição dos valores-notícia apenas a partir de uma lógica de serviço às exigências de um público caracterizado de determinada forma. Certamente já seria um contributo enriquecedor. Contudo, é prudente ter em consideração o contexto econômico no qual a produção jornalística se encontra, isto é, como explicitado por Wolf (2009), os elementos ligados à disponibilidade de material e à concorrência – que inevitavelmente formam o modelo de atuação vigente.

Com o breve resgate trazido neste texto, identifica-se também certa seleção natural dos temas noticiados. Do grande rol de notícias disponibilizadas com o passar do tempo, filtram-se, através do público, aquelas mais consumidas. Com isso, perfila-se uma linha satisfatória às exigências dos receptores, independentemente dos efeitos produzidos.

Definitivamente, visualiza-se o ponto de virada que permitiria ao jornalismo adotar uma prática pedagógica no sentido de valorização da entidade humana. Se o critério determinante que motiva a seleção e elaboração dos fatos em notícia residir apenas no público, o jornalista se verá refém das contradições e metamorfoses sociais que se desenrolam na história e seguirá se guiando por um *critério convencional*. No entanto, tem-se a ocasião de direcionar o esforço jornalístico centrado no *critério de natureza* aportado por Meneghetti, que representa a resposta e o complemento ao sentido de *bem comum* beltraniano.

Aqui, igualmente, abrem-se inúmeras possibilidades de investigações operacionais no sentido de especificar as estratégias de aplicação desse critério na prática jornalística cotidiana (grifo nosso).

Referências

- BELTRÃO, L. *Iniciação à filosofia do jornalismo*. Rio de Janeiro: Livraria Agir Editora, 1960.
- LAGE, N. *Ideologia e técnica da notícia*. 3. ed. Florianópolis: Insular, 2001.
- MARCONDES FILHO, C. *Comunicação e jornalismo: A saga dos cães perdidos*. São Paulo: Hacker, 2002.
- MEDEIROS, V. *Genialidade do líder: guia para comunicar a real identidade de uma empresa*. 2011. Trabalho de conclusão de curso (MBA *Business Intuition* – Empreendedor & Cultura Humanista) - Faculdade Antonio Meneghetti, Recanto Maestro, Brasil, 2011.
- MENEGHETTI, A. *Dicionário de Ontopsicologia*. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2012.
- _____. *Manual de Ontopsicologia*. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2010.
- _____. *Sistema e personalidade*. 3. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2004.
- TRAQUINA, N. *Teorias do jornalismo. A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional*. 2. ed. Florianópolis: Insular, 2008.
- WOLF, M. *Teorias das comunicações de massa*. 4. ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.
- Autor:*
- Vicente Reis Medeiros*: jornalista, empresário, pós-graduado em MBA O Empreendedor e a Cultura Humanista (AMF), cursando Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico (AMF), cursando Especialização em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo-Rússia.

Linha Editorial

Como enviar seus trabalhos

Os trabalhos enviados devem seguir rigorosamente a norma ABNT (NBR 6023) visando a padronização das expressões científicas nos trabalhos publicados.

1 Objetivos

A Revista Saber Humano, **ISSN 2178-7689**, da Faculdade Antonio Meneghetti tem como objetivo a publicação de trabalhos que sejam classificados nas seguintes modalidades: artigos/resultados de pesquisas, revisão de literatura (estudo teórico) e *cases*, nas áreas de Ciências Humanas e Ciências Sociais aplicadas, em especial áreas de Administração, Sistemas de Informação e afins.

A Revista Saber Humano contará também com duas seções especiais: Seção *Scio Ens* que será destinada para outras áreas do conhecimento; e a Seção *Episteme* destinada à publicação de trabalhos inéditos.

2 Normas

2.1 Os trabalhos enviados para publicação devem ser inéditos, não sendo permitida a sua apresentação simultânea em outro periódico.

2.2 Os trabalhos deverão ser enviados exclusivamente via email – saberhumano@faculdadeam.edu.br -, sendo o arquivo do texto enviado tanto em formato DOC ou RTF (Word for Windows), quanto em PDF (Portable Document Format).

2.3 Serão aceitos artigos/resultados de pesquisas, revisão de literatura (estudo teórico) e *cases* nas línguas: português, italiano, espanhol e inglês. Os autores residentes fora do Brasil devem observar as mesmas regras de submissão.

2.4 O(s) autor(es) deve(m) enviar seus trabalhos já com a devida revisão ortográfica e sintática, com especial atenção à Reforma Ortográfica (2009-Brasil).

