

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO- PUC/SP

Sarah Fantin de Oliveira Leite Galvão

**A PARCERIA NA INTERDISCIPLINARIDADE: formação de uma
nova consciência coletiva – estudos a partir das vivências em
ensino superior.**

MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CURRÍCULO

SÃO PAULO

2013

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC - SP

Sarah Fantin de Oliveira Leite Galvão

A PARCERIA NA INTERDISCIPLINARIDADE: formação de uma
nova consciência coletiva – estudos a partir das vivências em
ensino superior.

MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CURRÍCULO

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em Educação: Currículo, sob a orientação da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda.

SÃO PAULO
2013

GALVÃO, Sarah Fantin de Oliveira Leite.

A PARCERIA NA INTERDISCIPLINARIDADE: formação de uma nova consciência coletiva – estudos a partir das vivências em ensino superior. 2013.

126 fls.

Orientadora Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda.

Dissertação Mestrado. Programa Educação/Currículo.
PUCSP.

1. Parceria;
2. Interdisciplinaridade;
3. Construção de valores;
4. Consciência coletiva;
5. Educação superior.

Sarah Fantin de Oliveira Leite Galvão

A PARCERIA NA INTERDISCIPLINARIDADE: formação de uma nova consciência coletiva – estudos a partir das vivências em ensino superior.

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em Educação Currículo, sob a orientação da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda. PUCSP, 2013.

BANCA EXAMINADORA:

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus pais, Luiz Carlos e Doroty, por orientarem meus caminhos com muita sabedoria.

Ao Ricardo que sempre foi paciente e parceiro e acreditou em mim todo tempo.

Sem vocês, nada disso seria possível.

AGRADECIMENTOS

O meu projeto em parceria começou há muitos anos, aqui quero reverenciar os que me marcaram e fizeram da minha história de vida um caminho de companheirismo.

A uma mestra e professora especial, Dra. **Ivani Fazenda**, pela cumplicidade, amorosidade, ajuda nas escolhas e defesa de um ideal diferenciado. Pela humildade, carinho, olhar atencioso, escuta sensível e imensidão de conhecimento compartilhado. Parceira essencial, sem a qual eu não conseguiria cumprir mais essa etapa da minha formação. É uma honra ter sido orientada por alguém com um objetivo tão valioso. E obrigada, principalmente, pelo maior bem que dividiu comigo, a **interdisciplinaridade**.

Aos professores Dr. José **Arnoldo Hoyos** Guevara e Dra. **Ana Maria Varella** pelo olhar e escuta sensível para a conexão dessa dissertação com uma formação interdimensional.

Às minhas referências primeiras, meus pais, **Luiz Carlos e Doroty**, que me acompanharam, financiaram, incentivaram, ensinaram e me formaram do jeito que sou, sempre com muita liberdade, respeito e cumplicidade.

Meu marido, **Ricardo**, que apareceu em várias fases da minha vida e se tornou meu maior parceiro, minha família, meu melhor amigo, meu cúmplice e meu grande amor. Uma pessoa admirável, honesta, engraçada, de bem com a vida e que faz da minha, uma aventura fantástica.

Tia **Lourdes**, 'fada madrinha', que serviu de exemplo ao longo de toda minha vida, contribuindo para o meu crescimento e minha formação espiritual, educacional e cultural, sempre me incentivando a buscar mais.

Minha irmã, **Cynthia**, parceira e organizadora das confusões ao longo da infância.

A todos os amigos que passaram e marcaram momentos bons e ruins, foram tantos... entretanto, tenho que reverenciar três em especial: **Carla, Ludimila e Lígia**, pela diversão, apoio, travessuras, risadas, prantos, aprendizagem e lições de cumplicidade e companheirismo que me fizeram mais feliz.

A todos os professores que passaram pela minha formação e contribuíram para a minha formação educacional, pessoal e profissional, mostrando caminhos a seguir e a não seguir... A todos os outros professores, colegas do dia a dia, amigos do dia a dia que me receberam quando eu cheguei sem experiência, me ensinam, dividem, sofrem e riem junto comigo a cada semestre em especial, com muito carinho: **Seixas, Andréa, Gislaine e Agostinho**.

A todos os **alunos** que ajudaram e ajudam na minha formação e transformação

diária e que fizeram desse um propósito valioso.

Ao professor Me. **José Augusto** Peres (*In Memoriam*) e professor Dr. **Angelo** Palmisano que me orientaram e acreditaram em mim. Ao professor Dr. **Joaquim** Rodrigues Jr. que me orientou e me mostrou a profissional que eu gostaria de ser.

Ao Grupo de Estudos e Pesquisa em Interdisciplinaridade (**GEPI**) pela possibilidade de fazer parte de um todo tão complexo, de um propósito tão nobre, de poder ser parceira na busca por objetivos que realmente valem a pena. Às parceiras **Ana Maria Varella**, pelo olhar sempre carinhoso e atenção, à **Telma**, pela atenção e cura nos momentos difíceis, à **Hermínia**, pela agilidade, profissionalismo e pelo cuidado com os detalhes. Também **Sueli**, **Andréa**, **Jerley** e todos os outros, não menos especiais, o agradecimento pela escuta sensível e companheirismo nessa jornada.

A todos os colegas do mestrado, de todas as disciplinas e companheiros do colegiado, em especial **Dinah**, **Francinete** e **Silvana**.

A todos os professores que me formaram, apoiaram, ensinaram, abriram novos e imensos caminhos, desesperadores de tão amplos e complexos, mostrando que estamos no caminho certo, na busca, na construção. Professora Dra. **Mere** Abramowicz, pela ternura; professora Dra. **Isabel** Cappelletti, pelas aulas maravilhosas, divertidas e tão ricas e pela preocupação constante; professor Dr. **Alípio** Casali, pela reconstrução da minha concepção de História e educação (grande admiração); professor Dr. **Marcos** Masetto, por mudar meu conceito de aulas no ensino superior e pela eterna afetividade (grande parceiro); professora Dra. **Regina** Giffoni, pela orientação. A todos os demais professores, cujas respectivas disciplinas não tive a oportunidade de cursar, mas que estiveram presentes na minha formação nas reuniões de colegiado, professora Dra. **Ana** Maria Saul, professor Dr. Antonio **Chizotti**, professora Dra. **Branca** Ponce, professora Dra. **Marina** Feldmann, professora Dra. **Neide** Noffs (que me entrevistou para aprovação nesse Mestrado), professora Dra. Maria **Elizabeth** Almeida, professora Dra. Maria da **Graça** Moreira e professor Dr. **Fernando** Almeida, que além de ser uma pessoa de incríveis conhecimentos, nos proporcionou muitas risadas nas reuniões de colegiado. A todos, meu eterno muito obrigada!

A todos os demais exemplos, que mesmo não estando aqui ainda estão me formando: **Lieselotte**, **Manoel**, **Marília** e **Miguel** (*In Memoriam*).

Obrigada a todos, pela parceria na construção da minha história.

Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo.

Paulo Freire (1987)

Interdisciplinaridade não se ensina, nem se aprende: vive-se, exerce-se. Hoje após sua vivência e exercício, percebemos que ao vivê-la e exercê-la aprendemos e ensinamos interdisciplinaridade. Que outros autores, pares, alunos, ao vivê-la e exercê-la, ensinaram e aprenderam, reciprocamente, em troca, em permuta de experiências, e o que é muito importante registrar: todo esse fenômeno amanhã não se fará, não se repetirá exatamente igual: história.

Ivani Fazenda (2007b)

RESUMO

GALVÃO, Sarah Fantin de Oliveira Leite. **A PARCERIA NA INTERDISCIPLINARIDADE:** formação de uma nova consciência coletiva – estudos a partir das vivências em ensino superior. Dissertação de Mestrado. Orientadora Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda. Programa Educação: Currículo. PUCSP, 2013.

Essa dissertação de Mestrado apresenta uma pesquisa qualitativa do tipo análise documental histórico/pessoal sobre o significado da parceria na interdisciplinaridade. Seu objetivo é investigar o papel da parceria na organização e funcionamento de grupos na sociedade, principalmente na formação de uma equipe interdisciplinar de trabalho no ambiente educacional, investigando a começar pela abertura pessoal de cada ser para a parceria ocorrer. Pretendeu evidenciar o papel das parcerias para uma formação mais social e responsável em relação ao papel dos indivíduos ao integrar um grupo maior como uma equipe, parceria, coletividade ou sociedade. A pesquisa também analisou como se apresenta a juventude nesse cenário, quais são as agonias da nossa civilização e como a interdisciplinaridade pode influenciar uma educação mais transformadora com referência em seus cinco princípios: humildade, espera, coerência, desapego e respeito e a atual maneira de se pensar a educação sob o ponto de vista dos autores: Richard Sennet, Georges Gusdorf e Ivani Fazenda. A investigação interdisciplinar se deu por meio de uma análise das atuais características na formação dos indivíduos e um levantamento sobre como o homem vem formando seus valores na sociedade contemporânea. A questão central para essa reflexão foi: é possível, por meio de uma educação interdisciplinar, destacar a parceria como fator essencial para a formação de uma consciência coletiva? Verificou-se com esta pesquisa que uma educação interdisciplinar, que destaca a parceria, pode ser fundamental para a formação de uma consciência coletiva, uma vez que pode estruturar e desenvolver nos indivíduos valores sociais capazes de criar mudanças significativas na sociedade contemporânea e para as próximas gerações. A pesquisa também revelou a necessidade de uma análise sobre a importância da valorização, buscando, por meio de uma educação interdisciplinar, formar valores diferenciados para que haja possibilidade de se desenvolver nos indivíduos um reconhecimento de si, tornando-se capazes de criar parcerias que construam uma nova consciência coletiva. E assim, a interdisciplinaridade e as parcerias são peças chave em uma dimensão ontológica na qual o homem se torna parte integrante e inesquecível de diversas vidas.

Palavras chave: parceria; interdisciplinaridade; construção de valores; consciência coletiva; Educação superior.

ABSTRACT

GALVÃO, Sarah Fantin de Oliveira Leite. **A PARTNERSHIP ON INTERDISCIPLINARITY**: the formation of a new collective consciousness - studies from the experiences in higher education. Master's Dissertation. Supervisor: Prof. Ivani Catarina Arantes Fazenda, Ph.D. Programa Educação: Currículo. PUCSP, 2013.

In this preset master degree dissertation, a qualitative research, kind of historical and personal documentary analysis about partnership on interdisciplinarity was evaluated. The aim of this study was to investigate the role of partnership in the organization and functioning of groups in society, especially in the formation of an interdisciplinary team working in the educational environment. The study began by investigating the personal opening of every human in order to the partnership possible. It was intended to highlight the role of partnerships for more training and social responsibility in relation to the role of individuals to join a larger group as a team, community or society. The survey also examined how youth are presented in this setting, which are the agonies of our civilization and how interdisciplinarity can influence a more transformative education with reference to its five principles: *humility, wait, consistency, respect* and *detachment*. The point of view of the authors Richard Sennet, Georges Gusdorf and Ivani Fazenda was followed. Interdisciplinary research was done through an analysis of the current features in the formation of individuals and a survey about how man has been forming their values in contemporary society. The central question for this reflection was: Is it possible, through an interdisciplinary education, to highlight the partnership as an essential factor for the formation of a collective consciousness? In this study we verified that an interdisciplinary education that emphasizes the partnership could be critical to the formation of a collective consciousness, since it can build and develop social values in individuals creating significant changes in contemporary society and on the next generations. This work also revealed the need for an analysis of the importance of valuing people through an interdisciplinary education. It is only possible to develop a new collective consciousness and partnerships, with diversified values, by individual knowledge. And so, the interdisciplinarity and partnerships are key-pieces in an ontological dimension in which man becomes an integrated and unforgettable part of diverse lives. .

Key words: partnership; interdisciplinarity; building values; collective consciousness; Education.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	A hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.....	48
Figura 2	Espiral do conhecimento.....	15

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Número de cursos de Administração no Brasil nas últimas décadas.....	33
Tabela 2	Valores dominantes na força de trabalho contemporânea.....	59

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
2	MINHA TRAJETÓRIA DE VIDA.....	17
3	O HOMEM E AS RELAÇÕES NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.....	27
3.1	Evolução do pensamento do homem junto à Administração.	32
3.1.1	Pensadores políticos, Revolução Francesa e Revolução Industrial.....	34
3.1.2	As mudanças decorrentes das Revoluções Industriais.....	41
3.1.3	Administração Científica.....	45
3.1.4	Abordagem Humanística.....	46
3.1.5	Estratégia, vantagem competitiva e gestão de pessoas.....	49
3.2	O lugar do homem contemporâneo no mercado de trabalho.....	52
3.3	A juventude e a valorização humana.....	62
4	A AGONIA DA NOSSA CIVILIZAÇÃO.....	71
4.1	Conceito de agonia.....	72
4.2	O encontro com Georges Gusdorf: diferentes décadas, as mesmas agonias, algumas respostas e reflexões.....	73
4.2.1	O Homem, o meio e as relações.....	78
4.2.2	Os valores do ser da atualidade.....	81
4.2.3	Formação: a personalidade, o pensamento e a inteligência.....	85
4.2.4	A angústia da busca pela satisfação.....	89
5	A INTERDISCIPLINARIDADE E AS PARCERIAS.....	94
5.1	Partindo de 30 anos de pesquisa sobre a Inter: integração com Fazenda	95
5.2	A Interdisciplinaridade como forma de educação social diferenciada – a proposta de parceria.....	98
5.2.1	O que é parceria?.....	100
5.2.2	A parceria nos movimentos empresariais e seus resultados sociais.....	102
5.2.3	Parceria e Educação.....	104
5.2.3.1	Parceria por meio da relação afetivo-emocional: educação, sociedade e trabalho.....	106
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	113

REFERÊNCIAS.....	116
APÊNDICE: MODELO DE TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	121
ANEXOS.....	123

1 INTRODUÇÃO.

*Aquilo que as pessoas podem ser, elas têm de ser.
Elas têm de ser fiéis à sua própria natureza.*
Abraham Maslow

Mais que uma dissertação para minha formação, registro aqui o trajeto que de mãos dadas aprendi a percorrer em busca de novos caminhos para a educação.

A escolha do tema recaiu sobre a importância das parcerias para a construção de uma consciência social porque, ao longo da vida, deparei-me com situações que levavam à **frustração**¹ das expectativas criadas tanto em relação às pessoas quanto aos próprios fatos.

Quando ingressei no Grupo de Estudos e Pesquisa em Interdisciplinaridade (GEPI) da PUC São Paulo, liderado pela professora Dra. Ivani Fazenda, e comecei a entender os caminhos interdisciplinares ali estudados, percebi que o único caminho para estudar, pesquisar e crescer era a releitura das minhas vivências por meio de trocas com os demais pesquisadores.

Comecei a entender que a educação se constrói por associações e alianças que possibilitam o alcance do principal objetivo que buscamos, a aprendizagem. Entretanto, faltava um ponto crucial para que eu conseguisse iniciar essa pesquisa. A primeira lição que aprendi nos encontros do GEPI foi que, sem o autoconhecimento e uma análise da minha prática individual, não

¹ Ao redigir essa dissertação de mestrado me deparei com **frustrações, insatisfações, angústias, agonias e receios** em relação à construção de valores, à caracterização da individualização na sociedade contemporânea e à necessidade de valorização do ser humano. Essas **agonias** me conectaram com os autores escolhidos por meio de uma base conceitual para desenvolvimento das reflexões aqui realizadas. Para guiar a leitura, trabalharemos essas palavras de maneira evidenciada, para que reforce o caráter de importância e destaque dos pontos que fizeram dessa pesquisa um caminho para a busca de uma nova consciência coletiva.

haveria como pensar o meu trabalho como docente. De acordo com Fazenda (2012), a única forma de evoluirmos é reconhecemos nas nossas práticas nossas limitações e possibilidades, para então adquirir novas formas de perceber, conhecer e agir, sob outra perspectiva.

As ocorrências e as recorrências de fatores que marcavam a minha história evidenciaram as minhas escolhas e necessidades de desenvolvimento e aprendizagem e assim eu comecei a estruturar um projeto inicial, no qual eu abro ao leitor quem sou, para que esse possa então entender o ponto a partir do qual eu falo, conforme minha sábia orientadora sempre reforça.

Em primeiro lugar apresentei pontos da minha história pessoal para destacar algumas das minhas características de formação como indivíduo e profissional, o que possibilitará entender porque esse é um tema fundamental para o meu desenvolvimento profissional e que será capaz de criar mudanças na prática docente de quem se interessar e quiser criar, nas instituições de ensino, um lugar melhor para se aprender, um ambiente interdisciplinar.

A seguir realizei um levantamento histórico sobre como o homem veio estabelecendo suas relações sociais nos últimos tempos e como o pensamento da Administração influenciou as formas de trabalho existentes até os dias de hoje.

Em outro momento, expus uma reflexão baseada nas ideias dos autores Richard Sennet, Georges Gusdorf e Ivani Fazenda sobre como se apresenta a juventude nesse cenário, quais são as agonias da nossa civilização e como a interdisciplinaridade pode influenciar uma educação mais transformadora com referência em seus cinco princípios: humildade, espera, coerência, desapego e respeito.

A seguir apresentou-se por meio do levantamento de depoimentos de alunos coletados em minha prática docente, a relevância das parcerias entre docentes e discentes para que o ensino/aprendizagem no ensino superior possibilite o desenvolvimento de valores que mobilizem uma comunicação e afetividade maior na educação.

2 A MINHA TRAJETÓRIA DE VIDA.

Sou de Mogi das Cruzes, região metropolitana de São Paulo que apesar da proximidade da cidade de São Paulo, apresenta características de interior.

Lá não tínhamos familiares próximos, exceto minha avó que morava perto de nós e fazia parte do nosso dia a dia, fora ela éramos apenas meu pai, minha mãe, minha irmã e eu.

Meu pai trabalhava em São Paulo e minha mãe trabalhava meio período em Mogi mesmo como professora de alemão.

Nos finais de semana, eu era companheira em tempo integral do meu pai. Sempre tivemos uma ligação muito forte e estávamos juntos em todas as atividades. Durante a semana, eu estava sempre muito próxima a minha mãe e minha avó. Passávamos a maior parte de tempo juntas, cozinhando e conversando.

Meu pai sempre foi uma pessoa que ajuda os outros. Muitas vezes abdicava de momentos rotineiros com a família, para ajudar alguém que precisasse, dispondo de seu tempo livre. Conforme fui crescendo, quando alguém precisava de algo ele me convidava para acompanhá-lo e sempre me chamava de sua 'companheirinha'.

Essa relação sempre foi estimulada em nossa família. Quando criança, meu bisavô Miguel estabeleceu a mesma relação de companheirismo com meu pai. Meu bisavô era um homem espiritualizado e muito à frente de seu tempo. Em suas viagens a trabalho ou a passeio, dividia seus momentos com meu pai que era seu primeiro neto, aproveitando os momentos de amizade para dividir sua sabedoria. Assim a formação do meu pai, como a minha, se estruturam em um movimento de andar junto, de integrar, de complementar e de acompanhar.

Essa característica tornou-se parte forte da minha personalidade. Ao longo da minha história, sempre estava de alguma maneira à disposição para ajudar

meus colegas de sala, minhas amigas mais próximas, minha irmã nas 'artes e aventuras' da infância e muitas vezes me **frustrava**, não por esperar que as pessoas se comportassem da mesma maneira que eu, mas por sempre dar preferência às necessidades dos outros quando eu podia ajudar em algo e ver que, muitas vezes, ou as pessoas se aproveitavam da minha disposição, ou, por se acostumarem tanto a contar sempre comigo, não davam valor ao meu tempo ou esforço disposto.

Dessa forma, o companheirismo tornou-se parte da minha formação quando eu era ainda muito nova, tratava-se de um impulso inconsciente, que foi se enraizando cada vez mais no meu jeito de ser.

Apesar de alguns conflitos e **decepções**, sempre preferi pensar que é melhor me chatear por ter ajudado alguém que não reconheceu ou fez o mesmo por outro que precisasse, do que não me disponibilizar para alguém que necessitasse. Além disso, sempre fui uma pessoa de poucas palavras, me atenho mais em observar do que a falar e isso, criou o hábito de não expressar minhas **frustrações, angústias e receios**.

Um dos casos marcantes aconteceu na época da faculdade. Cursei uma graduação em Hotelaria. Minha vontade inicial era cursar Gastronomia, entretanto, era um curso caro na época que me habilitaria em algo muito específico. Depois de muitas conversas com minha família, acabei optando por fazer Hotelaria, que abordaria tanto a parte de Alimentos e Bebidas que me encantava, mas também me formaria na área gerencial, o que acabou sendo muito positivo para minha formação.

No primeiro dia de aula fiz duas grandes amigas que se tornaram minha equipe em todas as disciplinas e trabalhos, até o último ano. Ao longo do tempo, mesmo trabalhando, mantive com uma delas uma ligação de amizade e comprometimento muito forte que dura até os dias de hoje. Tínhamos o mesmo perfil de estudos, nossa dinâmica de trabalho para a execução das tarefas acadêmicas era complementar e nos entendíamos muito bem. A outra, aos poucos foi se afastando, pois via que dávamos conta das atividades e muitas vezes justificava sua ausência por dificuldades no trabalho.

Entretanto, no último ano, iniciamos a elaboração de nossa monografia de conclusão do curso. Durante esse trabalho, a terceira integrante do grupo alegava que suas atividades profissionais a impediam de se dedicar à nossa pesquisa como eu e a outra amiga vínhamos fazendo. Resolvemos então que daríamos sequência ao trabalho e sua única responsabilidade seria inteirar-se de tudo que vínhamos trabalhando para o dia da apresentação. Finalmente, próximo à data, depois de enviado trabalho concluído e nós três aprovarmos a versão final, enviamos para uma professora fazer uma revisão ortográfica e metodológica.

Depois do trabalho pronto e entregue, essa terceira integrante começou a estudá-lo para a apresentação e nos ligou falando que queria mudar todo o trabalho. Alegou não ter tido tempo anteriormente para ler, mas que, agora, não concordava com alguns pontos que evidenciamos como os mais importantes.

Obviamente, todo acúmulo de estresse a que o trabalho nos submeteu e a responsabilidade de levá-la 'nas costas', além das demais decepções que vivenciamos, resultou em um problema físico, psicossomático, uma gastrite nervosa que tenho até hoje, resultado também da minha característica de não me expressar em situações **desconfortáveis**.

Apesar das contrariedades, fizemos a defesa do nosso trabalho de acordo com o que já havíamos discutido. Fomos efusivamente elogiadas pelos professores avaliadores, uma vez que construímos tanto um trabalho quanto uma apresentação de qualidade e essa terceira integrante, ainda contrariada, reconheceu e agradeceu o esforço que fizemos para que tudo tivesse dado certo. Depois que nos formamos, nunca mais tive notícias dela.

Novamente, a **frustração** de fazer algo por alguém e no final ser criticada negativamente gerava em mim uma **decepção** muito grande em relação à falta de companheirismo das pessoas. Não entendia como as pessoas não se comprometiam com as demais, agindo de maneira individualista.

Depois de me formar, até 2008, trabalhei na área de turismo e hotelaria. Senti, então, necessidade de aperfeiçoamento e fui fazer uma especialização em Administração Estratégica com foco em Recursos Humanos. Esse curso, além

de boas amizades, me possibilitou entrar em um novo emprego.

Fui trabalhar em uma multinacional alemã, contratada para a área comercial. Essa empresa tinha uma característica forte, a estabilidade para seus funcionários. A única funcionária da área de Recursos Humanos trabalhava lá há 12 anos, e pediu demissão depois de uma semana que eu havia entrado na empresa. O diretor me ofereceu o cargo e eu aceitei.

Iniciei, então, uma reestruturação da área de Recursos Humanos. Não era apenas uma oportunidade, mas também um grande desafio, uma vez que, quando saiu, a ex-funcionária levou consigo todas as planilhas, informações e processos que haviam sido desenvolvidos na empresa até o momento. Espantou-me bastante pensar que um funcionário era capaz de não utilizar o sistema oficial da empresa, organizar todo seu trabalho em planilhas pessoais e, quando saísse, não preparasse o ambiente para ser passado organizadamente para um próximo funcionário, que assumiria seu cargo.

Nos quatro meses seguintes, me dediquei exclusivamente para colocar todas as informações necessárias no sistema. Contei com o apoio de todos os funcionários que trouxeram holerites antigos, contratos, entre outros documentos que me ajudaram a reestruturar o setor para que pudéssemos dar andamento às necessidades da empresa. A disposição e boa vontade de todos foram essenciais para que meu trabalho pudesse ter sucesso.

Fiquei nessa empresa por três anos. A próxima mudança na minha vida ocorreu em 2009, quando reencontrei um amigo da minha adolescência. Fazia pelo menos seis anos que não nos encontrávamos, mas quando nos reencontramos nos identificamos em uma amizade muito forte e começamos a namorar. Com quase um ano de namoro, em fevereiro de 2010, recebi uma proposta de emprego em São Paulo e fomos morar juntos. Em julho de 2011, nos casamos e firmamos nosso relacionamento com bases no respeito, companheirismo e amor, uma grande parceria. Essa oportunidade de emprego foi em uma instituição de ensino superior.

Iniciei minha carreira de docência no ensino superior nas Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU). Comecei ministrando aulas nos cursos de

Administração, Turismo e Hotelaria. Ao longo desse período, venho trabalhando com as disciplinas de Administração de Recursos Humanos, Gestão Estratégica de Pessoas, Comportamento Organizacional, Teoria Geral da Administração e Comunicação Empresarial. Também ministrei algumas aulas nos cursos de Tecnologia em Turismo, Hotelaria e Eventos, nas seguintes disciplinas: Gestão de pessoas e Organização de meios de hospedagem, porém meu trabalho atualmente se dá diretamente com o núcleo de Administração.

Dentro dessa realidade, comecei a analisar por meio da minha formação acadêmica em Hotelaria e Administração Estratégica de Recursos Humanos como alguns pontos de relacionamento interpessoal eram díspares em relação à realidade da atuação profissional dos discentes do curso de Administração.

Verifiquei que era de extrema importância incentivar um relacionamento com os alunos, sobre a necessidade do trabalho de equipe para o ambiente de trabalho, assim como em qualquer área, entretanto, com ênfase para que isso se dê de maneira complexa e integrada. Ao mesmo tempo que eu conseguia avaliar a importância da minha formação em Hotelaria para a integração das importantes formas como as equipes poderiam atuar de maneira integrada em busca da satisfação do cliente final, firmava por meio da minha formação em Administração de Recursos Humanos a importância da valorização e respeito pelas pessoas que as empresas deveriam disseminar entre todos seus funcionários como uma visão estratégica de qualidade organizacional para longo prazo.

Por mais que o trabalho em equipe seja um tema muito abordado na atualidade, em hotelaria evidenciam-se as 'equipes invisíveis'. Essas equipes são responsáveis por manter um bom andamento de um empreendimento hoteleiro, com o maior grau de qualidade e de maneira 'invisível', ou seja, deve existir excelência no serviço, de maneira que o hóspede capte a atmosfera de perfeccionismo, sem ter tido contato com as equipes responsáveis pelo bom andamento do desenvolvimento do empreendimento. Dessa maneira, todos atuam complementando e integrando seus papéis de modo que as alianças estabelecidas entre eles sejam essenciais para que se sintam responsáveis por

todos os processos.

Para o alcance dos objetivos de formação do discente, os cursos de graduação em Hotelaria reforçam constantemente a necessidade da complementaridade de funções, ou seja, um bom gerente geral é aquele que sabe funções desde atividades operacionais como arrumar uma cama, até conhecer todos os processos e normas administrativas do empreendimento. Isso só é possível por meio do estabelecimento de uma equipe entrosada e apta a relacionar-se, independentemente de seu nível hierárquico. E essa perspectiva, nas instituições de ensino em que atuei, não é difundida no curso de Administração.

Conforme fui tendo mais contato com o ambiente acadêmico, identifiquei a necessidade de aperfeiçoamento e realizei outra pós-graduação de especialização, agora em Ensino e Aprendizagem Docente no Ensino Superior.

Nesse curso, já com uma aproximação maior dos problemas, necessidades e dilemas do universo acadêmico, cursei uma disciplina chamada Sistema Educacional e Legislação, que levantou discussões sobre todo o processo de reestruturação da educação no Brasil por meio da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB (BRASIL, 1996) e das Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN (BRASIL, 2005). Isso despertou meu interesse pela política, sociedade e estrutura curricular educacional, temas essenciais para o aperfeiçoamento e integração das disciplinas, que me possibilitavam, agora, refletir sobre como os objetivos acadêmicos e o perfil do egresso estipulado dos cursos deveriam direcionar as bases da atuação no ensino/aprendizagem.

Reconheci-me, então, não como uma profissional de Administração de Recursos Humanos, nem Comportamento Organizacional, ou mesmo como hoteleira, reconheci-me como educadora, no sentido de ter uma responsabilidade social e cultural pela formação de indivíduos que constroem nosso cotidiano, por meio de sua atuação profissional.

Um dos tópicos principais que chamaram minha atenção nesses documentos foi a descrição do perfil do egresso do curso de Administração. Essa descrição atendia à conceituação da disseminação do conhecimento de qualidade, do indivíduo adaptável às necessidades contemporâneas, visando à autonomia

profissional e intelectual por meio da formação oferecida, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais e intergrupais.

Entretanto, existe ainda um aspecto disseminado em algumas instituições de ensino superior na formação de Administradores que é a visão tradicional e dura, que foca em primeiro lugar resultados financeiros, tangíveis e em curto prazo.

Senti-me curiosa em relação a como eu poderia criar modificações, para que essa visão fosse menos disseminada, ou mesmo posta em segundo plano.

Assim, contrariando essa visão, impulsionei-me a pesquisar de que maneira o trabalho em equipe baseado no respeito, na humanização e no desenvolvimento conjunto poderia, por meio da interdisciplinaridade e estabelecimento de relações entre pessoas, formar profissionais capazes de desenvolver equipes, nas quais pudesse ser mais importante uma formação mais humana ao invés de evidenciar cargos, funções, *status* e níveis hierárquicos individualizadores.

Como docente, comecei a entender, então, meu papel na construção de uma formação voltada ao ser, pela associação com colegas de trabalho, de estudos, de pesquisa e os alunos, tentando trabalhar os conceitos para a prática da integração entre pessoas.

Buscando mais conhecimento e aprendizagem para continuar trabalhando essa questão, resolvi me inscrever no processo seletivo de mestrado da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, no programa de Educação: Currículo, para buscar conhecimento em como trabalhar a formação de pessoas, uma vez que os meus discentes são jovens e adultos que já têm constituído em sua personalidade e história de vida quem eles são. Este fato me desafiou a aprofundar o meu conhecimento para trabalhar em um nível esperado pela andragogia², de maneira que os fizesse refletir sobre sua prática a ponto de querer mudá-la para criar relações mais respeitadas, o verdadeiro espírito de equipe, a valorização dos diferentes conhecimentos que cada profissional tem,

2 Cf. BELLAN (2005) destaca que andragogia é a ciência que estuda como os adultos aprendem. Quem primeiro usou esta nomenclatura foi o educador alemão Alexander Kapp, em 1833 para descrever elementos da teoria de Educação de Platão.

possibilitando a formação de empresas mais éticas.

Meu projeto foi aprovado e fui entrevistada por uma professora do programa. Entretanto, quando iniciei o curso, fui transferida para a orientação de outra professora, Dra. Ivani Fazenda.

Ao iniciar meus estudos, encontrei nas pesquisas da Profa. Dra. sobre interdisciplinaridade o papel essencial do ser, e, mais, o que é um ser interdisciplinar. Identifiquei então que a interdisciplinaridade é composta por diversos aspectos, mas todos direcionam a atuação do profissional de qualquer área para uma necessidade de reconhecimento, estabelecimento de associações e respeito ao ser. Fazenda (2012, p. 75) afirma ainda que “a prática que possibilita o fundamento do saber é aquela cuja natureza social se revela”. Senti-me feliz pela oportunidade que a transferência da professora orientadora me possibilitou.

As questões da Interdisciplinaridade me levaram a fazer um levantamento sobre tendências do mundo moderno para verificar se são pontos relevantes e se são identificados na sociedade contemporânea. Cheguei a um ponto curioso, no qual o foco dessa pesquisa se deu na seguinte questão: **é possível, por meio de uma educação interdisciplinar, destacar a parceria como fator essencial para a formação de uma consciência coletiva?**

Para que pudesse trabalhar essa questão, alguns pontos tiveram de ser pesquisados, como: como o homem veio estabelecendo suas relações sociais nos últimos tempos? Como o pensamento da Administração influenciou as formas de trabalho até os dias de hoje? Como a juventude se apresenta nesse cenário? Quais são as **agonias** da nossa civilização? Como a interdisciplinaridade pode influenciar uma educação mais transformadora? Qual a importância das parcerias para a formação de uma consciência social?

Parti do pressuposto de que por meio da interdisciplinaridade é possível se construir uma consciência coletiva, que valorize o ser em sua individualidade por meio da Educação baseada na construção de valores e estabelecimento de parcerias.

O objetivo dessa pesquisa foi evidenciar o papel das parcerias para uma formação mais social e responsável em relação ao papel dos indivíduos ao integrar um grupo maior como uma equipe, coletividade ou sociedade, além de analisar a atual maneira de se pensar a educação, de forma que estruture e desenvolva nos indivíduos valores sociais capazes de criar mudanças significativas na sociedade contemporânea e para as próximas gerações.

Essas questões foram tratadas ao longo deste trabalho em uma abordagem qualitativa, firmada do tipo: documental, explicativa e bibliográfica.

De acordo com Martins (2010), a pesquisa qualitativa é a ciência em forma de análise dirigida por meio de descrições de maneira que se determine com precisão conceitual a essência da experiência geral em uma questão metodológica, que não pode se basear em modelos sistemáticos previsíveis em passos ou sucessões. Entretanto Fazenda (2010) complementa que é necessário explicar a própria história do pesquisador como se fosse de outra pessoa, para, seguindo seus métodos e estilos, poder explicar de maneira clara ao criar contato com a sua realidade. A autora (FAZENDA, 2010, p.125) afirma: “o caminho a seguir em uma pesquisa interdisciplinar é único, e sua escolha depende de uma profunda ligação do pesquisador com o objeto pesquisado”.

A pesquisa documental baseou-se em analisar alguns pontos de documentos legais da área da Educação como as DCN (BRASIL, 2005) e a LBDEN (BRASIL, 1996) com o objetivo de desenvolver uma reflexão referente às exigências no delineamento da formação do perfil de profissionais da área da Administração e outras de interesse nesse estudo. De acordo com Severino (2007), a pesquisa documental baseia-se no estudo analítico de documentos de diferentes tipos.

A pesquisa explicativa ocorreu por meio de coleta de depoimentos de alunos em minha prática docente. Conforme Severino (2007), a pesquisa explicativa é aquela que, além de registrar e analisar os fenômenos cria mecanismos para, por meio da interpretação, identificar causas e sugerir caminhos por meio de métodos qualitativos.

Ainda de acordo com o autor, a pesquisa bibliográfica é feita a partir de

registros já disponíveis, decorrentes de pesquisas anteriores. Para tanto, busquei estabelecer, por meio de estudos e pesquisas, **parcerias** com os autores que mais trouxeram em seu discurso suas **agonias** em relação aos problemas educacionais e decorrências sociais para me acompanharem nessa pesquisa, são eles: Ivani Fazenda, Georges Gusdorf e Richard Sennet.

Em Ivani Fazenda, encontrei a interdisciplinaridade para a valorização do ser, a formação de valores essenciais³ e o entendimento da importância da **parceria e da interdisciplinaridade** para o meu desenvolvimento profissional e pessoal, uma vez que estabelece uma ligação comigo por meio das mesmas **angústias, agonias, receios e frustrações**, além de me fazer entender como a docência tem um papel de **companheirismo** que se torna essencial para a formação de valores para uma sociedade mais integrada e justa.

Em George Gusdorf, reconheci-me. Enquanto o autor antevia o que poderia acontecer com a sociedade que estava se construindo em 1978, eu vivencio, em 2013, o resultado de todo o processo do que ele predisse. Nós dois nos interligamos por meio do encontro de nossas **agonias**.

Richard Sennet possibilitou a construção de uma reflexão sobre como a sociedade atual vê (ou não) os fenômenos que influenciam e constituem a realidade atual em que vivemos de acordo com o mercado de trabalho e as aspirações dos profissionais.

Iniciaremos, a seguir, com a realização de um levantamento sobre a construção do pensamento do homem nos últimos anos com foco no seu desenvolvimento para a atuação no mercado de trabalho. Para essa reflexão, um professor, amigo e parceiro meu, evidencia sempre que a forma como a sociedade se apresenta é resultado direto de como seu pensamento veio sendo guiado e orientado para satisfazer tanto o Estado como o capital, passando por cima das características urbanas, das relações familiares e de amizade, entre outros pontos. Essa questão influencia diretamente a formação dos valores que foram tratados aqui e o reforço da característica de individualização, que entendo serem os pontos centrais dessa pesquisa.

³ Que serão apresentados e discutidos mais adiante.

3 O HOMEM E AS RELAÇÕES NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA.

Nesta seção apresentei questões relacionadas às mudanças cotidianas sobre as relações humanas. É importante entender como, no mundo do trabalho e principalmente na Administração, as relações vieram se transformando para chegarmos às tendências de individualização e desvalorização do homem que vivenciamos atualmente, como foi apresentado ao longo dessa pesquisa. Será que existe uma característica ou tendência única?

A área de Educação, principalmente no ensino superior, torna-se responsável pela formação dos profissionais de acordo com parâmetros econômicos, sociais e culturais estabelecidos na contemporaneidade. Entretanto, a formação acadêmica tem a função de desenvolver o indivíduo em diversos aspectos, conforme Masetto (2012, p. 09), “educacionais, políticos, éticos, econômicos, culturais, de direitos individuais e responsabilidades sociais, enfim, da própria cidadania”. Assim destaquei a formação voltada à constituição de valores, competências e habilidades profissionais, baseados nas relações entre os indivíduos.

Refletindo sobre minha prática como docente no ensino superior na área de Administração, com foco no estudo de questões ligadas ao comportamento organizacional e desenvolvimento e organização de recursos humanos, observei recorrentes dificuldades sobre questões ligadas à valorização do fator humano dentro das organizações e as relações estabelecidas entre pessoas. A partir daí, aprofundei meus conhecimentos para analisar questões históricas sob a visão de outra área de formação diferente da minha, a sociologia.

O estudo das formas e objetivos pelos quais a sociedade se formou nos traz a reflexão sobre as transformações e as decorrentes mudanças que ocorreram tão rapidamente na formação do homem. Essas mudanças em grande velocidade remetem a uma **angústia** sobre os impactos nos valores humanos, sociais e antropológicos que a evolução criou rapidamente nas vidas das

peessoas.

A falta de preparo da própria sociedade para acompanhar as transformações decorre da mudança radical do papel do homem no mercado de trabalho. Esse, muitas vezes, sente-se perdido, ou mesmo correndo atrás de algo que nunca consegue alcançar, de maneira que o seu sustento é uma **frustrante** corrida atrás de sua sombra, diminuindo seus méritos e desvalorizando seu papel.

Entretanto, existe ainda uma dificuldade de evidenciar a importância da humanização do indivíduo em seu trabalho por meio da coletividade, do estabelecimento de alianças e de relações afetivo-emocionais devido ao próprio desenvolvimento da sociedade nos últimos tempos. Essas evidências não se apresentam apenas por meio de debates desenvolvidos em sala de aula entre alunos e professores, é possível ver isso em diferentes situações, como em reuniões de colegiado, no discurso de colegas durante uma conversa informal na sala dos professores, declarações de alunos sobre sua prática diária e demais profissionais da área de Administração.

Dessa maneira, ao falar sobre valorização, não me refiro apenas à importância de condições essenciais para a manutenção do profissional no seu dia a dia de trabalho, mas em investimento e dedicação, tanto das empresas como das instituições de ensino superior em preparar seus profissionais para valorizarem, respeitarem e incorporarem questões ligadas ao contato e relações pessoais para realização profissional, individual e coletiva, satisfação e melhoria na qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, alcance de objetivos individuais e profissionais para o indivíduo e as organizações.

É necessário que o homem tenha consciência de que seu trabalho é uma parte de sua vida e não seu objetivo. Na lógica do capitalismo, a individualização é 'natural' uma vez que cada um deve buscar seu enriquecimento, sua oportunidade para o sucesso. Infelizmente, essa busca incessante, mal estruturada e que pula as etapas de formação social, não garante os resultados esperados e muitas vezes forma profissionais **frustrados**.

Na atualidade, Dutra (2002) afirma que existe um grande movimento sobre a importância da conscientização do desenvolvimento de relações interpessoais

e da necessidade de motivar as pessoas que trabalham em equipe⁴, entretanto, as pessoas ainda vivem situações profissionais constrangedoras, desmotivadoras e que conduzem cada vez mais para a individualização de suas tarefas, rotinas, conquistas e derrotas.

Limongi-França e Kanikadan (*in* DUTRA, FLEURY e RUAS, 2010) afirmam que isso se dá devido à competitividade e à globalização, que vêm causando uma grande pressão organizacional e empresarial relativa às fusões, aquisições e novas tecnologias, resultado da grande internacionalização dos mercados de trabalho. Dessa maneira, exige-se mais dos funcionários, que, para alcançar melhores resultados pessoais e organizacionais passam a ter destaque estratégico e ser sinônimo de vantagem competitiva. Ainda assim, sinaliza-se que a valorização de pessoas no trabalho é mais aparente do que real.

Pode-se analisar isso por meio do Estudo Global sobre a Força de Trabalho (ou *Global Workforce Study*) realizada pela *Tower Watson*. Essa é uma empresa global de serviços profissionais com catorze mil associados, que desenvolve pesquisas voltadas ao oferecimento de soluções por meio de gerenciamento de pessoas. Bianualmente realiza uma pesquisa que avalia a percepção dos empregados e suas relações de trabalho.