2.5 A publicação de um trabalho implica, automaticamente, a cessão integral dos direitos à Revista Saber Humano.

2.6 Deverá ser enviado por correio o *Termo de Direitos Autorais*, assinado pelo(s) autor(es) responsável, conforme ANEXO 1. Os artigos publicados têm seus direitos de publicação considerados doados à Revista por seus autores, não implicando ganhos financeiros para tal por parte dos autores.

2.6.1 A avaliação dos trabalhos é mantida através de um rigoroso sigilo de autores e avaliadores, não sendo divulgados para as partes os nomes envolvidos. As

considerações serão feitas sempre por dois avaliadores e, no caso de discordância, um terceiro avaliador será requisitado. Os critérios de avaliação são: originalidade; contribuição teórico-metodológica para a área em questão; qualidade técnica do texto; apresentação e metodologia. O resultado da avaliação é devolvido primeiro ao autor do artigo, que terá o prazo de 15 dias corridos para providenciar sugestões/correções e reencaminhar para a Revista. Posterior à publicação da Revista, será fornecido gratuitamente um exemplar da mesma para o(s) autor(es).

2.6.2 Para os trabalhos desenvolvidos a partir de pesquisas com seres humanos em programas de pós-graduação (Mestrado/Doutorado), em instituições oficiais de ensino e/ou pesquisa, deverá ser enviado conjuntamente o Parecer de Aprovação do Comitê de Ética de Origem.

2.7 No caso de artigos de discentes estes devem ter um orientador docente de cursos de graduação, conforme área de conhecimento do artigo, como co-autor.

2.8 Artigos fora das normas solicitadas não serão avaliados. É permitida a reprodução parcial dos artigos, desde que citada a fonte.

3 APRESENTAÇÃO

3.1 Estrutura

3.1.1 Artigo/Resultado de pesquisas: deverão conter título em português e título em inglês; resumo e palavras-chave (de 3 a 5); abstract e keywords (de 3 a 5); introdução; revisão da literatura e/ou fundamentação teórica; metodologia; resultados e discussão; considerações finais; e referências. Limites: texto com, no máximo, 17 páginas, já incluso referências, tabelas ou quadros, gráficos e figuras/imagens.

3.1.2 Revisão da literatura (estudo teórico): deverá conter título em português e título em inglês; resumo e palavras-chave (de 3 a 5); abstract e keywords (de 3 a 5); introdução revisão da literatura; discussão; conclusão; e referências. Limites: texto com, no máximo, 15 páginas já incluso referências, tabelas ou quadros, gráficos e figuras/imagens.

3.1.3 Cases – Deverão conter título em português e título em inglês; resumo e palavras-chave (de 3 a 5); abstract e key words (de 3 a 5); introdução; apresentação e discussão; conclusão; e referências. Texto com, no máximo, 8 páginas já incluso referências, bem como tabelas ou quadros, gráficos e figuras/imagens.

3.2 Folha de rosto

Em separado, enviar também por e-mail uma folha de rosto do trabalho, contendo o nome(s) do(s) autor(es), titulação, instituição à qual está(ão) vinculado(s), currículo resumido e dados para contato (endereço completo para correspondência, e-mail e telefones).

3.3 Formatação de página:

- a. Margens superior e inferior: 2 cm
- b. Margens esquerda e direita: 3 cm
- c. Tamanho do papel: A4
- d. Alinhamento do texto: justificado
- e. Recuo especial da primeira linha dos parágrafos: 1,25 cm
- f. Espaçamento entre linhas: 1,5 linhas
- g. Controle de linhas órfãs/viúvas: desabilitado
- h. As páginas devem ser numeradas na margem superior canto direito.

3.3 Formatação de texto:

- a. Tipo de fonte: Times New Roman
- b. Tamanho da fonte: 12
- c. Título em português: máximo de 90 caracteres
- d. Resumos em português e inglês: máximo de 250 palavras cada. O resumo deverá apresentar alinhamento justificado, apresentando a temática, contendo campo de estudo, objetivo, método, resultado e conclusão. O resumo deverá aparecer logo abaixo dos títulos (português, inglês).
- e. Deve ser observada a redação do texto de forma clara e fluente. Poderão ser utilizadas notas de rodapé quando necessário, quando o autor considerar importante detalhar alguma informação que não irá constar no texto principal. As notas de rodapé deverão ser inseridas ao fim de cada página, em fonte tamanho 10.

3.4 Citações de referências

As citações poderão ser diretas – quando o autor utiliza-se de um texto original para extrair a citação, podendo reproduzi-lo literalmente. Ou indiretas – que o autor irá interpretá-lo, resumi-lo ou traduzi-lo, ou extrair uma informação de uma fonte intermediária.

As citações deverão respeitar as normas da ABNT/2002 (NBR 10520) vide <http://www.faculdadeam.edu.br/biblioteca>, que deverão ser utilizadas para a redação dos trabalhos enviados para esta Revista.