A edição de 2010 realizada no período de novembro de 2009 a janeiro de 2010, apresenta uma análise com vinte mil empregados em vinte e dois países, sendo que 1.026 eram brasileiros. Seu foco foi analisar o comportamento dos empregados, seus níveis de engajamento e opiniões sobre a liderança, no período pós crise de 2008.

De acordo com a pesquisa, mais da metade dos participantes da pesquisa (55 por cento no Brasil e 54 por cento nos Estados Unidos) esperam dos colegas de trabalho uma visão positiva, que valorize o relacionamento emocional com suas equipes. Esses entrevistados, ainda revelaram que esperam que seus líderes e colegas os encorajem em seu desenvolvimento, se preocupem com o bem estar dos outros, defendam a empresa e motivem-se uns aos outros.

4 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). Trata-se do conjunto de pessoas que se dedicam à realização de um mesmo trabalho. ETIM. fr. *équipe* 'conjunto de pessoas que preparam uma embarcação para viagem', do v. fr. *équiper* (sXII) 'embarcar'(sXV) 'equipar, prover de tudo o que é necessário para uma expedição, excursão ou qualquer serviço.

Em outro tópico, comparando trabalhadores norte-americanos aos canadenses e asiáticos, 51 por cento dos trabalhadores em países da região Ásia/Pacífico e 48 por cento dos canadenses relataram altos níveis de trabalho em equipe, enquanto apenas 32 por cento dos trabalhadores norte-americanos disseram que exista realmente alguma integração entre os componentes de suas equipes. No Brasil, 58 por cento disseram trabalhar melhor sozinhos do que como membros de uma equipe e ainda que, 75 por cento dos entrevistados brasileiros aparentem atuar com interesse coletivo, apenas 44 por cento estão preocupados com os outros.

Esses dados vem ao encontro com os questionamentos que trago como relevantes, já que na atualidade fala-se tanto do trabalho em equipe e da importância das relações humanas. Até que ponto as pessoas sentem falta do companheirismo, do contato e da convivência humana? De que maneira os fatos ocorridos ao longo das últimas décadas transformaram o mercado de trabalho em um lugar de individualização de tarefas?

Como decorrência dessa busca por resultados, surge a questão da competitividade entre indivíduos, que se tornam dependentes de uma boa gestão e construção da carreira individual dos profissionais.

A gestão de carreira⁵ veio evoluindo ao longo das décadas e não é mais vista como uma sucessão de cargos fundamentada no crescimento garantindo e na estabilidade de acordo com o tempo de trabalho. É vista, de acordo com Dutra (2010), como um papel ativo que deve ser assumido pelos profissionais, considerando o autoconhecimento e a autorrealização de acordo com as influências do ambiente que afetam diretamente fatores externos, como família, sociedade e cultura, tornando-se questão central na sobrevivência dos profissionais.

Existe na atualidade, ainda conforme Dutra (2010), um contrato psicológico baseado no desenvolvimento mútuo entre as pessoas e as organizações, uma vez que uma das partes obtém crescimento e sucesso em sua área de

5 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). Refere-se a uma estrada estreita, caminho, carril. Alcançar (alguém) em uma posição de destaque em sua profissão. Ser aceito ou aprovado por um número significativo de pessoas. ETIM. lat. vulg. *carraria*, prov. red. re *via carraria* 'caminho para carros'; via rápida.

atuação, propiciando resultados positivos para a outra parte. Entretanto, esse contrato muitas vezes se resume no modelo tradicional, ou seja, na busca da pessoa certa para o lugar/cargo certos, referencial de modelo de trabalho no qual o trabalhador cada vez mais especializado em determinada tarefa a realizava em menos tempo e de maneira mais eficaz, mas diminuía significativamente seu potencial de atuação e conhecimento, incentivando a produção individual.

Nessa época, o processo de preparação do profissional era de total responsabilidade das organizações, o treinamento era feito por meio da passagem de conhecimento de um profissional com experiência para o novato. Uma das questões mais reforçadas era que os profissionais, principalmente os atuantes nas linhas de produção, não deveriam de maneira nenhuma interagir ou mesmo trabalhar em equipe, era necessário que os profissionais fossem vigiados por um supervisor de área que tinha como responsabilidade minimizar, e até mesmo eliminar, qualquer tipo de conversa ou interação entre os profissionais.

Hoje, o processo de preparação, para que o indivíduo atenda às expectativas organizacionais, é o investimento em treinamento e desenvolvimento dos seus funcionários com foco em desenvolver as habilidades e competências esperadas pelas empresas e que permeie também seu desenvolvimento como pessoa. Dutra (2010) diz que, de uma forma cultural, o brasileiro dificilmente assume sua gestão de carreira e se mantém à espera do desenvolvimento propiciado pelas organizações, tirando de si essa responsabilidade.

Para garantir sua permanência nas organizações, os indivíduos, precisam, a cada dia, apresentar mais e melhores resultados e isto gera o aumento da competitividade entre os funcionários. Consequentemente, essa situação leva os profissionais a 'lutar' para permanecerem empregados.

O mercado de trabalho, de acordo com Vergara (2012), troca o paternalismo pelo compartilhamento de responsabilidades; treina e desenvolve seus profissionais, mas espera que isso se torne responsabilidade dos indivíduos também, que cuidem e desenvolvam suas carreiras individualmente.

Diferentemente do modelo tradicional, de acordo com Dutra (2002), as organizações vêm buscando equipes multifuncionais, capazes de se autogerenciar, que sejam autônomas, responsáveis pelo relacionamento interno e com os clientes. Entretanto, vimos anteriormente no Estudo Global da Força de Trabalho que, apesar de todo esforço organizacional voltado para esses objetivos, de acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010) existe uma cultura enraizada na área de Administração que incentiva a competitividade não tão sadia, em termos de respeito ao próximo, entre profissionais em busca de seu desenvolvimento individual, causando o sentimento de **angústia** e de **impotência** perante os desafios que o mercado oferece.

Todo investimento no crescimento e desenvolvimento dos profissionais não se foca na necessidade de valorização do fator humano e no trabalho desenvolvido em equipes, e sim em formar, criar responsabilidades, avaliar e recompensar os profissionais individualmente.

Diante dessa perspectiva, é preciso levantar alguns pontos referentes às mudanças que vêm evidenciando significativas características resultantes das mudanças nas últimas décadas. É preciso, então, entender como os conceitos de sociedade e de mercado de trabalho vieram mudando ao longo dos tempos, acompanhados pelo desenvolvimento da tecnologia e da ciência, e como as relações de trabalho influenciaram grandes transformações que nos trouxeram para as características desse momento da história.

3.1 Evolução do pensamento do homem junto à Administração.

Realizei, aqui, uma breve apresentação sobre a formação do pensamento do homem ligado ao mercado de trabalho no último século. Apresentei como os fatos que representados pela evolução da área da Administração resultaram em diferenças no perfil dos profissionais que atuaram, atuam e estão se formando para trabalhar na contemporaneidade.

Assim, o objetivo foi analisar a construção do pensamento humano em relação ao capital e à Administração ao longo dos anos, para melhor entendimento de

como ocorreu o desenvolvimento das relações profissionais, a fim de destacar como, no último século, os indivíduos vieram mudando de papéis para se adaptar às necessidades da temporalidade e economia de mercado.

Para entender melhor de que maneira se construiu o pensamento na Administração, é importante retomar sua constituição a partir da influência das revoluções Francesa e Industrial, pontos de partida para a reflexão que está sendo sugerida, para que assim seja possível entender as características que foram essenciais para a formação do perfil de administrador exigido pelo mercado na atualidade.

A Administração é uma ciência recente, porém de grande importância no atual cenário econômico mundial. O curso de Administração em instituições de ensino superior veio crescendo significativamente no Brasil nas últimas décadas, segundo dados do Conselho Federal de Administração (2013)

antes de 1960	2
1960	31
1970	247
1980	305
1990	823
2000	1.462
2010	1.805
2013	1.869

Tabela 1: Número de cursos de Administração no Brasil⁶.

Esse aumento pela procura do curso reforça a ideia de que, para a atuação profissional, a formação é de grande importância, principalmente para que os profissionais formados tenham potencial para acompanhar e recriar as condições e oportunidades de sua gestão de carreira e mercado de trabalho.

A formação dos profissionais da área exige dos indivíduos conhecimentos multidisciplinares⁷ por meio de formação acadêmica voltada a resultados

⁶ Fonte: MEC - Dados compilados pelo Conselho Federal de Administração. Disponível em: <http://www2.cfa.org.br>.

⁷ Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). Multidisciplinares vêm de uma junção de disciplinas de diferentes áreas do conhecimento de maneira que se unam para constituir uma interação ou um projeto complexo. Disciplinaridade é a qualidade do que é disciplinar. Relativo a disciplinar (ordem). Referente a disciplinar (matéria) (conteúdo) ETIM. lat. *disciplinarius*, e 'relativo a disciplina, científico, metódico.

financeiros positivos e construção de relações interpessoais bem desenvolvidas, para que as organizações alcancem suas metas em um mercado de alta competitividade.

Entretanto, a formação profissional da área não deve se basear nas exigências do mercado de trabalho, e sim se apresentar como fator transformador do mercado e que crie a capacidade de adaptação dos profissionais em diferentes contextos.

Dutra (2002) afirma que, segundo Frederick Taylor em seu livro *Principles of Scientific Management* publicado em 1911 em Nova York, registra-se o início as primeiras pesquisas da área como decorrência da Revolução Francesa e da Primeira e Segunda Revolução Industrial, como apresento a seguir com início no desenvolvimento do pensamento do homem a partir do século XIX.

3.1.1 Pensadores políticos, Revolução Francesa e Revolução Industrial.

Início, aqui, uma reflexão sobre as mudanças ao longo dos tempos, pela análise de alguns pensadores que entendo como relevantes e que trabalham os conceitos que serão apresentados de maneira que evidenciem as transformações que nos trazem para a avaliação das **angústias** e **agonias** dos homens ao longo dessa parte da história. Comecei por Thomas Hobbes (1588-1679) que, em seu livro *Leviatã*, analisou a natureza humana e questões relacionadas à necessidade das relações políticas e o papel do homem para a organização de governos e sociedades.

De acordo com Ribeiro (1993), para entendermos Thomas Hobbes é necessário pensarmos na organização do Estado como uma necessidade de organização do estado de natureza.

Para chegar a essa teoria, Thomas Hobbes parte do princípio de que os homens são incapazes de viver tranquilamente sem um Estado e/ou sociedade organizada, pois são competitivos entre si a ponto de um querer triunfar sobre os outros. É, portanto, da natureza humana a busca pelo sobressair-se.

[Da] igualdade quanto à capacidade deriva a igualdade quanto à esperança de atingirmos nossos fins. Portanto se dois homens desejam a mesma coisa, ao mesmo tempo que é

impossível ela ser gozada por ambos, eles tornam-se inimigos. [...] De modo que na natureza do homem encontramos três causas principais de **discórdia**. Primeiro, **a competição**; segundo, a desconfiança; e terceiro, a glória (HOBBS, 1988 *apud* RIBEIRO, 1993, p.56).

Todos esses pontos possibilitam o desencontro do homem com ele mesmo, uma vez que este quer se tornar diferenciado e superior aos demais, em detrimento de querer fazer parte de uma sociedade justa e igualitária. Hobbes (1988, *apud* RIBEIRO, 1993) explica que a **competição** leva os homens a **brigarem** pelo lucro e tornarem-se senhores das pessoas (mulheres, filhos) e rebanhos; “a desconfiança é utilizada para defender suas posses adquiridas pela competição; e, por fim, a glória, por ninharias como palavras, sorrisos, **insultos** direta ou indiretamente dirigidos à sua pessoa, profissão e nome” (HOBBS *apud* RIBEIRO 1993, p. 56).

A briga e a competição diminuem a importância dos valores que devem existir entre os homens. O homem tem a necessidade de se ver em um patamar diferenciado, que não o ‘rebaixe’ ao nível dos demais, não fazendo, portanto, parte da sociedade. Ribeiro (1993) ressalta a réplica de Thomas Hobbes à definição aristotélica do homem natural⁸, considerando a relação social do homem como **desarmônica**, pois o contato entre os homens são deixados à livre iniciativa de cada um. Marcondes e Japiassú (2008, p. 134) complementam que, “o homem é um lobo para o homem”.

Se o homem sente então a necessidade de se destacar, Hobbes (*apud*, RIBEIRO, 1993) acredita que ele almeja, acima de tudo, a honra, que está atribuída às pessoas por meio das aparências externas (que incluem suas riquezas).

Portanto, o estado de natureza do homem, segundo Thomas Hobbes (*apud* Ribeiro, 1993), é uma condição de **guerra**, porque cada um se imagina poderoso, perseguido e traído (com ou sem razão) com base em sua própria imaginação, não podendo se autogovernar, ou seja, o homem precisa de uma representação que defenda seus interesses e não consegue viver sozinho em

⁸ Cf. JAPIASSÚ; MARCONDES (2008). Segundo Aristóteles, o homem natural vive em sociedade e só desenvolve todas as suas potencialidades dentro do Estado.

sociedade.

A sociedade, portanto, precisa de um Estado, responsável por 'intermediar' as guerras entre os indivíduos, o que torna mais que necessário que cada um proteja seus bens e honra de possíveis invasões, injúrias, entre outros, de modo que lhes seja garantida segurança. Segundo Hobbes (1988, *apud* RIBEIRO, 1993, p. 62): "a multidão assim unida numa pessoa só se chama Estado, em latim *civitas* [...] aquele que é portador dessa pessoa se chama soberano, e dele se diz que possui poder soberano. Todos os restantes são súditos".

Marcondes e Japiassú (2008, p. 134) complementam dizendo que Thomas Hobbes defende a ideia de que, "na guerra de todos contra todos, há a necessidade de um pacto social entre os indivíduos-cidadãos, cada um renunciando à sua liberdade em favor do soberano absoluto".

Quando o Estado torna-se soberano, ele não perde essa soberania uma vez que não atende às necessidades de cada súdito, pois o Estado continua a defendê-lo. Conforme Ribeiro (1993), o Estado, segundo Thomas Hobbes, é marcado pelo **medo**. Medo este que serve para controlar a liberdade do indivíduo por meio de **ameaças** de perda de seus bens e, conseqüentemente a honra.

Entretanto, quando trata da propriedade, traz em sua concepção o direito a seu uso e também seus frutos, além do abuso (direito de alienar o bem, destruí-lo, vendê-lo ou dá-lo). Ribeiro (1993) complementa que Thomas Hobbes em sua teoria reconhece o fim das limitações feudais à propriedade. Dessa maneira, as classes populares perdem o direito a terra e os burgueses se destacam como homens ricos e diferenciados, fortalecendo o 'padrão de sucesso' buscado na época, tornando-os soberanos.

Portanto, para Hobbes (1988, *apud* Ribeiro, 1993) é inevitável associar os conceitos de Estado monstruoso e de homem em guerra com ele mesmo. Entretanto, a burguesia vai fundar a propriedade privada em um direito anterior e superior ao Estado, enquanto John Locke em seu livro **Dois Tratados sobre o Governo** em 1689, endossa que o papel do poder público é proteger a

propriedade privada, aumentando as **angústias** e limitações dos menos favorecidos e causando fortalecimento dos burgueses em criar classes sociais cada vez mais díspares umas das outras.

Em paralelo ao pensamento de Hobbes (1988 *apud* Ribeiro, 1993), Mello (*in* WEFFORT, 1993) explica que o século XVII na Inglaterra foi marcado pelas constantes contradições entre a Coroa e o Parlamento.

Em 1649, houve o desenvolvimento naval e comercial na Inglaterra. De acordo com o autor Mello (*in* WEFFORT, 1993, p.83), em 1689 “a Revolução Gloriosa assinalou o triunfo do liberalismo político sobre o absolutismo e [...], assegurou a supremacia legal do Parlamento sobre a realeza e instituiu na Inglaterra uma monarquia limitada”.

A partir daí, John Locke (1632-1704), considerado o fundador do empirismo, conforme Mello (*in* WEFFORT, 1993) critica por meio da Teoria da Tábua Rasa do Conhecimento a doutrina das Ideias Inatas,⁹ afirmando que a experiência é necessária. Marcondes e Japiassú (2008) complementam dizendo que John Locke defendia que para o entendimento humano, todo o conhecimento tem sua origem na sensação, essa sensação tem que produzir novas ideias e tem um papel ativo na simples combinação das ideias para transformá-las em ideias complexas.

John Locke é um dos principais representantes do jusnaturalismo¹⁰, ou teoria dos direitos naturais. Essa defende que a formação do indivíduo é anterior ao surgimento da sociedade e do Estado, de maneira que, na concepção **individualista**, os homens antes de serem sociais ou políticos viviam na mais perfeita liberdade e igualdade, denominado estado da natureza.

Para explicar melhor, o Locke (1689 *apud* Mello, 1993) utiliza-se de um exemplo por meio de uma tribo indígena, na qual a propriedade é um direito coletivo, já que de maneira natural pertence a todos. Assim, os homens naturalmente têm direito as suas posses, uma vez que não necessitam pedir

9 Cf. MELLO (*in* WEFFORT, 1993, p. 90). A doutrina das Ideias Inatas foi formulada por Platão e retomada por Descartes e determinava que “as ideias, princípios e noções são inerentes ao conhecimento humano e existem independentemente da experiência”.

10 Cf. MELLO (*in* WEFFORT, 1993) Conforme Locke defende, é o estado de natureza que pela mediação do contrato social realiza a passagem para o estado civil.

permissão ou depender da vontade de qualquer outro homem.

A partir daí, o que cria a concepção de propriedade individual é a posse de bens móveis ou imóveis. Locke (1996 *apud* Weffort, 1993) traz no conceito de Teoria da Propriedade de John Locke que, uma vez que o indivíduo é responsável por seu trabalho, é capaz de tornar como propriedade privada o resultado desse trabalho. Esses resultados podem ser trocados por bens não perecíveis, como o ouro e a prata, gerando a possibilidade de concentração de riquezas e a consequente distribuição desigual dos bens entre os homens. Nessa visão, o trabalho institui o direito à propriedade, possibilitando ao indivíduo a concentração de riquezas e o dinheiro leva à propriedade ilimitada, como transpõe o trecho a seguir:

[...] cada homem tem uma “propriedade” em sua própria “pessoa”; a esta ninguém tem direito senão ele mesmo. Podemos dizer que o “trabalho” do seu corpo e a “obra” das suas mãos são propriamente seus. Seja o que for que ele retire do estado que a natureza lhe forneceu e no qual o deixou, fica-lhe misturado ao próprio trabalho, juntando-se-lhe algo que lhe pertence e, por isso mesmo, tornando-o propriedade dele. [...] o ouro, a prata e os diamantes são artigos a que a imaginação ou o acordo atribui valor, mais do que o uso real e sustento necessário da vida. E assim originou-se o uso do dinheiro – algo duradouro que os homens pudessem guardar sem se estragar e que, por consentimento mútuo, recebessem em troca de sustentáculos da vida, verdadeiramente úteis mais perecíveis (LOCKE, 1996 *apud* WEFFORT 1993, p. 95)

A partir dessa conceituação, o homem se coloca em uma constante busca. O direito de adquirir o leva a buscar se diferenciar, o que automaticamente o leva a competir e se **individualizar**. O homem individualizado transforma-se em um homem sem valores, uma vez que não têm necessidade de pensar na coletividade, busca o que é melhor apenas para si.

A única coisa que provê a união dos homens e o estabelecimento de um contrato social que marca, de acordo com Mello (*in* WEFFORT, 1993), a passagem do estado de natureza para a sociedade política ou civil é o dinheiro.

O principal objetivo de uma união (corpo político) que represente os homens é a preservação da sociedade contra invasões, além de julgar e castigar diferentes tipos de infrações de acordo com leis (poder legislativo e executivo)

por meio do pacto de consentimento¹¹. Locke (1966 *apud* WEFFORT, 1993), garante ainda que onde não há autoridade os homens retornam para o estado de natureza, resultando em retrocesso das sociedades políticas. Portanto, o estado civil não possui outra finalidade além da conservação da sociedade contra ataques dos próprios homens.

Ainda assim, a agricultura se mantém como principal fonte de renda, só que os proprietários das terras começam a mudar-se para o ambiente urbano, com privilégios políticos e sociais devido a sua posição perante a sociedade. Aqui, podemos marcar uma tendência que cria no homem a perda de suas origens primeiras. Uma vez que se desloca do campo para o ambiente urbanizado, se submete às transformações de convívio, de tempo, de espaço e de valores a serem enfatizados, já que, na nova realidade, o ritmo, o tempo e as formas de sobrevivência são adaptados aos novos espaços e características do espaço em que se inserem.

De acordo com Hobsbawm (1981), o termo urbano começa a ser usado por volta de 1789, na Europa, em grandes cidades como Londres e Paris enquanto as demais cidades ainda pertenciam à sociedade e economia do campo. Nas regiões urbanas a composição social era liderada por uma classe média e profissional de comerciantes, processadores de produtos agrícolas, advogados e tabeliões, que cuidavam dos assuntos dos nobres, dos empresários, do governo e da Igreja. Entretanto, essa classe média se sustentava ainda da prosperidade vinda do campo, que considerava a terra como única fonte de renda daquela época.

O proprietário típico, segundo Hobsbawm (1981) eram os donos de propriedades enormes ou plantações com escravos. Assim, qualquer pessoa que possuísse uma propriedade era considerada um cavalheiro e membro da classe dominante, com privilégios políticos e sociais. Em contrapartida, o camponês típico era um servo que dedicava sua semana ao **trabalho forçado** na terra do senhor ou o equivalente em outras obrigações. Esse camponês era tratado como um bem e, inclusive, podia ser comercializado da mesma forma

11 Cf. MELLO (*apud* WEFFORT, 1993). O pacto de consentimento parte do princípio de que uma vez associados ao contrato social, todos os homens possuidores de propriedades já estão de acordo, pois a maioria representa a vontade geral.

que uma ferramenta ou maquinário de produção. Como essa grande maioria não possuía terras e propriedades, a pobreza aumentou consideravelmente, intensificada pelo aumento da população e consequente aumento dos tributos feudais, os dízimos e as taxas. Essas questões criaram uma classe social **sofrida, frustrada** e que não se reconhecia no ambiente em que se viu forçada a se inserir.

Entre 1760 e 1830, conforme Hobsbawm (1981), a agricultura, principalmente na Inglaterra, se torna puramente capitalista. Surge, então, um enorme proletariado rural, composto pelos antigos camponeses que trabalhavam em regime de escravidão, porém agora como uma mão de obra contratada.

Na Revolução Francesa, a classe operária não industrial ainda não desempenhava um papel independente. Estes trabalhavam para uma nova classe de empresários agrícolas e fazendeiros, que tinham como lema comprar do mercado barato e vender no mais caro. Entretanto, Hobsbawm (1981, p.65) argumenta que, “do ponto de vista capitalista, [...], os problemas sociais eram relevantes para o progresso da economia”.

Então, o comércio marítimo e a urbanização começaram a se espalhar por toda a Europa devido à expansão do comércio pelas colônias, oriundo da importação de produtos de outros lugares como a América, por exemplo. De acordo com Hobsbawm (1981), a produção industrial se expandiu por meio do sistema doméstico ou do bota-fora, no qual os camponeses e artesãos eram pagos para transformar a matéria prima em um trabalho pago por produto produzido em seus tempos ‘livres’, em suas próprias casas e com ferramentas próprias ou alugadas, tornando essa a sua única forma de sobrevivência financeira em meio às mudanças que estavam se estabelecendo.

Hobsbawm (1981) esclarece que enquanto a Revolução Industrial britânica mudava o mundo economicamente, a Revolução Francesa mudou a política e a ideologia da época, abordando temas da política liberal e radical democrática e os levando para maior parte do mundo.

Assim, de acordo com o perfil do homem da época em relação ao que lhe pertencia por direito, e sobre a representatividade da sociedade e do Estado

em suas vidas, o início da produção industrial atraiu os burgueses aos centros urbanos. A Revolução Industrial entra como incentivo principal à expansão das indústrias da época e coloca o homem em um papel subjugado às classes burguesas, ao dinheiro e à propriedade.

3.1.2 As mudanças decorrentes das Revoluções Industriais.

Para que a Revolução Industrial obtivesse êxito, Hobsbawm (1981) afirma que dois fatores eram necessários: uma indústria que pudesse continuar em expansão - geralmente composta por empresas produtoras de mercadorias de consumo de massa, como produtos têxteis - e segundo, a monopolização do mercado mundial pela Inglaterra.

No período de 1730, na Inglaterra, desenvolvem-se as forças produtivas, trazendo para a sociedade capitalista a desintegração dos laços sociais e fortalecendo as relações com o dinheiro, com ênfase na necessidade de progresso do conhecimento humano por meio da racionalidade econômica e científica, sob a liderança da França e da Inglaterra, para a formação do homem do futuro.

Na Inglaterra, onde os novos homens não tinham necessidade de encarnações revolucionárias transatlânticas, estes homens formavam as sociedades provincianas das quais nasceram tanto avanço político e social quanto científico. [...] Libertar o indivíduo das algemas que o agrilhoavam era o seu principal objetivo: do tradicionalismo ignorante da Idade Média, que ainda lançava sua sombra pelo mundo da superstição das igrejas [...], da irracionalidade que dividia os homens em uma hierarquia de patentes mais baixas e mais altas de acordo com o nascimento ou algum outro critério irrelevante. A liberdade, a igualdade e, em seguida, a fraternidade de todos os homens eram seus *slogans* [...] e se tornaram *slogans* da Revolução Francesa (HOBSBAWM, 1981, p. 37).

Sob a necessidade de avanço político, social e científico, iniciam-se os estudos na área de Administração, uma vez que as grandes indústrias automobilísticas procuram formas de aumentar a capacidade de produção de carros.

Em uma perspectiva de mudanças e com o início da Revolução Industrial por volta de 1730 substituindo o sistema artesanal de produção pelo sistema fabril, conforme Godoy (2008) iniciam-se mudanças sociais e econômicas que se estenderam até o século XX e que hoje ainda, por meio do desenvolvimento

das tecnologias, cria um **receio** no homem, por se sentir constantemente incompleto e em formação, e uma **frustração** pelo reconhecimento financeiro não acontecer de maneira proporcional ao seu esforço.

Em 1776, Adam Smith, conforme Albuquerque *et al.* (2009), começa a falar sobre a necessidade da divisão do trabalho, da redução de investimento em treinamento voltado à adaptação dos profissionais a tarefas únicas e repetitivas e a possibilidade de investimento em maquinário para facilitar o desenvolvimento do trabalho da mão de obra, com o objetivo de economizar tempo e maximizar a produtividade nas fábricas.

Com essas mudanças, Karl Marx, em 1867, destaca pontos sobre como a divisão do trabalho levava a uma divisão social, conforme Albuquerque *et al.* (2009, p. 4): “[...] sugerindo que essa divisão: coíbe a realização e instiga a **alienação**; impede o reconhecimento antropológico do homem autocriado pelo trabalho e faz brotar o sentimento do homem **ameaçado** pela sua autocrítica; castra a liberdade e conduz a **opressões**” .

Nesse cenário, mesmo com o surgimento da crítica aos caminhos racionais a que o modo de produção estava se dirigindo, por volta de 1911, inicia-se a escola da Administração Científica, de acordo com Dutra (2002), que marca a sistematização da gestão de pessoas no movimento da Administração, criando sucessões não lineares da forma de pensamento da época, para a constituição das tendências que encontramos ainda hoje nas organizações.

Como reflexo do desenvolvimento da Administração Científica, se estabelece um modelo de trabalho baseado em processos e procedimentos pré-definidos, com foco direcionado ao trabalho especializado e mecanizado. Os principais autores mundialmente conhecidos pelos estudos desenvolvidos nessa época foram Frederick Taylor, Henri Fayol, Frank e Lilian Gilbreth e Henry Ford, todos engenheiros de formação racional.

Esse tipo de formação, conforme será abordado mais adiante, limita a visão de que o homem é fruto de diferentes aspectos, por exemplo, em uma forma de trabalho na qual se objetiva que o profissional seja capaz de produzir cada vez mais se especializando, ignora-se a sua necessidade de fazer parte, de criar

relacionamentos, de estabelecer seu crescimento por meio da aprendizagem, entre outros.

Ainda assim, com o grande desenvolvimento fabril do século XVIII, a análise de duas decorrências tornou-se essencial. Primeiro, em uma mesma empresa foram contratados antigos artesãos (por exemplo, proprietários que venderam suas ferramentas e oficinas) e seus funcionários (que eram tratados como membros de suas famílias), todos trabalhando de diferentes maneiras, com diferentes ferramentas, diferentes técnicas, criando a necessidade de unificação dos métodos de trabalho devido aos constantes conflitos que se estabeleciam para destacar quem possuía a melhor metodologia de produção. Sugeria-se, então, aos administradores, a criação de uma unidade de comando para organizar e definir normas de conduta, para que o trabalho fosse desenvolvido dentro das necessidades e políticas das organizações.

Em segundo lugar, o surgimento de uma nova classe social, os assalariados, se dá devido a uma remuneração baseada na produtividade. Os 'novos operários' começaram a pertencer a uma classe social em ascensão, incentivando cada vez mais as pessoas a procurar empregos em fábricas de grande porte, criando uma grande demanda de profissionais para um número muito menor de vagas.

Dessa maneira, pela primeira vez na história, os operários tinham condições financeiras de começar a consumir os bens que produziam e procurar empregos que melhor remuneravam.

Assim, se constitui a passagem do mundo feudal para o capitalismo, no qual os camponeses são destituídos da propriedade da terra e, em certa medida, jogados nas grandes cidades, conforme o movimento de urbanização.

O homem, então, se sente conquistador de tudo aquilo que, como Thomas Hobbes e John Locke já evidenciaram, seria apenas conquistado pela burguesia. A ascensão social e a remuneração que mudava a vida de tantas famílias marcam definitivamente o modelo individualizado de trabalho, uma vez que, em última instância, transformam o indivíduo pobre em um homem de

posses.

Assim, nas grandes cidades, rompe-se a relação do homem com a terra como meio de garantir seu sustento; nas cidades, os camponeses que migraram não encontram outra possibilidade para garantir sua subsistência que não seja o trabalho assalariado em fábricas, sobretudo têxteis.

Inicialmente, nas indústrias algodoeiras, os proprietários escolhiam mulheres e crianças para melhor submetê-las às exigências do trabalho. A construção das indústrias eram relativamente barata (em torno de 11 mil libras) e o produto final era vendido a preços muito vantajosos para os capitalistas.

Entretanto, Hobsbawm (1981) afirma que, por volta de 1815, as vantagens começaram a diminuir, uma vez que houve uma redução da margem de lucros devido à expansão da Revolução Industrial que possibilitou o aumento da competitividade de vendas e potencial de produção.

Diante desse cenário, as indústrias começam a exigir a contratação de profissionais com boa saúde física, capazes de suportar de 16 a 18 horas diárias de trabalho e cria-se por volta de 1911, o cargo de chefe de pessoal, responsável por cuidar da contabilização de horas cumpridas e demissões e informar sobre eventuais irregularidades no desempenho dos profissionais. Tornando-se o responsável por 'vigiar' os funcionários, era considerado como um profissional de confiança e de poder, pela possibilidade de punir atitudes que não atendiam às expectativas dos donos das empresas.

Dutra (2002) defende que esse modo de organização do trabalho foi duramente criticado por tornar o trabalho **humilhante e degradante**, sem possibilitar o desenvolvimento das pessoas e causando a **opressão** do profissional por meio da ameaça constante de demissão. Houve registro de grandes **problemas de natureza social e psicológica** como: absenteísmo, greves, alta rotatividade, fadiga, depressão, alcoolismo e cotidianos acidentes de trabalho.

3.1.3 Administração Científica.

O trabalhador era visto sob uma perspectiva de vadiagem sistemática, conhecido como *homo economicus*¹², uma vez que, para os donos das indústrias, o trabalhador da época era apenas um **fragmento de ser humano**, ou seja, seu objetivo como indivíduo pertencente a uma classe social trabalhadora era apenas receber recompensas salariais, econômicas e materiais. Dessa maneira, o homem é motivado a trabalhar, conforme Chiavenato (2003), pelo medo da fome e pela necessidade de dinheiro para viver, ignorando completamente suas demais necessidades sociais.

A vadiagem sistemática, de acordo com Chiavenato (2003) foi estudada e nomeada por Frederick Taylor (1856-1915), considerado pai da Administração Científica. Foi fortemente caracterizada pela visão simplista que considerava os funcionários como pessoas preguiçosas que produziam apenas um terço do que eram capazes, devido ao suposto desconhecimento das rotinas de trabalho por parte dos gerentes que, portanto, não eram aptos para cobrar resultados e a falta de uniformidade das técnicas e métodos de trabalho dos empregados.

Como consequência, Frederick Taylor desenvolve o Estudo de Tempos e Movimentos, que garantia para a época o descarte de movimentos inúteis e padronização de controle, materiais e condições de trabalho. Os empregados eram treinados para cumprir uma atividade especializada e repetitiva ao longo de sua vida profissional inteira, uma vez que, segundo o estudo, quanto mais se desenvolvia em uma tarefa específica, em menos tempo o profissional era capaz de realizá-la. O trabalhador era tratado como um acessório da máquina e em contrapartida, o homem de negócios era o ser humano mais plenamente engajado.

De acordo com Chiavenato (2003), no Estudo da Fadiga Humana, verifica-se que se, por um lado, tais esforços administrativos aumentaram a produção e o lucro das indústrias, provocaram, também, um aumento extraordinário de

¹² Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). Esse termo é empregado em economia e política e no final do século XIX, designa o indivíduo desprovido de sentimentos humanitários e que, em determinadas sociedades, se caracteriza sobretudo pelo desejo de obter máximo lucro com o mínimo esforço.

acidentes de trabalho, casos de **alcoolismo** e ocorrência de **doenças físicas**, porque o padrão de limite de tempo e esforço necessários para a melhor produtividade era estabelecido a partir do indivíduo que tivesse o melhor desempenho e deveria ser seguido por todos os demais. Sennett (2012, p. 43) reafirma “a qualidade de vida era apenas uma simples fantasia”.

A Administração Científica é fortemente criticada por seu autoritarismo, pela total ignorância relativa às questões sociais, pela exploração e esgotamento físico dos trabalhadores e antissindicalismo.

3.1.4 Abordagem Humanística.

Como resposta à Administração Científica e necessidade de melhorar questões ligadas à produção (consequentemente aumentando o lucro), os administradores identificam que era preciso tentar resolver as questões ligadas às condições de trabalho para que os empregados pudessem trabalhar mais e manter o ritmo de expansão das indústrias.

De acordo com Sennett (2012), a Administração Científica favoreceu o emprego dos trabalhadores especialistas, em detrimento, por exemplo, dos artesãos. A automação que tornou praticamente desnecessários o pensamento e o julgamento durante a execução das tarefas gerou grande insatisfação entre os trabalhadores pois, apesar de melhorias na sua situação sócio econômica, não havia realização pessoal e profissional.

O homem se depara com um dilema. Tudo que foi evidenciado como ‘necessário’ até aqui, o foco no desenvolvimento econômico, tanto das classes dominantes, como dos donos de indústria, assim como o operário por meio do conceito de *homo economicus*, não é suficiente para satisfazer o indivíduo e aumentar a produção. O homem se redescobre como um ser social, se conscientiza da necessidade de integrar, de fazer parte e de sentir-se bem em seu trabalho, para aí, então, assumir um papel em que se veja completo e complexo, formado por aspectos econômicos, mas também valorizando a família, o bem estar, a saúde, com respaldo de direitos legais no trabalho, as relações com os demais funcionários e não mais apenas, sendo tratado como um acessório da máquina.

Surge então, em 1930, como afirma Dutra (2002), uma grande tendência com uma abordagem humanística e comportamental, focada no reconhecimento das teorias do homem social, da motivação, da pirâmide da satisfação das necessidades humanas de Abraham Maslow (1908-1970) e da liderança, integrando em seus estudos a psicologia e a sociologia, dando foco central à gestão do comportamento e à importância da organização informal¹³ para o estabelecimento de um clima e cultura organizacionais positivos, atribuindo aos líderes a responsabilidade de promover uma boa atmosfera no trabalho para o aumento da produtividade e, claro, do lucro.

Chiavenato (2003, p.99) explica que seu início se dá em um “período difícil, marcado por recessão econômica, inflação, elevado desemprego e forte atuação dos sindicatos”.

Assim, as empresas começam a utilizar as ciências sociais: psicologia, sociologia, antropologia e ciência política (sobretudo a sociologia norte-americana de forte caráter funcionalista) para compreensão e intervenção na vida organizacional. Abandona-se a ênfase das tarefas para focar no comportamento das pessoas. Dutra (2002) diz que as empresas começam a se dar conta de que o funcionário não é mais estimulado economicamente, é preciso que sejam influenciados de maneira social e afetiva, valorizando as necessidades psicossociais.

Chiavenato (2003, p.138) afirma ainda que é normal, entretanto, “a abordagem humanística ser criticada por desenvolver uma sutil estratégia manipulativa de enganar os operários e fazê-los trabalhar mais e exigir menos”.

Com essas mudanças na administração das indústrias, o chefe de pessoal, destaca Godoy (2008) sofre uma forte pressão na inversão de seu papel, agora

¹³ Cf. CHIAVENATO (2003). A organização informal caracteriza-se pela interação dos indivíduos em seus grupos, dentro dos quais cada um, independentemente de sua posição na organização formal, adquire certa posição social ou *status* em função do seu papel, participação e integração na vida do grupo, tornando-se, portanto, um reflexo de colaboração espontânea e transcendendo a organização formal, já que é feita por interações e relações espontâneas, cuja duração e natureza superam as interações e relações formais. A organização informal caracteriza-se nos usos e costumes, nas tradições, ideias e normas sociais que cada componente da organização traz consigo por meio de relações pessoais de simpatia (de identificação). Os indivíduos interagem em grupos informais.

precisando lidar com o indivíduo. Surgem as primeiras técnicas de Recursos Humanos (RH), como treinamento e seleção, de maneira ainda superficial, posteriormente expandindo-se, complementa Dutra (2002), por meio da Teoria Comportamental, no final da década de 1940, para o estudo de traços de personalidade, liderança, motivação e clima organizacional.

A Teoria Comportamental amplia o foco e fundamenta-se no comportamento individual das pessoas, desenvolvendo as pesquisas ligadas à motivação humana. Coloca em evidência a importância de se conhecer as necessidades humanas para compreender melhor o comportamento humano, possibilitando, de acordo com Chiavenato (2003), a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

Nesse período, explica Chiavenato (2003), Abraham Maslow, um dos maiores especialistas em motivação humana, apresentou a teoria da motivação, organizando as necessidades humanas e as dispondo em hierarquia de importância e influência, dividida em cinco categorias de necessidades: fisiológicas, segurança, social (amor e relacionamentos/afiliação e amor), estima e autorrealização (realização pessoal), conforme figura a seguir.

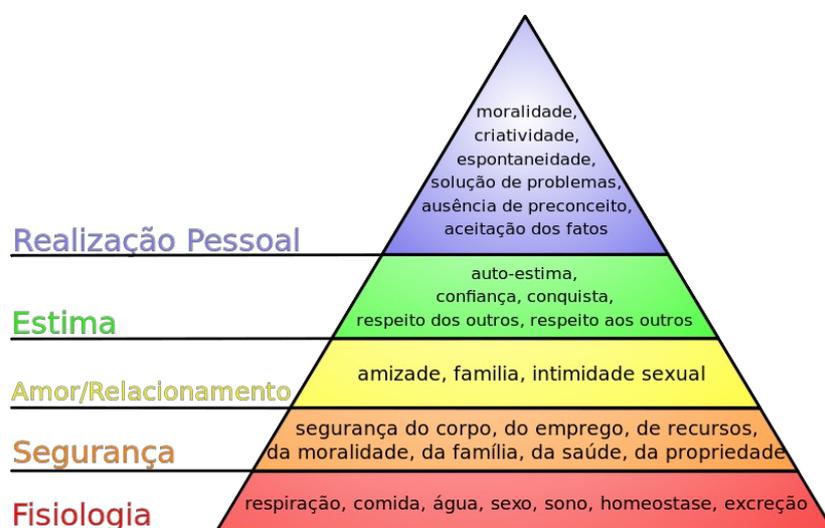


Figura 1: A hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow¹⁴.

A hierarquia das necessidades humanas de Maslow foi amplamente reconhecida, por ter uma lógica intuitiva e ser de fácil compreensão.

¹⁴ Adaptado de ROBBINS; JUDGE; SOBRAL (2010, p. 198).

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2011, p. 196), a motivação ainda é um dos principais temas abordados na Administração atual e que ainda desperta dúvidas em relação ao seu desenvolvimento, definindo-a como o “processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta”.

Assim, a administração de trabalhadores se torna tática e as empresas começam a acreditar que a psicologia aplicada aumenta a produtividade, tornando a motivação em um fator essencial para a aquisição de vantagem competitiva, levando os administradores de RH a ampararem seus trabalhos nos conceitos e profissionais da psicologia, reduzindo erros, como a não adequação do profissional à cultura, valores e políticas da organização, absenteísmo, rotatividade, entre outros.

3.1.5 Estratégia, vantagem competitiva e gestão de pessoas.

Então, na década de 80, surge no Japão, conforme explica Dutra (2002), uma nova tendência para a construção do planejamento estratégico, considerada revolucionária pois envolvia os funcionários de maneira voluntária (porém remunerada no pós expediente), na construção e aperfeiçoamento da estratégia organizacional.