4 REFERÊNCIAS

Devem ser apresentadas em espaço simples, com alinhamento justificado, seguindo as normas da ABNT/2002 (NBR 6023), abaixo exemplificadas.

4.1. A exatidão das referências bibliográficas é de responsabilidade única e exclusiva dos autores.

4.2. As referências devem aparecer em ordem alfabética ao fim do corpo do trabalho.
Exemplo:

MOREIRA, D.A. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1993.

SILVA, R. O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001

TOSCANI, L.V; VELOSO, P. S. **Complexidade de algoritmos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. 256 p.

4.2.1. Nas publicações com até três autores, citam-se todos.

4.2.2. Nas publicações com quatro ou mais autores, cita-se o primeiro e, em seguida, a expressão latina et al.

4.3 Exemplos

4.3.1. Livro:

TOSCANI, L.V; VELOSO, P. S. **Complexidade de algoritmos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. 256 p.

4.3.2. Capítulo de livro:

GOULART, S.; CARVALHO, C. A. O pesquisador e o design da pesquisa qualitativa em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, 119-140.

4.3.3. Organizador(es), Editor(es) ou compilador(es) como autor(es):

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

4.3.4. Organização ou sociedade como autor:

FOIL. **Psicologia da organização**. São Paulo: Foil, 2003.

4.3.5. Artigo de periódico:

KATZENBACH, J. A disciplina das equipes. **HSM Management**, São Paulo, n. 17, p. 56-60, nov.-dez.1999.

4.3.6 Artigo em periódico on-line/internet:

SILVA, M. Crimes da era digital. **.Net**, Rio de Janeiro, nov. 1998. Seção ponto de vista. Disponível em: <<http://www.brasilnet.com.br/contexts/brasilrevistas.htm>>. Acesso em: 04 mar. 2004

4.3.7 Dissertação e tese:

PEROTA, C. **O sítio de Monsarás: evidências arqueológicas**. 1979. 179 p. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 1979.

CARVALHO, J. M. **A formação do professor e do pesquisador em nível superior no Brasil: análise do discurso do governo e da comunidade acadêmico-científica (1945-1964)**. 2 v. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação. Universidade Federal do Rio de Janeiro. 1992.

5 TABELAS OU QUADROS

As tabelas, quadros e imagens deverão ser apresentadas no decorrer do texto, em seus respectivos espaços, não deverão ser enviadas em arquivos a parte.

5.1. Devem constar sob as denominações “Tabela” ou “Quadro” e ser numerados em algarismos arábicos.

5.2. A legenda deve acompanhar a tabela ou o quadro e ser posicionada abaixo destes ou indicada de forma clara e objetiva no texto ou em documento anexo.

5.3. Devem ser autoexplicativos e, obrigatoriamente, citados no corpo do texto na ordem de sua numeração.

5.4. Sinais ou siglas apresentados devem estar traduzidos em nota colocada abaixo do corpo da tabela/quadro ou em sua legenda.

6 FIGURAS/ IMAGENS

6.1. Devem constar sob a denominação “Figura” e ser numeradas com algarismos arábicos.

6.2. A(s) legenda(s) deve(m) ser fornecida(s) em arquivo ou folha impressa à parte.

6.3. Devem, obrigatoriamente, ser citadas no corpo do texto na ordem de sua numeração.

6.4. Sinais ou siglas devem estar traduzidos em sua legenda.

6.6. Devem possuir boa qualidade técnica e artística, utilizando o recurso de resolução máxima do equipamento/câmera fotográfica.

6.7. Devem ser enviadas gravadas em CD, com resolução mínima de 300dpi, nos formatos TIF ou JPG e largura mínima de 10 cm.

6.8. Não devem, em hipótese alguma, ser enviadas incorporadas a arquivos de programas de apresentação (PowerPoint), editores de texto (Word for Windows) ou planilhas eletrônicas (Excel).

7 GRÁFICOS

7.1. Devem constar sob a denominação “Gráfico”, numerados com algarismos arábicos e fornecidos, preferencialmente, em arquivo à parte, com largura mínima de 10 cm.

7.2. A legenda deve acompanhar o gráfico e ser posicionada abaixo deste.

7.3. Devem ser obrigatoriamente, citados no corpo do texto, na ordem de sua numeração.

7.4. Sinais ou siglas apresentados devem estar traduzidos em sua legenda.

7.5. As grandezas demonstradas na forma de barra, setor, curva ou outra forma gráfica devem vir acompanhadas dos respectivos valores numéricos para permitir sua reprodução com precisão.