O grande avanço dessa tendência é o reconhecimento por parte da alta cúpula da administração das empresas da importância do estabelecimento de uma parceria com os funcionários na participação da elaboração da estratégia da empresa, já que esses são, na verdade, os indivíduos com maior potencial de identificação dos reais problemas de seus trabalhos, tornando os resultados mais positivos para a empresa e garantindo o comprometimento do profissional e a qualidade dos produtos e serviços, não só na operação como na elaboração de metas e estratégias.

Assim, a gestão de pessoas torna-se estratégica, entretanto situa-se em um período de adaptação globalizada. Dutra (2002) afirma que os referenciais teórico-conceituais e técnico-instrumentais incidem sobre uma mesma realidade, na qual existem novas tendências, porém as organizações ainda não sabem lidar com elas.

Portanto, ao revisitar a história, é possível compreender como a evolução no campo das teorias da Administração e o papel do administrador de recursos humanos vieram sofrendo mudanças nos últimos séculos. Essas mudanças influenciam a tomada de decisão e ações das empresas e funcionários, ainda hoje.

No Brasil, existe um agravante ainda maior. Quando a Teoria Comportamental começou a ser desenvolvida nos Estados Unidos e Europa, aqui, iniciou-se um processo de incentivo à industrialização, originando os processos de produção em série e em massa, tão característicos da Administração Científica tardiamente no país, o que reforçou, obviamente, todas as características da administração de trabalhadores da época.

Entretanto, a globalização, rapidamente, enfatiza a necessidade de atualização. A criação e fortalecimento das relações informais e da participação dos funcionários na elaboração da estratégia da organização é fator de sobrevivência e precisa criar comprometimento e o engajamento por meio da formação de alianças entre indivíduos, funcionários e organização.

Na contemporaneidade, as organizações já se conscientizaram da importância de investir no profissional para que este se sinta atualizado e traga para a organização o alcance das metas e objetivos estipulados em longo prazo. De acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), por meio de um sistema de gestão do conhecimento é possível, na associação entre o conhecimento tácito¹⁵ e o conhecimento explícito,¹⁶ criar uma vantagem competitiva compartilhada por meio de valores pessoais e organizacionais. Os autores ainda afirmam que, para que o conhecimento tácito se torne explícito, deve permear quatro etapas:

15 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997). É oriundo da experiência pessoal, formada por valores, visão de mundo e intuições. É geralmente desenvolvido e interiorizado pelo conhecedor.

16 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997). É expresso de forma sistematizada por meio de número e palavras, facilmente comunicado e compartilhado em dados, informações e modelos. É teorizado e baseado na racionalidade.

a socialização¹⁷, a externalização¹⁸, a combinação¹⁹ e a internalização²⁰.



Figura 2: Espiral do Conhecimento²¹.

O conhecimento explícito se torna, então, em conhecimento tácito. Assim, é possível por meio da Espiral do Conhecimento²², integrar e disseminar o conhecimento por meio de modelos mentais dentro da organização, criando uma vantagem competitiva por meio das pessoas. Portanto, se o conhecimento for internalizado pelas pessoas, torna-se um ativo à empresa que não se pode copiar, uma vez que se baseia nos valores e experiências de cada indivíduo, cada organização, além de ser integrado pelo grupo.

Ainda assim, o processo de gestão do conhecimento é um grande desafio. As organizações não garantem a atualização por meio do conhecimento tácito, pois não é clara a importância dos valores formados por cada profissional e seu

17 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997). É quando o conhecimento, ainda na forma tácita, é compartilhado por meio de experiências, criando novos conhecimentos tácitos como modelos mentais e habilidades técnicas.

18 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997). Passagem do conhecimento tácito para o explícito sob formas de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou reflexões coletivas.

19 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997). Os conceitos são sistematizados e são disseminados por meio de documentos, reuniões, comunicações, bancos de dados, transformando o conteúdo de explícito para explícito.

20 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997). Nova conversão que migra o explícito para tácito, por meio de sua representação verbal ou gráfica, envolvendo o desenvolvimento e criação de novos modelos mentais.

21 Adaptado de NONAKA e TAKEUCHI (1997).

22 Cf. NONAKA; TAKEUCHI (1997) é a formação do conhecimento na organização que se dá pela contínua interação entre o conhecimento tácito e conhecimento explícito, motivada por diferentes fatores.

reconhecimento como indivíduo que contribui para o crescimento e muitas não sabem como fazê-lo.

Essa forma de gestão do conhecimento organizacional é estruturadora da integração do profissional à empresa, entretanto cria um agravante referente à atualização dos profissionais que se apresenta como um fator **angustiante**. Os profissionais procuram correr atrás e cada vez mais melhorar sua formação, entretanto quanto mais se qualificam, maiores são as exigências, ou seja, o mercado regula o nível de atualização com o nível de exigências, tornando essa busca contínua, **insatisfatória** e **frustrante** por algo que nunca se conquista, nunca se remunera, nunca se reconhece.

3.2 O lugar do homem contemporâneo no mercado de trabalho.

Diante desse quadro, é possível entender como a evolução deu força para as características de individualização, competitividade e dependência do profissional em sua atuação. Essa estrutura criou uma característica forte de flexibilidade no atual mercado de trabalho. Conforme Sennett (2012, p. 51),

A palavra “flexibilidade” entrou na língua inglesa no século XV. Seu sentido derivou originalmente da simples observação de que, embora a árvore dobrasse ao vento, seus galhos sempre voltavam à posição normal. “Flexibilidade” designa essa capacidade de ceder e recuperar-se da árvore, o teste e restauração de sua forma. Em termos ideais, o comportamento humano flexível deve ter a mesma força tênsil: ser adaptável a circunstâncias variáveis, mas não quebrado por elas.

A flexibilidade possibilita, hoje, pensarmos em uma sociedade capaz de adaptar-se às situações e eliminar a rotina de nossas vidas, gerando assim liberdade pessoal.

Por meio da análise da Administração Clássica, firmou-se uma linearidade na forma de se pensar a vida e a carreira profissional. Nessa época, era possível, planejar e prever tanto o desenvolvimento de seu trabalho, quanto calcular, em longo prazo, o alcance de objetivos financeiros. Essa forma de pensar durou pelo menos até os anos 70. Os empregos tinham sua base em rotinas

programadas que exigiam o esforço intelectual e físico dos funcionários, para que as organizações alcançassem seus objetivos de produtividade. O indivíduo, então precisava principalmente se preocupar com sua autodisciplina.

Dessa maneira, é possível entender que, uma vez que o funcionário se torna autodisciplinado, ele é o único responsável pela realização de suas tarefas, criando assim uma forte identificação do indivíduo com o seu trabalho. Havia reconhecimento de si nas tarefas realizadas, por mais simples que se apresentassem.

O trabalho sendo estável e linear permitia aos funcionários que, em longo prazo, por meio de um controle financeiro, conseguissem estruturar para sua família melhorias relativas ao acesso à educação de qualidade e até a uma possibilidade de mobilidade social para seus filhos, criando um senso de respeito próprio e esforço baseado na autodisciplina. O indivíduo tinha uma perspectiva de controle em relação ao seu futuro.

Os benefícios gerados por esse modelo de trabalho resultaram em uma grande mudança. Tanto a educação como a ascensão social despertam nas pessoas seu potencial de crescimento, visto então como uma forma de alavancar suas vidas, não precisando repetir os trabalhos rotineiros e até mesmo braçais de seus ancestrais. Reforça-se ao longo dos anos o desprezo à conformidade: ser conformista é sinal de desleixo, falta de ambição, preguiça e limitação na sociedade de hoje.

Conforme Sennett (2012), as melhores escolas preparam as pessoas para enfrentarem constantes mudanças e trocas de emprego. Há mudança não apenas nas formas de trabalho, mas as famílias começam a buscar fontes de renda alternativas. A mulher representa uma parceira igual nas relações familiares, na busca por um emprego fora de casa, construindo carreiras significativas economicamente, reservando menos tempo às atividades domésticas, que lhe eram designadas. O grande obstáculo da contemporaneidade refere-se ao controle do tempo.

O controle do tempo é uma questão que assusta as pessoas. Parece que quanto mais a vida urbana oferece recursos, facilidades, integração

tecnológica, acesso, entre outros, menos tempo existe para que as pessoas possam viver integralmente seu presente.

Essa característica vem exatamente dessa perda de interesse de viver o hoje, na busca incessante pelo amanhã, pelo futuro, pelas metas que buscamos e nunca chegamos. Os pais, muitas vezes, não têm tempo de criar seus filhos, não entendem como são tão diferentes de si, e como as coisas mudam de geração em geração, entretanto essa é apenas uma máscara para não se responsabilizarem pela indiferença, muitas vezes inconsciente, relativa à educação, a exemplos éticos, que devem ser vividos para então tornarem-se parte da personalidade de seus filhos.

Viver 'o amanhã' cria o adiamento das relações e questões do presente. Vemos os pais adiando viagens, férias, momentos com os filhos, pois o trabalho toma seu tempo, inclusive quando estão em casa. E esse trabalho é a única maneira capaz de trazer benefícios para essa família no futuro, tornando o presente instável e não vivido.

O presente instável dificulta o controle do trabalho pela autodisciplina, dificulta o planejamento financeiro familiar em longo prazo, vivemos em uma sociedade de curto prazo.

Sennett (2012) afirma que o mercado global e o uso de novas tecnologias são os verdadeiros responsáveis por essas mudanças, as quais não se adequam mais aos padrões anteriores de vida, criando uma dimensão muito relevante dessa mudança: a nova organização do tempo, sobretudo o tempo de trabalho.

Os jovens que se encontram hoje na faculdade, durante os quatro anos do curso de Administração, por exemplo, costumam trocar de emprego pelo menos duas ou três vezes, buscando melhores oportunidades. Em contrapartida, ainda como resultado do Estudo Global sobre a Força de Trabalho da *Tower Watson* citado anteriormente, 73 por cento dos respondentes, em 2010, desejavam trabalhar para uma única empresa, ou não mais que duas ou três em toda sua carreira. É possível explicarmos essa dicotomia?

Essa realidade desconexa, entretanto, deve se adaptar em curto prazo para que não percam os melhores profissionais para seus concorrentes. As empresas querem eliminar o trabalho burocrático para se tornar mais planas e flexíveis.

Os profissionais, por sua vez, se iludem procurando crescimento, mas muitas vezes apenas são realocados horizontalmente nas empresas com baixa hierarquia, ou seja, a mudança em si não caracteriza crescimento, causa uma falsa ilusão de crescimento quando está apenas começando um novo trabalho e não tendo ascensão. Entretanto, Sennett (2012, p. 101) afirma que “não fazer nada parece mais passividade que prudência”.

A tecnologia permite que as tradicionais comunicações assumam um novo papel: papel de registro, papel de comprovação de responsabilidade. Registra-se tudo por meio de *emails*, assim, existe registro de trabalho. A confiança²³ nas capacidades, habilidades e competências das pessoas dá lugar à comprovação por meio de registro de quem é o responsável, tanto pela vitória, quanto pela derrota.

O trabalho em equipes, ao invés de incentivar as alianças, o compartilhamento de informações e processos, desregula a harmonia do ambiente de trabalho e cria altos índices de competitividade entre funcionários, que em teoria estão trabalhando juntos, buscando os mesmo objetivos, e ainda é considerada por muitos gestores como saudável. A incerteza e a possibilidade de se correr riscos como desafios de empregos tornam as pessoas competentes na visão de hoje.

Entretanto, Sennett (2012) destaca que o trabalho em equipe pode se tornar um meio de cada indivíduo do grupo esquivar-se da responsabilidade do todo. O trabalho em equipe, incentivado atualmente nas organizações, dá a todos a

23 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É a crença na probidade moral, na sinceridade afetiva, nas qualidades profissionais, etc. de outrem, que torna incompatível imaginar um deslize, uma traição, uma demonstração de incompetência de sua parte; crédito, fé; esperança; otimismo. Sentimento de respeito, concórdia, segurança mútua. Dar tratamento de igual para igual para alguém. Dar intimidade. Que merece ou desperta a confiança, por sua história ou suas qualidades; confiável. Sentir-se a vontade. ETIM. *confiar* + *ança*.

responsabilidade e premia aqueles que se destacam, ou seja, foge, totalmente, do seu conceito inicial de sinergia e responsabilidade mútua.

O trabalho em equipe incentivado nas organizações se direciona para uma superficialidade conjunta, na qual todos têm objetivo, mas não compromisso²⁴ com o grupo. Os trabalhadores de status superior temem passar todo seu conhecimento aos novatos e acabar tornando-se inúteis.

Já o líder, assume uma posição de liderança, entretanto, se livra totalmente do compromisso, apenas dando suporte e assessoria quando solicitado e não se identifica com o objetivo de motivar, de criar e ensinar, ele se coloca no mesmo nível, ao lado dos profissionais e não assume necessariamente a responsabilidade pelos problemas. De acordo com Sennett (2012 p. 129), “pondo a coisa em termos mais formais, o poder está presente nas cenas superficiais de trabalho de equipe, mas a autoridade está ausente. Figura de autoridade é alguém que assume responsabilidade pelo poder que usa”.

Essas mudanças alteraram a visão dos trabalhadores relativa ao compromisso e lealdade, tanto entre pessoas como com as organizações. Sennett (2012, p. 25) complementa que “é a dimensão do tempo do novo capitalismo que mais diretamente afeta a vida emocional das pessoas fora do local de trabalho. Transpondo para a área familiar, “não há longo prazo” significa mudar, não se comprometer e não se sacrificar” (SENNETT, 2012, p. 25).

Se analisarmos a questão familiar no ambiente de rápidas mudanças, devemos nos questionar como desenvolver relações formais de confiança e compromisso mútuo, sendo que todas essas são virtudes de longo prazo?

Isso se aplica também ao comportamento do indivíduo ligado ao seu convívio em sociedade. As pessoas hoje têm medo de se destacarem na massa, elas querem ser reconhecidas, desde que em seu ambiente de convívio social, mais para uma autoafirmação do que com objetivos de desenvolvimento e relacionar-se. As pessoas aproveitam os grupos em que se inserem para poder passar despercebidas e, ainda assim, criar identificação com os próximos, mas

24 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É a obrigação mais ou menos solene assumida por uma ou diversas pessoas; comprometimento. Obrigação de cunho social. De honra – qualquer obrigação solene que tenha a honra como penhor. ETIM. *lat. compromissuumm*.

sem se destacar.

As mulheres se inserem cada vez mais no mundo do trabalho, em busca de um aumento na renda familiar, pois, conforme Sennett (2012, p.64). Classifica, “um padrão de vida de classe média em geral exige hoje dois assalariados adultos” Essa inserção proporciona uma possibilidade de ascensão social, porém, tem forte impacto demográfico nas características da sociedade atual.

Se não formos muito longe, cerca de cinquenta anos atrás era normal vermos famílias compostas pelos pais e pelo menos cinco filhos. Essa tendência tem sido alterada sobremaneira nas últimas décadas, criando um envelhecimento do profissional atuante no mercado de trabalho.

Sem dúvidas, o envelhecimento da população nos países vem se tornando uma forte característica e com ela surge a necessidade de entendermos o papel da educação ao longo da formação de uma criança, que é criada, normalmente, a partir de quatro ou cinco meses de idade por uma escola ou creche, já que as mães têm que voltar para sua rotina laboral. Qual a ligação que essa criança estabelece com sua família direta?

As mulheres vêm adiando a gravidez em troca de sucesso profissional. De acordo com Pinho (2013) em seu estudo realizado na FEA-USP, trabalhadoras com filhos pequenos têm em média, no Brasil, salário 27 por cento menor que o de suas colegas sem filhos.

Isso cria uma visão desafiadora e ao mesmo tempo preocupante. A população ativa no mercado de trabalho atual está envelhecendo. A experiência acumulada é vista como antiquada e de pouco valor e as mulheres optam por estabelecer primeiro uma carreira profissional bem estruturada, para depois pensar em ter filhos e dar continuidade à família.

As próprias empresas afirmam que é essencial trazer novo pensamento para dentro da organização por meio da contratação de profissionais mais jovens, capazes de renovar antigos processos, ideias e experiências que não são compatíveis com um mercado em constante mudança e atualização.

Cada vez a competitividade se torna mais acirrada e Sennett (2012) afirma que

acaba tentando 'matar' os profissionais de tanto trabalhar.

Apesar de evidenciar anteriormente a importância de se aproveitar o 'presente precioso'²⁵, alguns pontos são levados ao extremo na sociedade atual. O foco constante no futuro faz com o que homem não mais viva o presente, mas que queira constantemente desfrutar dos resultados de seus esforços em curto prazo.

Por ser considerado antiquado, o profissional com mais tempo de experiência no mercado sente-se muitas vezes até deprimido, por ter que recomeçar sempre a fazer algo novo, uma vez que seu conhecimento se torna obsoleto. Deve-se refletir sobre a valorização da experiência desses profissionais e pensar na dificuldade que é ter que se provar todo dia novamente, depois de ao longo da vida ter buscado com afinco uma posição profissional estável. Fora isso, a contratação de pessoas acima de cinquenta anos ainda é analisada sob a perspectiva preconceituosa pelas empresas que entendem que a tecnologia possa ser um entrave de aprendizado e prática.

Existe uma ideia de que o homem ao longo da vida perde sua potência, mas não necessariamente seu potencial de trabalho intelectual. Fora isso, os profissionais têm uma característica, não tão valorizada pelos jovens no auge de seu desenvolvimento, o comprometimento. Para os mais velhos, o trabalho duradouro e o comprometimento com as organizações se tornam uma virtude.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), é essencial que as empresas incentivem a diversidade na composição do seu capital humano. A tabela a seguir traz características das diferentes gerações e suas contribuições relacionados aos seus valores dominantes ao longo do tempo.

²⁵ Refere-se ao livro O Presente Precioso, uma história infanto-juvenil escrita por Spencer Johnson em 1984, que evidencia a importância de se aproveitar o presente.

Grupo	Ingresso no mercado	Idade aproximada	Valores dominantes
1. Veteranos	Anos 1950 e 1960	Mais de 65 anos	Trabalho árduo, conservadorismo, conformismo, lealdade à organização.
2. <i>Baby boomers</i>	1965 a 1985	De 45 a 65 anos	Sucesso, realização, ambição, rejeição ao autoritarismo, lealdade à carreira.
3. Geração X	1985 a 2000	De 30 a 45 anos	Estilo de vida equilibrado, trabalho em equipe, rejeição a normas, lealdade aos relacionamentos.
4. Geração Y	De 2000 em diante	Menos de 30 anos	Autoconfiança, sucesso financeiro, independência pessoal junto com trabalho em equipe, lealdade a si mesmos e aos relacionamentos.

Tabela 2: Valores dominantes na força de trabalho contemporânea²⁶.

Assim, os valores dominantes tanto dos veteranos quanto dos *baby boomers* estão intimamente ligados à dimensão de se trabalhar com compromisso e lealdade à organização. Os trabalhadores mais velhos costumam ter mais bom senso devido à experiência e ser mais comprometidos com o trabalho.

Além disso, Robbins, Judge e Sobral (2010) dizem que os funcionários mais velhos têm um grande diferencial em relação aos jovens: a probabilidade desses funcionários deixarem seus empregos é menor, devido à falta de oportunidade do mercado.

Outra característica forte do mercado atual é o crescente número de aposentados que continuam trabalhando. Antigamente, quando se instituiu a aposentadoria por idade, a expectativa de vida da população brasileira era menor, ou seja, a aposentadoria referia-se a um curto período de tempo que o indivíduo ficaria sem trabalhar, para aproveitar os últimos anos de vida. Robbins, Judge e Sobral (2010) afirmam que em 2000 houve um aumento de 8,2 por cento de profissionais aposentados que continuaram trabalhando, devido ao valor insuficiente da renda previdenciária para o profissional se retirar do mercado definitivamente.

²⁶ Cf. ROBBINS; JUDGE; SOBRAL (2010, p. 141)

A composição de uma empresa, baseada na diversidade, pode garantir que as visões, estratégias e objetivos organizacionais sejam trabalhados de acordo com tendências novas, porém, baseadas em conhecimentos que os mais experientes podem apresentar. A principal diferença entre as gerações é a questão do comprometimento que os veteranos têm com a empresa.

Mais do que isso, se lida com um discurso rotineiro nas empresas sobre como 'ninguém é insubstituível'. No trabalho flexível, apoiado na tecnologia para a execução de todos os tipos de tarefas, o homem perde a identificação com seu trabalho. Sennett (2012) utiliza em seu livro uma metáfora com o trabalho de um padeiro. Antigamente, o padeiro era responsável por, desde o início da madrugada, preparar os pães, verificar se estavam assados adequadamente pelo cheiro e tempo aproximado. Hoje, a maioria desses padeiros, antes de qualquer habilidade culinária voltada ao preparo de pães, deve saber mexer com as máquinas responsáveis por todo o processo de fabricação do pão, tornando o homem um apertador de botões e não mais um padeiro responsável pelo processo, o que novamente leva o homem a ser um acessório da máquina.

Chega a ser desumano pensarmos que as pessoas são substituíveis. Quando alguém deixa um cargo, pelo motivo que for, o trabalho pode ser executado por outro profissional de maneira melhor, pior, ou até muito semelhante, mas o indivíduo que trabalhava ali, com todas suas especificidades e características de personalidade, agora não está mais presente. As empresas afirmam que a grande especialização e a competitividade de mercado devem forçar os profissionais a querer se manter sempre no seu auge de desempenho e usam como *slogan* que, uma vez no seu ponto de maior desenvolvimento, conseguirão manter seu emprego, enquanto aqueles que não se mostram engajados, ou mesmo no seu auge de desempenho, serão facilmente substituídos.

Vive-se em tempos nos quais não mais se aproveitam os resultados de suas conquistas. Foca-se no adiamento da satisfação para que, em curto prazo, tenha-se a competitividade suficiente, para alcançar os objetivos no futuro.

Essa é uma questão que atinge diretamente a autoestima de um profissional. Quando se pergunta a alguém como ele quer ser visto, na maioria das vezes a resposta é direcionada a ser um bom pai ou mãe de família, ter e dar condições adequadas a seus dependentes e, quando o indivíduo é tratado como substituível, perde, imediatamente, o potencial de se tornar completo e dotado de qualidades pessoais e profissionais que possam ser admiradas socialmente, ele se torna mais um.

Se o homem se torna apenas um acessório para a máquina e tecnologia, ou mesmo, substituível, e o mesmo se identifica com essa função, seu trabalho se torna fácil e sem significado e o compromisso com o trabalho se torna superficial.

O homem, conforme Sennett (2012), diante dessa perspectiva apresentada, não sabe mais lidar com o fracasso. Vende-se a ideia de que o fracasso deve ser evitado a todo custo, mas não se reflete sobre como lidar quando isso acontecer, o que é inevitável. Na sociedade atual, é comum as pessoas assumirem o fracasso como uma força externa, tornando-se sempre vítimas em relação aos acontecimentos do mundo.

Lebrun (2013), no texto “Geração Rede: o sujeito sem limite”, afirma que uma das principais mutações na sociedade é que a perda não é mais reconhecida como natural. Isso decorre das relações familiares, por exemplo o ‘não’ que deveria ser dado pelo pai e não mais é feito, ou mesmo, sobre um professor que se sente mal quando reprime um comportamento indevido ou avalia negativamente um aluno. Dessa maneira, o processo de educação se torna incompetente e vazio. O autor afirma ainda que esse evitamento do conflito, em situações rotineiras como essas, ou mesmo no relacionamento entre irmãos, por exemplo, não prepara os indivíduos para lidarem com o mundo real, desregulando sua forma de vida, não permitindo que se vejam em um momento em que tenham que pensar no próximo, ou mesmo, em que sua função exige responsabilidade por suas decisões.

Assim, a carreira, na visão apresentada no início dessa seção, de responsabilidade mútua, do indivíduo e da organização, se torna, na verdade,

apenas uma decorrência triste, não das mudanças, dos fracassos ou do homem que não entende mais o seu papel na sociedade, mas, sim, como uma sequência de fatos inesperados nos quais o homem se torna o principal foco e a principal vítima. Sua vida não mais está em suas mãos.

É característico da sociedade capitalista o pensamento de que o que ficou no passado, no passado está. Existe uma ênfase no esquecimento, no começar do zero. A narrativa da história de vida torna-se cada vez mais difícil de ser feita.

3.3 A juventude²⁷ e a valorização humana.

Em contraposição, é essencial que as questões sociais da atualidade sejam discutidas com a população mais jovem. Existe, porém, uma **alienação** do indivíduo, decorrente de todas as características que viemos apontando ao longo desse texto.

De maneira complementar aos pontos destacados anteriormente, analisados por Sennet (2012), os jovens, em sua grande maioria, buscam o sucesso financeiro como objetivo de vida. Como visto anteriormente, os profissionais com menos de trinta anos de idade visam acima de tudo benefícios e lealdade a si próprios, mudando quantas vezes for necessário de empresa e não estabelecendo relacionamentos de longo prazo.

Essa busca de ascensão social, fortemente difundida pelos pais, é capaz de transformar a população em pessoas cada vez mais individualistas, que põem acima de qualquer necessidade social, suas necessidades individuais.

A educação familiar também não é mais a mesma. Além da redução de convivência entre pais e filhos, é comum vermos famílias que, nos horários de possível interação, estejam presentes fisicamente, mas não tenham intimidade,

27 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É o período da vida do ser humano compreendido entre a infância e o desenvolvimento pleno de seu organismo. A população jovem de algum lugar; a mocidade. Período durante o qual um animal ou planta ainda não alcançou completo desenvolvimento. ETIM. lat. *juventus*, *útis* 'época ou condição de estar na mocidade, de ser jovem'.

ou mesmo, não saibam mais como interagir. É comum vermos famílias almoçando em locais públicos e os pais permitirem que os mais novos fiquem todo tempo com fones de ouvido, ou mesmo, na hora das refeições ligarem a televisão ou permitirem o acesso à tecnologia, que diminui cada vez mais a comunicação e tira o foco do momento em família, para a vivência de apenas mais uma rotina obrigatória.

A educação formal dos jovens também está em constante mudança. As escolas ensinam preceitos ligados à economia e administração e, já nos primeiros anos, buscam uma formação voltada à capacidade de competir no mercado de trabalho. Incentiva-se a competitividade desde a capacidade de se ingressar em uma boa instituição de ensino superior para poderem ascender socialmente, assim como para destacarem-se dos demais no seu dia a dia.

Dessa forma, é importante ressaltar a formação da juventude como um acesso legítimo a direitos e deveres político-jurídicos, marcando uma nova fase de suas vidas.

De acordo com Pais (2009), por volta dos séculos XVIII e XIX, os jovens queriam chegar rapidamente à vida adulta, transpondo isso por meio de sua maneira de falar, sentir e até as vestimentas, compostas por perucas brancas, para garantirem um ar de antecipação à velhice.

Essa conduta se altera por volta do século XX, quando, conforme Pais (2009), a juventude adquire visibilidade por seus dotes físicos. Durante a Administração Clássica, quando se exigia que o profissional trabalhasse de 14 a 16 horas por dia, a juventude definiu seu papel de mão de obra, por conseguir atender a essa exigência. Ainda assim, o ingresso no mercado de trabalho assegurava ao jovem acesso legítimo a seus direitos e deveres por meio da força de trabalho, de forma que se mantivesse longe dos prazeres fáceis, para poder se tornar um homem ou uma mulher, adultos.

Hoje, conforme Pais (2009), um dos traços mais característicos da juventude é insegurança vivenciada pelos jovens em relação a seu futuro. Vivem uma fase de transição de jovem para adulto, entretanto muitos ainda não conseguem conquistar sua independência econômica, o que impossibilita que definam seus

próprios cursos de vida. O autor (PAIS, 2009) afirma ainda que, como efeito, a transição propicia o alinhamento entre estratégias de autonomização e individualização. Dayrell (2007) acresce que o individualismo se dá pela irresponsabilidade, forte característica atribuída ao jovem na atualidade.

Conforme Dayrell (2007), no país, o mundo do trabalho aparece como uma forma de garantia simbólica da experimentação da juventude, uma vez que permite o recurso mínimo para o lazer, o namoro e o consumo.

Os jovens se inserem em uma dimensão simbólica de identificação de suas personalidades, quando possuem autonomia financeira para, de acordo com Dayrell (2007), seguir e estruturar tendências por meio de formas de comunicação, músicas, preferências de consumo, visual, entre outros, criando um posicionamento diante de si mesmos e da sociedade como produtores culturais. Entretanto, essa produção cultural veio se alterando ao longo dos tempos de acordo com os valores instituídos socialmente.

Posterior à demarcação de suas identidades individuais, os jovens se orientam por meio de coletividades. Estas não são homogêneas e se orientam por meio das influências internas e externas produzidas dentro de cada agrupamento específico. Dayrell (2007, p. 1111) complementa: “enfim, podemos afirmar que a sociabilidade, para os jovens, parece responder às suas necessidades de comunicação, de solidariedade, de democracia, de autonomia, de trocas afetivas e, principalmente, de identidade”.

A construção da sociabilidade e da identidade se alia à questão da competição, que se apresenta como a representação da autoafirmação de sua imagem o que cria um **eu** e um **nós** distintos.

Essa autoafirmação permite que os espaços e os lugares sejam complementos dos sentidos próprios dos jovens, o que possibilita a criação de significados individuais. Do mesmo modo Dayrell (2007) afirma que o vivido, as relações sociais e a ancoragem de memória tendem a transformar os espaços físicos em espaços sociais, pela produção de estruturas particulares de significados.

A juventude, por ser entendida como uma fase de transição se comporta,

então, em um movimento de instabilidade em relação aos seus desejos e ao seu 'ser'. A relação de abandono de compromissos estáveis e a busca por eventos temporários marcam as características do jovem, como Dayrell (2007) exemplifica por meio do 'ficar' no lugar de um relacionamento mais estável, empregos temporários e bicos, entre outros, que diferencia essa geração das anteriores, encaradas como a transição para a idade madura, responsável e comprometida com a estrutura de uma família.

Nesse contexto, o modelo e a transição para a vida adulta são atrasados e se caracterizam pela individualização para o encontro de seu caminho pelo mundo, para então sentir-se parte da sociedade.

Assim, pode-se analisar como a sociedade, conforme Dayrell (2007) afirma, vem 'produzindo' os indivíduos que a compõem. Além disso, complementa com as características sociais atuais que se baseiam em universos diferenciados economicamente, laços fragmentados, grupos e espaços heterogêneos e diferentes processos de socialização. Dessa forma, os valores e os comportamentos aprendidos no âmbito familiar e escolar são confrontados com a vida percebida pelos grupos em que o jovem se insere, o que muitas vezes cria vivências e experiências contraditórias.

A formação escolar, por sua vez, constrói um contexto no qual o jovem muitas vezes não se identifica como parte integrante, criando um modo de vida específico e individualizado dos objetivos centrais propostos. A vivência pela empiria proporciona ao jovem experimentar o mundo uma vez que há um 'ruir de muros' da educação familiar e escolar com o convívio social. Conforme Dayrell (2007, p. 1115), "é a mídia que penetra e interfere em todos os espaços institucionais; é a família que se mostra cada vez mais permeável às influências do consumo e seus apelos".

Essas características vêm criando uma alienação dos jovens, perante assuntos relativos à sua formação como cidadão voltado ao desenvolvimento social e intelectual consciente.

Para usarmos como exemplo, dois fatos recentes chamam bastante a atenção em relação à visão dos jovens na atualidade brasileira.

O primeiro foi a realização da Jornada Mundial da Juventude que aconteceu em São Paulo, em julho de 2013.

O papa Francisco, atraiu à Jornada Mundial da Juventude, mais de um milhão de pessoas. Em seus discursos falou muito sobre os valores efêmeros como sucesso e poder, pediu atenção especial à compaixão e ao afastamento do sentimento de egoísmo, incentivou a cruzada dos jovens contra a corrupção do país, falou sobre a necessidade dos jovens buscarem conhecimento para poderem minimizar as desigualdades sociais e lutar contra a pobreza, afirmou ser necessário 'não se acostumar com o mal, mas vencê-lo'.

O papa Francisco é conhecido pela sua simplicidade, por sua aversão à ostentação, por usar linguagem coloquial e por sua honestidade. Uma característica que vem surpreendendo a todos é o quanto tem se apresentado disponível para os fiéis, como estabelece em sua comunicação uma ligação de amizade e afeto para transmitir as ideias que defende. Defende dez princípios essenciais: o desapego; a importância de se cultivar valores como: bondade, honestidade e preservação da verdade; cultivar as relações pessoais, transpondo as relações familiares e a estendendo a qualquer pessoa que faça ou possa fazer parte da vida; se mostrar presente, trabalhar em grupos, criar afinidade com igrejas, ONGS, projetos, entre outros; cultivar a diferença; valorizar a família; a renúncia de títulos e mostrar-se humilde e aberto para as pessoas; ser consciente de seus defeitos e saber que todo mundo erra; e, finalmente, valorizar os amigos e saber se doar ao próximo.

Então refletimos, não é esse o correto papel de um representante de uma das maiores religiões do mundo? Não é vivenciando os valores de bondade, desapego e humildade que se dá o exemplo de como a Igreja quer que seus fiéis se comportem?

Seu discurso foi elogiado veementemente pelos jovens, pela mídia e pela Igreja, mas na realidade são questões básicas que, ao analisar, é o mínimo que se espera que as pessoas tenham consciência. Entretanto, com a força como é posto, transforma-se em palavras de ordem.

Nesse momento temos que refletir se é realmente necessário falar sobre essas

questões. São ensinamentos importantes, sem dúvida, mas quais são os verdadeiros 'valores' que vêm sendo difundidos pela nossa sociedade? É preciso vir um representante de uma instituição, seja ela qual for, para ensinar que devemos nos preocupar com o futuro do país, com as classes sociais menos favorecidas e sobre a desigualdade social? Qual o real impacto que essas palavras causam nos jovens que se aglomeraram aos montes nas ruas, ávidos por um aceno do papa?

Precisa-se parar para analisar como um mundo, atordoado pelo choque do passado com o presente, pela característica marcante da busca de resultados em curto prazo, pela ansiedade e pelo poder e fama, vem demonstrando a perda de seus valores junto aos jovens. De acordo com Lopes (2013, p. 9), o papa "lembrou a todos nós que a vida não é uma fotografia, mas um filme cujo final só pode fazer algum sentido no contexto da narrativa".

Mas é preciso fazermos um balanço de quais são os valores da nossa sociedade que vêm se perdendo e até que ponto o pronome 'nós' vem incentivando ainda mais a individualização.

Hoje, o uso do termo 'nós' se tornou autoproteção. As conquistas e os fracassos não resultam da incompetência de um indivíduo, e sim na incompetência do grupo. Isso dificulta sem dúvida o estabelecimento de confiança entre as pessoas. Sennett (2012, p. 164 e 165) defende,

"CONFIANÇA", "responsabilidade mútua", "compromisso", são palavras que acabaram sendo apropriadas pelo movimento chamado "comunitarismo". Esse movimento que fortalece os padrões morais exige dos indivíduos que se sacrifiquem por outros, prometendo que, se as pessoas obedecerem a padrões comuns, encontrarão uma força e realização emocional mútuas que não podem sentir como indivíduos isolados. [...] O trabalho em equipe, por exemplo, não reconhece diferenças em privilégio ou poder e, por isso, é uma forma fraca de comunidade; supõe-se que todos os membros da equipe de trabalho partilham uma motivação comum, e é exatamente essa suposição que enfraquece a verdadeira comunicação. Fortes laços entre as pessoas significam enfrentar com o tempo suas diferenças.

Toda essa tendência social vem cada vez mais 'separando as pessoas em grandes grupos', caracterizam-se também na forma de vida das grandes

metrópoles. Ao analisar uma cidade como São Paulo, nos últimos três anos, houve um crescimento significativo na comercialização de imóveis. A paisagem da cidade há tempos não exhibe um horizonte. Os prédios vêm invadindo os bairros residenciais mais antigos e isso nos faz refletir em relação ao amontoamento de pessoas.

Vivemos em prédios, com vizinhos literalmente por todos os lados e, cada vez mais, nos individualizamos. Ficar dentro de um elevador é um suplício e geralmente comentários em relação ao tempo salvam as pessoas mais introvertidas que realizam contagem regressiva até o tão esperado momento em que a porta do elevador se abre e, então, podem se libertar. Apesar da grande aglomeração de pessoas em determinado condomínio, a maioria não se conhece, a maioria se preocupa em seguir as normas para não ser incomodadas, outros não seguem normas, pois acreditam que, por serem proprietários desses apartamentos, podem fazer o que quiserem, esquecendo-se de que precisam viver seguindo normas e padrões para que tenham sua privacidade, e também para que respeitem a dos demais moradores. Estamos todos em uma multidão e na solidão ao mesmo tempo.

Assim, é visível uma crescente solidão nas grandes regiões urbanas. As pessoas cada vez mais tentam se libertar das tradições, experiências e convívio familiar e se tornar independentes, donas de seus próprios destinos. Entretanto, essa renúncia à família separa cada vez mais o indivíduo da vida em sociedade. Holanda (2011) explica que essa crise de adaptação dos indivíduos ao mecanismo social traz uma característica de liberdade que busca relacionamentos opostos aos familiares, não reforçando laços entre as pessoas e determinando uma característica de individualismo e concorrência entre os cidadãos. Sennett (2012, p. 170) argumenta “mas sei que um regime que não oferece aos seres humanos motivos para se ligarem uns aos outros não pode preservar sua legitimidade por muito tempo”.

Outro fato que marcou recentemente o Brasil foram as manifestações do Movimento Passe Livre, que levaram cerca de um milhão de brasileiros às ruas de diferentes cidades pelo país para contestarem o aumento nas tarifas de transporte público, o que foi revertido depois de uma semana de

manifestações. Como decorrência, os brasileiros continuaram a se manifestar, mas sobre temas como as PEC 37²⁸ e 33²⁹, 'cura' gay, altos gastos com as Copas das Confederações da Federação Internacional de Futebol Associado (FIFA) 2012 e Copa do Mundo FIFA 2014 e solicitações de reformas políticas. A grande maioria dos manifestantes eram jovens de classe média, que pediam por mudanças na sociedade, por meio da força estabelecida com a união de suas vozes. Entretanto, muitos deles apenas repetiam o discurso da maioria politizada e outros iam apenas para participar sem entender seu papel social como indivíduo e se reconhecendo apenas como um elemento pertencente a um grupo que o guia.

Existe uma alienação do jovem no seu papel de ser, que pede demissão das responsabilidades e consequências de suas ações. Gusdorf (1982) faz um paralelo com a 'revolução universitária' de 1968, a qual os jovens também acreditavam poder modificar o mundo por meio de suas manifestações, entretanto, passado o período de manifestação, voltavam à passividade, pois depois de muito falar, não sabiam como deveriam agir para poder continuar com as mudanças reivindicadas. Ao final das manifestações, os estudantes iam comer nos restaurantes universitários uma refeição subsidiada pelo Estado e pelas bolsas de estudo dos fundos públicos.

Dessa maneira, é importante analisarmos sob uma ótica multidisciplinar o desenvolvimento dessas manifestações. O processo de construção da nossa cidadania tornou menos relevante à participação política, ao longo de toda a história. Conforme Goyano (2013) deve existir uma interdependência entre o público e o individual, privado e subjetivo, entretanto, o cidadão brasileiro é

28 Cf. EBC (2013) foi uma proposta de Emenda Constitucional 37/2011, abreviada como PEC 37. Tratava-se de um projeto legislativo brasileiro que se aprovado, limitaria o poder de investigação criminal a polícias federais e civis, retirando-o de, entre outras organizações, o Ministério Público.

29 Cf. EBC (2013) foi uma proposta de projeto de lei brasileira que visava intervir na forma como é exercido o controle de constitucionalidade das leis no Brasil ao submeter as decisões do Supremo Tribunal Federal (STF) ao controle pelo Congresso Nacional. De acordo com a ementa da PEC, pretendia-se alterar a quantidade mínima de votos de membros de tribunais para declaração de inconstitucionalidade de leis, sendo que hoje basta a votação por maioria simples. Pretendia condicionar o efeito vinculante de súmulas aprovadas pelo STF à aprovação pelo Poder Legislativo e submetia ao Congresso Nacional a decisão sobre a inconstitucionalidade de Emendas à Constituição. Caso o Congresso Nacional se opusesse ao que foi decidido no STJ, a questão seria levada a consulta popular.

criado em um ambiente em que as relações interpessoais são cada vez mais virtualizadas e regidas por uma ordem global capitalista e individualista.

De acordo com Goyano (2013), as instituições que deveriam permear as relações na elaboração de ideias e conceitos influenciam as relações marcadas pela conectividade e ao estranhamento do mútuo, restringindo cada vez mais o contato interpessoal. Essa falsa segurança é garantida pela virtualização e isolamento, reforçando a tendência de relações grupais nas quais não há destaque, ao mesmo tempo em que, ninguém é responsável, todos o são.

Essa tentativa de resgate de cidadania, baseada em uma motivação social, se estabelece nas relações virtuais por meio de redes sociais, criando uma empatia superficial e não envolvimento com a causa.

Por outro lado, devemos entender que não é a toa que houve a movimentação de tantas pessoas. As transformações do trabalho cada vez mais egoístas e isoladas. Segundo Goyano (2013), fazem surgir uma saída ilusória no envolvimento com esse tipo de manifestação em busca de cura para os relacionamentos doentes e a formação de uma identidade. Uma vez que há um real comprometimento com o bem estar social, capaz de desenvolver plenamente o indivíduo, haverá reflexos positivos na sociedade.

Por que não refletir, então sobre as seguintes questões: como a educação formal deve trabalhar as características interpessoais e a valorização do homem? Como o trabalho em equipe deve ser realizado para que todos tenham seus papéis e responsabilidades? De que forma retomar valores como responsabilidade, respeito ao próximo e formas de atuação por meio do estabelecimento de ligações com grupo de trabalho? Como estabelecer uma educação não alienada e que trabalhe a não 'demissão' dos indivíduos de seu papel pessoal? É possível responder às atuais necessidades e características do mercado por meio de uma educação interdisciplinar baseada na construção da valorização da pessoa não só como profissional, mas também como indivíduo, membro de uma família, integrante de uma sociedade, de uma cultura?