8 PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Os artigos enviados para publicação são avaliados preliminarmente pelos editores, que examinam a adequação do trabalho à linha editorial da Revista Saber Humano. Posteriormente, os artigos são encaminhados para apreciação sigilosa por pares. Caso sejam necessárias alterações/correções, os artigos serão devolvidos ao (s) autor (es) que terão o prazo de 15 (quinze) dias para efetuar-las e reencaminhar o artigo à Revista.

O parecer final dos avaliadores da Revista ocorrerá da seguinte:

- a) Artigo aceito para publicação;
- b) Artigo aceito para publicação mediante alterações/correções;
- c) Artigo não aceito para publicação.

Os autores são comunicados dos passos do processo por e-mail. Estima-se um prazo total de 30 (trinta) dias, desde o recebimento até o parecer sobre o artigo. A partir da aprovação final, o artigo é inserido na publicação da Revista de acordo com a programação das edições.

Importante:

1. Envie pelo correio, um envelope com:

- Termo de Cessão de Direitos Autorais, assinado pelo autor (es). Em caso de dúvida, entre em contato com a redação pelo telefone (55) 3289-1141.

2. Os trabalhos devem conter imprescindivelmente, todos os dados para contato com o autor principal (endereço, telefones e e-mails), conforme solicitado na Folha de Rosto (item 3.2).
3. Todos os trabalhos enviados devem respeitar os limites máximos de tamanho de texto.
4. Dados para envio dos trabalhos: por e-mail para saberhumano@faculdadeam.edu.br;
- por correio: enviar o Termo de Cessão de Direitos Autorais assinado (01 via) para:

Faculdade Antonio Meneghetti-AMF
A/C Revista Saber Humano
Rua: Recanto Maestro, nº 338
Distrito Recanto Maestro
São João do Polêsine – RS
CEP: 97230-000

9 CONSELHO EDITORIAL

A Revista Saber Humano tem um Conselho Editorial formado por pesquisadores nas áreas de Ciências Humanas e Ciências Sociais aplicadas, em especial áreas de Administração, Sistemas de Informação e afins, pertencente a diversos centros acadêmicos do Brasil e do exterior.

Corpo Editorial

Adriane Maria Moro Mendes (UFSC – Doutora em Engenharia da Produção/UFSC)
Alessandro Spiller (AMF – Especialista em Teoria Geral do Processo/UCS)
André Kohl (AMF – Mestre em Desenvolvimento Regional)
Ângelo Accorsi Moreira (AMF – Mestre em Psicologia Social/PUC-RS)
Clarissa Mazon Miranda (AMF – Mestre em Comunicação/UFSM)
Claudiane Weber (UFSM – Mestre em Engenharia da Produção/UFSM)
Erlei Roldan Melgarejo (AMF – Mestre em Engenharia da Produção/UFSC)
Estela Maris Giordani (UFSM – Doutora em Educação/UNICAMP)
Josele Nara Delazeri de Oliveira (AMF – Mestre em Engenharia da Produção/UFSM)
Leandra Calegare (AMF – Mestre em Engenharia de Produção/UFSM)
Lúcio André Müller Lorenzon (AMF/ULBRA – Mestre em Ciência Jurídico Civilísticas/Universidade de Coimbra, Portugal)
Paolo Garcia (Doutor em Ciências Políticas/Univerità degli Studi di Roma “La Sapienza”)
Márcia Regina Marchezan (AMF – Mestre em Letras/PUC-RS)
Patrícia Wazlawick (AMF – Doutora em Psicologia/UFSC)
Ricardo Schaefer (AMF – Mestrando em Comunicação/UFSM)

Comissão Editorial

Patrícia Wazlawick (AMF – Doutora em Psicologia/UFSC)
Claudiane Weber (UFSM – Mestre em Engenharia da Produção/UFSM).

ANEXO 1

Termo de Cessão de Direitos Autorais

Nome da cidade, de de 20....

Eu (nós), **[nome(s) do(s) autor(es)]**, autor(es) do trabalho intitulado **[título do trabalho]**, o qual submeto(emos) à apreciação da Revista Saber Humano para nela ser publicado de forma impressa, on-line ou na forma por esta prevista, declaro(amos) concordar, por meio deste suficiente instrumento, que os direitos autorais referentes ao citado trabalho tornem-se propriedade exclusiva da Revista Saber Humano a partir da data de seu aceite final. Autorizo ainda a publicar a minha fotografia bem como meus dados com o intuito exclusivo de complementar os direitos autorais neste ato cedidos.

203

Nome completo

RG:

CPF:

Saber Humano
Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti
Estrada Recanto Maestro, nº 338 | Distrito Recanto Maestro | Restinga Sêca-RS
Cep: 97200-000
Tel. (55) 3289-1141 | (55) 3289-1139
saberhumano@faculdadeam.edu.br www.faculdadeam.edu.br