4 A AGONIA DA NOSSA CIVILIZAÇÃO.

Todo homem precisa crer, ainda que seja apenas por algum tempo, para que a sua vida tenha um sentido e um valor.
Georges Gusdorf

A partir desses questionamentos iniciais e me reconhecendo como educadora, comecei a pesquisar sobre a origem das minhas inquietações.

Por meio dos estudos sobre Interdisciplinaridade com Ivani Fazenda e o seu grupo Grupo de Estudos e Pesquisa em Interdisciplinaridade - GEPI, descobri em um de seus parceiros primeiros, Georges Gusdorf³⁰, uma relação com as **angústias** que permeavam minha formação como docente.

Aprofundi-me em sua obra “A **agonia** de nossa civilização”, livro que, apesar de ter sido escrito em 1978, apresenta-se impressionantemente atual.

É importante, entretanto, antes de iniciar essa discussão, apresentar a conceituação da palavra **agonia**, termo principal dessa obra.

30 Georges Gusdorf, nascido em 1912 perto de Bordéus, foi um filósofo e epistemólogo francês contemporâneo, oriundo de uma família judia originária da Alemanha. Faleceu em 17 de outubro de 2000, com 88 anos. Sofreu fortes influências de Kierkegaard e do teólogo protestante suíço Karl Barth. Aluno de Gaston Bachelard na Escola normal Superior (ENS) de Paris, também estudou na Sorbonne sob a direção de Léon Brunschvicg, durante os anos 30, a mesma época de André Lalande e Émile Bréhier. No decorrer da II Guerra Mundial, esteve num campo de prisioneiros entre 1940 e 1945. Este cativeiro fez com que viesse a se interessar por um tema pouco popular entre os filósofos – a autobiografia. Depois da guerra, foi nomeado professor na Universidade de Estrasburgo, ocupando a cadeira de filosofia geral e de lógica. Vem a suceder a Merleau-Ponty, e será mestre de Althusser. Cf. JAPIASSÚ, MARCONDES, 2008. Autor de uma monumental história dos saberes no Ocidente moderno que tem por título geral *Les sciences humaines et la pensée occidentale* (As ciências humanas e o pensamento ocidental). Onze grandes volumes já foram publicados propondo uma verdadeira antropologia cultural que vem completar as várias histórias das ciências e das ideias já existentes. Esta vasta obra pode ser considerada como uma espécie de “discurso do método” para elucidar a unidade do saber em seu processo histórico de realização. Trata-se de uma história que, centrada nas ciências humanas, procura descobrir a “humanidade do homem”, definindo as atitudes mentais e os modelos de inteligibilidade de cada época da cultura e vendo em todo conhecimento a expressão de uma presença no mundo e de um estilo de vida.

4.1 Conceito de Agonia.

O termo **agonia**, conforme Houaiss e Villar (2001), pode ser utilizado para expressar um declínio institucional ou moral que precede o fim, os últimos momentos. Representa também uma forma de aflição ou sofrimento agudo de origem física ou moral, porém que causa uma ansiedade, um combate ou agitação da alma, uma perturbação.

O termo etimologicamente representa um sofrimento mental causado por uma luta. Essa luta pretende levar à vitória. Simboliza a luta como uma reunião para uma competição, termo intimamente ligado aos parâmetros atuais do mercado de trabalho, sob a tutela de um guia ou chefe³¹.

Quando Gusdorf (1982) inicia a discussão em sua obra, analisa como o pensamento racional e técnico criou mudanças na maneira do homem olhar para si mesmo e se identificar. Trata das **angústias** e **agonias**, conforme se define o termo para uma trajetória, um caminho que aponta para o fim físico, intelectual e moral da humanidade.

O meu encontro com Georges Gusdorf se dá por um caminho interdimensional. O autor anteviu que a formação das pessoas, por um lado, e a evolução da ciência, por outro, ao longo do tempo, levariam ao levantamento das questões atuais sobre os valores e caráter. É a partir do momento em que as **agonias**, **anseios** e **receios** do autor se tornam a minha realidade que se estabelece um vínculo entre mim e sua obra. Ao viver a decorrência do que ele anteviu é possível entender um novo caminho, uma parceria que se fez por meio de outras parcerias, de Georges Gusdorf para Ivani Fazenda e de Ivani Fazenda para mim. Essa parceria possibilita que, de forma atemporal, os encontros se reafirmem e o papel divino de cada professor seja a formação das pessoas.

Portanto, realizarei a seguir uma apresentação das principais ideias do autor para conectar as minhas **angústias**, **receios** e **preocupações** apresentadas anteriormente, em busca de uma reflexão sobre as possibilidades que a

31 Cf. Origem da palavra (2013).

educação possa desenvolver para minimizar a '**Agonia** da Nossa Civilização'.

4.2 O encontro com Gusdorf: diferentes décadas, mesmas agonias, algumas respostas e reflexões.

A principal **agonia** apresentada no livro (GUSDORF, 1982) vem do conceito básico da palavra, que é perseguir uma vitória para evitar o declínio do ser. O autor (GUSDORF, 1982) evidencia a necessidade de assegurarmos valores essenciais de humanidade, sem os quais quaisquer esforços em direção ao desenvolvimento se tornam vãos.

Hoje em dia, o homem é um cidadão do mundo, ou seja, o homem se situa em um estado globalizado. Ele pode por meio do desenvolvimento das comunicações e da tecnologia vivenciar as interações e situações universais sem sair de casa.

O homem 'ontem' era uma pessoa que vivia para sua família, que respeitava seu tempo, que construía sua história com objetivos, em longo prazo. Hoje, o homem vive em uma busca contínua, pelo amanhã que já se tornou o ontem e por ascensão social, mas sem saber o porquê.

Em seu primeiro capítulo Gusdorf (1982) cria uma relação entre o homem as mudanças em seu lugar no mundo. Afirma que o equilíbrio do ser humano depende de expectativas maiores do que apenas sua presença física. Entretanto, liga a fundação da tradição de todas as cidades, desde o tempo das civilizações medievais, por meio de uma orientação espiritual.

Ao longo dos tempos, o desenvolvimento científico, desde as questões de física e matemática levantadas por Galileu e Newton, destruiu a imagem do mundo regido sob o olhar da religiosidade. A ciência muda a concepção espiritual sob um olhar misericordioso de uma divindade para um conhecimento experimental. O homem começa a se estabelecer como um sábio, capaz de descobrir todas as verdades e interpretar o mundo por meio da ciência.

Dessa maneira, deve saber separar o espaço externo de seus desejos e sentimentos, nos quais o anseio de cada um deve ser tratado de maneira íntima e individual, pois já não se coloca mais como elemento de composição da humanidade.

Nesse embate, as ciências biológicas e físicas tornaram-se tão distantes que surge então o estudo das ciências humanas³² para, conforme explica o autor (GUSDORF, 1982) preservar a especificidade humana, propondo, assim, por meio da fenomenologia,³³ uma nova ordem de valores ligados ao domínio humano. Dessa maneira, houve um afastamento definitivo entre o científico e o humano, uma vez que o conhecimento científico se propõe, inclusive, a estudar a história natural da reprodução dos seres vivos, como realidade de fato.

Gusdorf (1982) trata essa revolução no pensamento humano como um divórcio entre as realidades e os valores. Os valores humanos como nossas preferências, o bem ou o mal, o belo ou o feio não possuem consistência científica e não podem ser codificados. O mesmo acontece com os valores inscritos na crença religiosa, o que antes configurava a moral humana.

Inicia-se, então, um desequilíbrio como decorrência dessas mudanças. O pensamento científico embasa o conhecimento teórico que se torna um meio de poder. Esse poder inicia uma revolução mecanicista³⁴ que leva à revolução técnica³⁵. A técnica, por sua vez, configura o estado mental como um modelo da inteligibilidade, dispondo ao homem segurança e conforto em um gênero de vida permanente.

A ciência torna-se então a solução para o entendimento do mundo. Entretanto,

32 Cf. HOUAISS; VILLAR, 2001. São disciplinas que tratam dos aspectos do homem como indivíduo ou ser social (p. ex., psicologia, história, sociologia, linguística etc.).

33 Cf. JAPIASSÚ; MARCONDES, 2008. O estudo puramente descritivo do fenômeno tal qual este se apresenta à nossa experiência. Hegel utiliza o termo fenomenologia do espírito para designar a ciência da experiência da consciência. Husserl complementa essa visão com a ideia dos fenômenos da consciência em sua forma intencional. Dessa forma, a fenomenologia pretende ao mesmo tempo combater o empirismo e o psicologismo e superar a oposição tradicional entre realismo e idealismo.

34 Cf. JAPIASSÚ; MARCONDES, 2008. A natureza passa a ser considerada como uma "máquina", um mecanismo em funcionamento. O corpo humano é visto, por Descartes, como uma máquina animada pela alma, o que estabelece a separação definitiva entre corpo e alma, como fatores dissociados, porém complementares.

35 Caracterizada como uma mudança radical na forma de agir anterior, baseando-se nos conceitos mecanicistas.

deve-se perceber que a ciência apresenta limitações, a química, por exemplo, pode representar o universo, entretanto não pode explicá-lo. Dessa maneira, a racionalidade afasta os indivíduos de sua existência, tornando-se apenas explicativa.

Um dos maiores impulsionadores da revolução técnica e a chamada Revolução Industrial, que desencadeia a organização técnica em empresas, nas quais o homem adapta-se à máquina para modificar o natural, conforme já tratamos anteriormente na descrição da evolução do pensamento do homem por meio da Administração, tornando-o mais forte do que a natureza.

Gusdorf (1982, p. 47) exemplifica o papel do pensamento técnico com uma parábola de Descartes:

Numa página célebre, o filósofo Descartes evoca um pedaço de cera com sua cor própria, seu cheiro, sua consistência e as qualidades que manifesta à evidência dos sentimentos. Aproximando do fogo, o pedaço de cera começa a derreter, perde sua consistência, seu cheiro e todas as suas propriedades sensíveis. É a prova, pensa Descartes, de que as propriedades eram ilusórias. A verdade intrínseca do pedaço de cera só se revela à "inspeção do espírito", que descobre, sob as aparências, a verdade da natureza, analisável em parâmetros racionais.

Assim o pensamento racional disciplinar ganha seu espaço e, a ciência permeia todas as formas de se pensar determinado objetivo. A ciência começa a influenciar a vida dos homens e a constituição das cidades.

A formação urbana das cidades se dá em torno dos polos industriais, rodeados por cidades operárias, mudando o costume e a vida cotidiana do homem. O fator técnico se torna, então, parte essencial da rotina humana com a eletricidade, o automóvel, o rádio, a televisão, estendendo-se hoje aos atuais meios de comunicação como a internet e os celulares.

O homem perde o sentimento de ligação com a terra natal e a quebra de fronteiras físicas diminui os limites de sabedoria doméstica, criando uma visão de um novo mundo e uma nova história de vida. De acordo com Gusdorf (1982, p. 52), "o mundo perdeu seus mistérios de imensidão. O homem o domina pelo pensamento; o pensamento é maior do que o mundo, de que tomou a medida".

Ao pensar sobre as características do homem moderno, identifico que os espaços científico e técnico, alinhados ao pensamento racional, criam uma ameaça sobre as questões ligadas à felicidade, ao convívio social e às diferenças culturais. A tecnologia substituiu a forma tradicional de avaliar os valores individuais ligados ao relacionamento humano.

Gusdorf (1982) constrói um paralelo em relação à organização social atual. Lembra que a humanidade vivia dispersa nos espaços e campos, que apenas depois do movimento de mudança para as grandes zonas urbanas o homem começa a habitar em um ambiente de poluição social, ou seja, vive em conjuntos de prédios, empilhados uns sobre os outros, cercados de barulho, poluição e músicas induzidas dos arredores. Apesar dessa proximidade espantosa dos vizinhos com os quais se subentende que se poderia contar nos momentos de dificuldade, percebe-se que quanto mais perto se vive, menor é o contato que se tem. Conforme o autor, não há mais vizinhos, não existe auxílio mútuo, vivemos em uma época de agitação, na qual o menor deslize é o suficiente para as pessoas partirem para agressões físicas e verbais, ou pior, o homem é capaz de ignorar uma pessoa que se apresenta, ali, do seu lado, em uma situação de dificuldade, apenas fingindo que não está vendo, se entender que não lhe diz respeito. Assim, a desnaturalização e a desumanização se manifestam como uma 'decomposição da cidade'.

De acordo com Gusdorf (1982, p. 60):

a perda do lugar e a perda do centro caracterizam a condição do moderno, mergulhado na imensidão anônima e um universo regido pela técnica. Todas as cidades, aliás, se assemelham cada vez mais na face da terra; elas perderam sua feição de humanidade.

Além disso, os encontros sociais e familiares tão comuns se tornam cada vez mais raros. As pessoas se entregam a uma fuga e ao mesmo tempo uma busca incessante que representa o esvaimento do tempo. O relógio do homem era equilibrado pela espera do dia e da noite e marcado pelas estações, tratava-se de um tempo natural, hoje esses fenômenos não regulam mais as atividades dos homens, seus trabalhos e lazeres. O tempo na atualidade não é mais sincronizado com a existência humana e, sim, por uma imposição do

ritmo racional, a cronometria.

Na seção anterior, ao falar do Estudo de Tempos e Movimentos de Frederick Taylor, o controle do tempo do funcionário para o aumento da produtividade era indispensável para o bom andamento de uma cadeia de fabricação, que não admitia atrasos e incentivava os avanços com o potencial de aumentar cada vez mais a produtividade de cada funcionário para o aproveitamento de sua jornada de trabalho. Além disso, outra característica ligada ao tempo instituída, nessa época, foram os relógios de ponto e o horário de almoço definido por sirenes, para que todos trabalhassem dentro de um mesmo ritmo e tempo. O sistema de Frederick Taylor foi muito criticado e as teorias seguintes, como vimos anteriormente, tentaram suavizar o perfil racional do trabalho, entretanto, essas práticas são realizadas até hoje nos ambientes organizacionais.

A cronometria trouxe para nós a vantagem de sabermos a hora exata, mas decorre em uma nova forma de descomedimento. De acordo com Gusdorf (1982), as horas e minutos tão bem medidos passam tão rapidamente que aumentam a ânsia do homem de realizar mais atividades o que, na pressa, torna-se uma ausência de consciência da importância de refletir e analisar suas expectativas diárias e torna as horas de um dia ínfimas em relação ao que se pretende realizar, aniquilando os ritmos vitais, o ritmo natural da vida humana, o tempo espiritual dos acontecimentos ou dos fracassos da vida pessoal. Cada vez menos, o homem lida com sua formação, com sua personalidade e com os acontecimentos que constituem sua vida, pois não tem tempo.

O tempo é tão preciso e ao mesmo tempo tão curto que leva as pessoas a paralisarem e viver num tédio de **insatisfação** devido aos objetivos não alcançados, se **frustrando** e não vivendo, esperando sempre por algo que está por vir, ou que está para ser alcançado.

Gusdorf (1982) afirma que a cronometria nada mais é do que a realidade humana enquadrada nos parâmetros quantitativos da ciência.

A racionalização e o desenvolvimento técnico por meio da ciência impulsionaram o desenvolvimento da cibernética³⁶. Foram construídas

36 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É a ciência que tem por objeto o estudo comparativo dos

máquinas capazes de substituir o que, até então, só o homem era capaz de fazer. O objetivo inicial, conforme Gusdorf (1982), era criar uma lei de uniformidade, na qual a variedade de valores é reduzida e o indivíduo se torna substituível. Felizmente, a máquina ainda não está preparada para isso, por exemplo, a tradução de um texto de uma língua para a outra pode ser feita via computador, mas a máquina não é capaz de articular as palavras para que façam sentido nas frases, apenas transpõe os significados, não podendo substituir o homem nessa tarefa, assim como em outras diversas.

Ainda assim, a cibernética torna-se parte das rotinas mais básicas, colocando o homem no papel de operador de máquinas, pela segunda vez na história, como vimos no desenvolvimento da Administração Clássica para o aumento da produtividade. O autor (GUSDORF, 1982) evidencia uma tendência de escravização do homem em atualizar-se para acompanhar as exigências técnicas da civilização cibernética e racionalizada, desenvolvendo valores anti-humanos e alienantes. Tais fatos destacam que todas essas tendências se tornaram parte do mundo em que vivemos.

4.2.1 O Homem, o meio e as relações.

O homem vive agora em um novo meio. A técnica e a cibernética criaram um novo modo de vida desfigurado, porém que se tornou natural na atualidade. Conforme Gusdorf (1982), o modo de vida natural antigamente era representado como uma síntese de virtudes viris e cristãs, um exemplo de símbolo era a cavalaria. Com o desenvolvimento das estradas de ferro e a inserção dos automóveis na rotina das pessoas, os cavalos já não fazem mais parte do meio do homem.

O autor (GUSDORF, 1982) faz um paralelo entre a ligação de meio de transporte que o animal representava, e, ao mesmo tempo, um laço de amizade ou afetividade, estabelecendo um conjunto entre seres vivos. Com as mudanças impulsionadas pelo avanço tecnológico, as paisagens foram sendo

sistemas e mecanismos de controle automático, regulação e comunicação nos seres vivos e nas máquinas. ETIM. Ing. *Cybernetics* (1948) 'id.', emprt. ao gr. *Cybernetique* (1834) 'estudo dos meios de governo', tem a mesma origem grega; na acp. atual o voc. foi introduzido no ing. (1948), depois de aceito por todas as línguas de cultura, pelo matemático norte-americano Norbert Wiener (1894-1964).

alteradas e conseqüentemente a forma de vida, que já não suportava mais a convivência de animais dentro das cidades. Aos poucos, entre 1920 e 1930, foi se criando uma separação entre o espaço urbano e o campo. Essa separação firmou-se ainda mais com o desenvolvimento do setor automobilístico.

Gusdorf (1982) complementa ao analisar como o automóvel foi capaz de modificar as cidades e as relações entre os homens. Afirma que, numa viagem de automóvel, é possível passar por diversas paisagens e cenários, sem tempo hábil de apreciar relevos, formas harmoniosas, montanhas, entre outros.

Esse novo mundo automobilístico construiu em seu entorno um cenário repleto de cimento e concreto, para atender às suas necessidades de facilidade, agilidade e comodidade agora essenciais para a vida moderna. Todas as vias são estruturadas em busca de velocidade e conforto para a passagem dos veículos, cada vez mais potentes e velozes. Essa fascinação do homem, além de poder se tornar mortal, separa-o do convívio humano e minimiza ainda mais o tempo para perceber a paisagem em seus caminhos, já que o motorista dedica-se exclusivamente à atenção ao dirigir para não causar nenhum tipo de acidente. O motorista com a atenção direcionada exclusivamente à tarefa de dirigir faz parte integrante de uma máquina.

O *habitat* urbano é constituído por áreas de distâncias enormes e que apenas podem ser percorridas por meio de transporte individual ou coletivo. Dessa forma, além de restringir o espaço dos pedestres e ciclistas e abolir o espaço dos animais, criou-se uma nova forma de relação entre as pessoas. As estradas, afirma Gusdorf (1982), são uma das maiores responsáveis pela desumanização. Em seu veículo, o homem torna-se um condutor preocupado em dominar sua máquina, transforma a vida em uma sociedade de *no man's land*³⁷, uma vez que, em ruas e avenidas extremamente movimentadas, os automóveis se cruzam sem que o homem jamais possa encontrar o homem. Dentro de seus carros, estão todos no anonimato, não existe contato, não existe interação. Cada homem pode decidir com quem ele quer conversar, interagir ou simplesmente estar.

37 Terra de ninguém (tradução nossa).

Essa individualização é analisada por Gusdorf (1982) de maneira que evoca uma reflexão sobre a necessidade de retomada da alma na vida urbana. Enxerga esse estudo como um campo epistemológico coerente, responsável por analisar questões contemporâneas sociais, como motivação e doenças de cunho psicológico decorrentes das relações de trabalho e das relações da qualidade de vida atual.

O autor (GUSDORF, 1982) defende que a racionalidade técnica invadiu a totalidade dos comportamentos nas mais diferentes esferas, inclusive as relações e particularidades de um casamento. O casamento é calculado hoje pela possibilidade em porcentagem de dar certo ou não. Existem agências especializadas em transformar características individuais em algoritmos que buscam compatibilidade entre casais que tenham um maior índice de sucesso, segundo uma busca determinada por uma máquina, abandonando a experiência empírica, o que aumenta a segurança de se realizar uma união que seja construída para o sucesso.

O computador invade a vida do homem e realiza tarefas cada vez mais complexas que se caracterizam, inclusive, pela gestão da sociedade. Gusdorf (1982) alerta que o paradoxo racional resulta em uma era da desorganização, fenômeno análogo aos objetivos tecnicistas racionais, uma vez que a tecnologia tem o objetivo de organizar disciplinarmente as relações e fatos. Representa essa desorganização por meio do domínio da pedagogia que se distancia cada vez mais do anúncio do progresso da educação, ao reafirmar uma grande necessidade de melhorias.

A formalização racional culmina em resultados catastróficos, que o autor evidencia como uma instabilidade crescente em relação à segurança, à moral e à promoção da paz. A ciência, então, faz com que a sociedade não siga mais o senso comum e criou uma outra dimensão na qual o mundo sensível é suscetível a erros. Entretanto, é importante salientar que, a verdade humana é a única verdade, se qualquer análise não levar em conta esse fundamento, de acordo com Gusdorf (1982, p. 94), “é uma análise redutora e incompleta”.

Isso se dá, pois os indivíduos não conhecem o funcionamento desse mundo.

Se conhecemos apenas de uma parte do todo, é impossível visualizarmos as soluções para problemas como as diferenças sociais, a formação alienada dos jovens, o conhecimento técnico se sobressaindo às questões ligadas ao relacionamento humano, respeito, atenção, entre outros. As verdades científicas podem ser consideradas absolutas, ou seja, independem da presença humana, assim o humano não pode habitar senão na unidade e na finalidade da garantia da ciência.

Apesar de todas as racionalizações do mundo técnico, o homem ainda se configura como o centro, não só dessa pesquisa, mas como de toda articulação social que venha trazer melhorias à nossa civilização.

De acordo com Gusdorf (1982), a compreensão do conjunto do ser humano é analisada em detalhes, por meio das atitudes, comportamentos, motivações, normas racionais, entretanto, a psicologia ainda é incapaz de criar uma visão global da unidade do ser humano. O homem deve criar associação com o homem, ou seja, de nada adianta o homem estudar qualquer tipo de relação se não a vivenciar. É necessário que o indivíduo saia de si para tomar posição no mundo.

Existe uma redução da autoimagem do homem, sua vida se constitui de uma sucessão de momentos e comportamentos vividos. Essa reflexão caracteriza a perda do ser.

4.2.2 Os valores do ser da atualidade.

O ser se perdeu dentro da agilidade e rapidez do nosso cotidiano. As decisões, as reações e as ações devem ser tomadas no momento presente. Anteriormente, falei sobre a urgência do curto prazo nas relações e alcance dos objetivos, entretanto, é preciso entender o atual estilo de vida para não abandonarmos as rédeas de nossas próprias vidas. Gusdorf (1982) sintetiza que a excentricidade perpétua de finalidades incertas parece lançar o homem na perseguição de sua sombra.

O homem vive perseguindo o que quer ser, mas a única maneira dele assumir novamente o controle de sua vida é apegar-se a uma ordem de valores que

garantam uma consistência à sua realidade.

Isso deve levar o indivíduo a buscar um reconhecimento do outro. Deve existir um equilíbrio moral e espiritual para que possamos nos identificar nos seres, para analisar nossa própria existência e saber o que queremos.

Para voltarmos às relações que possibilitem o encontro do homem com ele mesmo, temos que tomar consciência de que estamos afastados da natureza no sentido abordado anteriormente de poder refletir e simplesmente apreciar a nossa própria existência, para podermos vivenciar o contato com o outro, os caminhos e as paisagens. Diante do exposto, Gusdorf (1982, p. 115) reitera: “quem proclama seu apego a esta natureza perdida, à qual pretende retornar, este se esforça, nesta direção, para reencontrar uma segurança ontológica³⁸ de que sente necessidade”.

Quando se tenta retornar à vivência e valorização do meio natural, automaticamente estamos tentando colocar em prática valores como simplicidade, pureza e inocência que retomam a busca pelas virtudes do ser.

A busca do contato do homem com o homem sofre grande interferência da modernidade tecnológica, uma vez que, por exemplo, podemos nos comunicar facilmente sem que seja preciso estabelecer um contato humano.

O desenvolvimento das comunicações à distância diminui o relacionamento fraterno. Da mesma maneira como as pessoas vivem em conjunto de prédios, cercadas de pessoas e se mantêm isoladas, elas também se individualizam nas ruas, em lojas, nos transportes públicos, mesmo quando lotados. Na civilização de massa, o indivíduo é oprimido e torna-se cada vez mais indiferente aos olhos dos outros.

Quando falamos em meios de comunicação, estamos falando dos telefones, dos computadores, mas também da televisão e do rádio. Esses meios falam com pessoas anônimas, em outros espaços. Transmitem as informações que julgam ser de interesse geral, entretanto delimitam o espectro de visibilidade

38 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É relativo à ou próprio da ontologia, a investigação teórica do ser. 1.1 no *heideggerianismo*, relativo ao ser em si mesmo, em sua dimensão ampla e fundamental, em oposição ao ôntico, que se refere aos entes múltiplos e concretos da realidade.

que muitas pessoas terão a respeito dos valores, atitudes e acontecimentos no mundo. Esses canais têm grande influência no que diz respeito à formação e constituição dos valores das pessoas.

Os veículos de comunicação não criam contato humano com seu ouvinte, leitor ou telespectador, além disso trabalham de maneira que consideram uma uniformidade, não respeitando diferentes crenças, valores e até religiões, tornando-se muitas vezes vazios para não criar polêmica sobre grandes diferenças sociais, educacionais e culturais.

Na Administração essa uniformização se estabelece a partir do momento em que o gestor da área ou da equipe se coloca num papel de autoridade e reforça constantemente aos seus subordinados que todos são substituíveis.

Na seção anterior, abordei exatamente a questão das pessoas se tornarem substituíveis na nossa sociedade e agora se pode refletir mais sobre como a desumanização e a tendência humana de igualar as pessoas, medindo-as de forma padronizada, levam os indivíduos a representarem aquilo que a sociedade e as empresa exigem, perdendo, assim, sua essência, costume, valores, credos etc.. Espera-se que o homem atue como uma máquina. Que transmita previsibilidade em suas ações, padrões de comportamento e até um 'perfil profissional' que garanta à Administração meios de controle sobre seus funcionários e desqualifique aqueles que não se enquadram dentro de suas perspectivas pré-estabelecidas.

Essa perda de contato e falta de identificação com o próximo nada mais são do que um reflexo da perda de si mesmo. Gusdorf (1982) exemplifica essa questão falando sobre uma lei francesa que pune o cidadão que não der assistência a uma pessoa em perigo, por exemplo, uma vítima de um acidente de carro, uma pessoa doente ou ferida. A questão do homem precisar de uma lei que o obrigue a ajudar, em uma situação que este poderia preferir não se envolver, resgata e reforça a desumanização e a perda de si mesmo.

Conforme Gusdorf (1982), essa perda de si mesmo não transpõe apenas uma deficiência pessoal, um enfraquecimento ontológico, é um resultado do ritmo do mundo contemporâneo.

Quando desenvolvidas as primeiras teorias da Administração Clássica que fortalecia a divisão do trabalho e a produção em massa, o objetivo, além do aumento de produtividade era privar o homem da necessidade de tomar decisões, de ter iniciativa e seu trabalho se tornava parte da máquina, tornando o profissional desprovido de sentidos, uma vez que estes não serviam para nada em suas rotinas de trabalho. De acordo com Gusdorf (1982), esse homem em migalhas não se identifica com ele mesmo, portanto não é capaz de criar pactos e amizades e alianças ao longo de sua vida, é preciso que ele se reencontre num caminho de autenticidade para libertar-se da **agonia** no meio do trabalho.

O homem moderno é diferente dos seus semelhantes de eras anteriores, desde características de sua personalidade, como na expressão e convivência adequadas à formação de uma consciência humana.

Além disso, o homem busca uma constante modificação do caráter, de valores e do seu corpo. Até as questões ligadas ao controle e manutenção de seu organismo são trabalhadas de maneira especializada, separada em migalhas.

De acordo com Gusdorf (1982), a descoberta de William Harvey sobre o funcionamento da circulação do sangue marca o corpo como uma máquina ligada a sistemas individuais que compõem um todo e que pode ser tratado de maneira focada de acordo com o problema que apresenta. Entretanto, o autor (GUSDORF, 1982) anuncia que é fantasioso pensar a realidade orgânica do ser humano por meio de uma base técnica.

O homem da cidade preocupa-se com o corpo e o cultiva como um rito. Reserva uma parte do dia para a prática de seus exercícios e depois não pensa mais nele. Trabalha até o seu esgotamento, se alimenta mal, não dorme direito devido às preocupações e poluição sonora dos grandes centros urbanos.

O que mudou não foi necessariamente o corpo do homem e, sim, a relação do homem com seu corpo. Este tem agora um lugar de preocupação na vida do indivíduo, de maneira que corpo e alma são dissociáveis.

É possível que as **insatisfações** espirituais sejam subjugadas aos cuidados e valorização do corpo. Gusdorf (1982, p. 126) afirma que “o homem parece com um fantasma numa máquina”. O cuidado com o corpo torna-se um grande fator de individualização, uma vez que pode ser treinado e desenvolvido para o alcance de uma beleza externa, coloca em segundo plano a alma, o caráter, os valores e a personalidade.

Obviamente, o culto ao corpo, além de criar um afastamento do homem dele mesmo, resulta em problemas psicossomáticos, uma vez que visa dissociar corpo e alma, tendo proporcionalmente o efeito contrário, Gusdorf (1982) complementa afirmando que, quanto mais se cuida do corpo sem se preocupar com a alma, mais esta adocece e se manifesta no corpo.

4.2.3 Formação: a personalidade, o pensamento e a inteligência.

Da mesma maneira que o culto ao corpo cria novas perspectivas na visão humana, sua forma de pensar e agir também sofrem influências que exigem constantes adaptações para sua adequação ao meio em que vive.

De acordo com Gusdorf (1982), até o século XIX o homem entendia seu mundo por meio da experiência sensorial, ou seja, ao ver, ouvir, sentir e falar. Entretanto, hoje, a evolução das telecomunicações tem um papel presente desde os primeiros momentos de vida de cada indivíduo. O telefone, conforme o autor foi a invenção que modificou de maneira extremamente relevante a forma do homem de se comunicar. Este cria a possibilidade de duas pessoas se comunicarem sem precisar se deslocar.

Hoje, tanto o telefone, quanto a televisão se popularizaram e têm grande influência na formação do pensamento e nas formas das pessoas ‘vivenciarem’ o mundo. A distância não é mais um obstáculo. Além disso, é possível ter contato com o mundo todo e saber das notícias imediatamente, em tempo real. Além disso, possibilitam o acesso a uma quantidade espantosa de informações por dia.

Ainda assim, é importante refletirmos sobre como o homem vem lidando com essa quantidade de informações. Existe uma repercussão mental referente a

esse alargamento da visão e das potencialidades que podem ser desenvolvidas por meio desses canais imediatos de comunicação.

Esses canais de comunicação como o rádio, a televisão e as máquinas fotográficas têm o poder de registrar por meio de gravações e de conservar, de acordo com a vontade do ouvinte ou telespectador, a música ou a imagem, de maneira que podem ser revividos quando tiverem vontade. Se pensarmos nos momentos marcantes que aconteciam antes da invenção dessas tecnologias, era apenas possível o homem sentir, vivenciar e lembrar os fatos vividos ou marcantes, apenas por meio de sua memória e as decorrências impressas em sua vida. Gusdorf (1982) explica que esses utensílios eletrônicos não são apêndices inofensivos acrescentados à realidade humana, têm reflexo profundo no modo de ser das pessoas e podem interferir até no desenvolvimento da inteligência do homem. O homem intelectual da Idade Média era o que tinha acesso aos estudos teóricos, hoje, as bibliotecas e as livrarias digitais encurtam essa distância em espaço e tempo.

Uma outra característica é que nos ambientes acadêmicos, ou em bibliotecas, o homem encontrava o silêncio adequado para a difícil compreensão dos textos voltados ao aperfeiçoamento e crescimento humano. Valoriza-se, hoje, a vida vivida na experiência, seja ela presenciada ou transmitida. Conforme Gusdorf (1982, p. 144), “um texto deve ser decifrado letra a letra, ao passo que o sentido da imagem é dado na própria imagem”.

Os livros exigem do leitor tempo e ambiente adequado para ser lido, exercitam a capacidade intelectual de entendimento e a criatividade, um adulto depois de sua jornada de trabalho talvez não tenha a disposição para realizar esse esforço ao chegar a casa, ao passo que as imagens são menos ‘cansativas’, elas estão prontas e completas e não requerem a utilização da inteligência.

A preocupação que surge a partir dessa premissa é que existe uma invasão das imagens na vida cotidiana e os filmes, séries, jornais ilustrados e desenhos animados ocupam grande parte do tempo de lazer das pessoas. Nestes, encontram-se todos os tipos de forças de apelo à humanidade e à personalidade do espectador como paixões hostis, ódio, vingança, sexualidade,

entre outros. Essas questões podem ser consideradas, de acordo com Gusdorf (1982), como uma forma de contra-educação, cujo efeito na personalidade e no desenvolvimento intelectual é afetado de maneira a estruturar uma nova sociedade, baseada em preceitos sensacionalistas, fabricados para aumentar a audiência e sem pensar nos resultados que possam oferecer em longo prazo. Os programas televisivos espalham notícias sem ao menos verificar a veracidade da informação. No mundo de hoje, é valorizado aquele que oferta a notícia em primeira mão. Esse potencial chega a ser assombroso, pois, durante um mesmo minuto, uma determinada notícia pode ser vista simultaneamente por milhões de pessoas, influenciando totalmente suas maneiras de ver o mundo e, conseqüentemente, formar seu caráter e personalidade.

Para que os programas alcancem milhões de pessoas, é necessário que se rebaixem as exigências intelectuais e isso se torna um círculo vicioso, uma vez que temos que baixar cada vez mais para atender exigências cada vez menores.

Da mesma maneira, a música popular atrai os jovens por meio de refrãos fáceis de serem decorados e ritmos dançantes, que surgem e desaparecem com a mesma rapidez e além do esvaziamento das letras e das composições instrumentais, cria-se um personagem o qual fascina os adolescentes que se sentem ligados aos ídolos por meio da imitação de seus comportamentos.

Ao analisar as questões acima, é inevitável constatar que, novamente, o homem se encontra 'distraído' em sua rotina, envolvido por sons e imagens que ocasionam em sua formação, personalidade e rotina a sua própria ausência.

Como decorrência dessa sua própria ausência, o homem se distancia também de sua família, se levamos em consideração que a televisão faz parte de quase todos os momentos, limitando os diálogos, antes rotineiros nas horas das refeições ou mesmo ao longo do dia. Ainda assim, proporciona a falsa impressão de que, por impor a união na hora de assistir à televisão, exista uma comunhão entre a família, totalmente artificial, que se constrói no quarto conjugal, na sala e na cozinha, limitando cada vez mais o tempo de convívio entre os integrantes dessa família.

Diante disso tudo, Gusdorf (1982) defende que esse esvaziamento das relações e a diminuição do intelecto se alastram para os lugares públicos. Os jovens procuram na vida noturna meios de se relacionar, mas muitas vezes sem saber como o fazer. A procura por lugares barulhentos, como boates, dissimula o vazio e limita as conversas, o que deixa as pessoas mais à vontade, pois muitas vezes não têm o que dizer. Ao complementar seu raciocínio, afirma que a tentativa de conversa em ambientes barulhentos intensifica a forma de expressar-se, força o indivíduo a elevar seu tom de voz, muitas vezes o encolerizando produzindo a violência das expressões contemporâneas no domínio cultural.

Assim, a violência entra nos costumes cotidianos, alterando os valores morais. Conforme Gusdorf (1982) houve tempo em que a crítica era acirrada em relação às condições barulhentas e agitadas oferecidas como nas indústrias do final do século XIX e início do XX, entretanto essas características tornaram-se comuns e normais nos dias de hoje.

Ao mesmo tempo, a cadência da vida se acelera cada vez mais. Antigamente, quando algo estava em processo de mudança era possível se sentir; hoje, com o grande desenvolvimento da tecnologia, as mudanças acontecem de repente, sob uma grande aceleração sem medidas.

Conforme a lógica social atual, uma vez que a evolução tecnológica cresce com grande rapidez, a humanidade não tem mais paciência e cada vez mais o homem almeja por tecnologias de ponta, ansiosos pelo último modelo. A tecnologia vem suprimindo muitas responsabilidades dos seres humanos. Hoje, as máquinas podem fazer tudo, isso pode ser entendido como perigoso, uma vez que minimiza o preparo das pessoas para o futuro, de maneira intelectual e moral. Além disso, Gusdorf (1982), ressalta uma reflexão sobre as decorrências do aperfeiçoamento técnico sobre o equilíbrio vital da natureza. A civilização industrial incita a poluição e destruição que tende a se multiplicar.

A aquisição compulsória de equipamentos pela humanidade transpõe os limites de excesso de consumo, o que a leva a perder o senso do possível, do necessário e do desejável. Anteriormente, quando se falava em progresso,

havia em seu conceito ressonância otimista, voltada à salvação coletiva; entretanto, hoje, fala-se em desenvolvimento, termo mais moderno, baseado em cálculos positivos, estatísticas de produção e consumo, intimamente ligado às questões econômicas e técnicas.

4.2.4 A angústia da busca pela satisfação.

Uma vez em busca da satisfação, o homem do século XX encontra-se constantemente à procura. Essa constante procura acarreta no indivíduo uma **insatisfação** contínua e um descontentamento permanente, assim, tendo tudo o que quer e rapidamente, os objetivos perdem a graça e não se tornam suficientes e, então, o homem se **frustra**.

A tecnologia não se encontra apenas em artigos caros e de difícil acesso, podemos pensar em eletrodomésticos, em brinquedos, enfim, em quase tudo que nos cerca nas grandes cidades. Conseqüentemente, para maximizar as vendas, o mercado oferece, a cada dia, novas tecnologias, o que torna o desejo e a busca do homem sempre obsoletos, pois ao adquirir uma tecnologia, esta, terá pouco tempo como destaque de inovação e já será substituída.

Na seção anterior, ao tratar da inquietação da busca por algo que nunca chega, por meio de resultados conquistados no curto prazo, pode-se verificar, exatamente, essa ânsia pelo consumo.

Isso pode caracterizar a perda da consciência de passagem, período de análise e reflexão da importância de satisfazer os desejos. Entretanto, isso não acontece e o homem se **frustra** pela descontinuidade das certezas e pressupostos da vida ao longo das gerações.

De acordo com Gusdorf (1982), antigamente a vida era estável, as pessoas tinham tempo de sonhar e estabelecer os objetivos que gostariam de atingir, porém a palavra mudança foi incorporada no dia a dia das pessoas de tal forma, que se tornou uma necessidade.

Para construir um comparativo em relação à mudança, Gusdorf (1982) utiliza-

se de duas formas de vida. Reflete sobre a vida das pessoas em uma vila no campo, com sua simplicidade cotidiana, suas rotinas, seus objetivos e compara com a vida urbana, em regiões agitadas, nas quais a repetição dos dias torna-se uma tediosa experiência. A possibilidade de estar constantemente atarefado nas mais diversas atividades mantém o homem distraído em relação a si mesmo, não se atenta às influências externas e não estabelece uma relação de responsabilidade sob seu controle.

Isso caracteriza uma insegurança no homem, que o faz duvidar de si mesmo e de suas competências. Assim, o indivíduo não deve se sentir cobrado por uma atitude de consciência de sua vida e mantém-se sob a orientação das multidões, permanecendo no anonimato. Essa é uma característica levantada anteriormente, ao refletir sobre o papel das pessoas nas equipes, dos jovens no 'Movimento Passe Livre' ao falar sobre o fazer parte do todo, porém sem se destacar, sem liderar, sem aparecer. Em uma cultura de massa, a angústia é de todos e ao mesmo tempo não é de ninguém.

Portanto, é possível identificar uma insegurança afetiva e o desenvolvimento das novas doenças do século como o estresse, problemas gastrointestinais e síndromes psicológicas; a insegurança intelectual, que se exprime por meio de modas literárias e filosóficas, em constante mudança e que não se baseiam em premissas duráveis; e por fim, a insegurança espiritual, que é representada na procura e criação de diversas seitas e religiões que se popularizam, para dar à civilização industrial certa paz em suas **angústias**.

Gusdorf (1982) trata a civilização técnica como uma escola de facilidades, na qual tudo se delega: o cuidado do corpo aos médicos, a tarefa de educar aos professores, a tarefa do desenvolvimento do profissional às empresas, entre outros, poupando o homem de 'esforços penosos'.

O sistema escolar também vem sofrendo grande pressão para a formação de bons cidadãos, entretanto preocupa-se em nivelar a qualidade do ensino para baixo, incentivando o esforço mínimo dos alunos, para que todos sejam capazes de acompanhar seu andamento, não se preocupando em exigir mais, para formar pessoas mais fortes intelectual, física e moralmente. De acordo

com Gusdorf (1982), essa situação fortalece a pressão dos alunos em relação às provas de conhecimento, às reprovações, ou seja, o aluno sente-se constantemente vitimizado em relação ao processo de ensino e incentiva, cada vez mais, a diminuição de exigências e sua formação insuficiente decorrente dos processos falhos na formação do indivíduo.

O autor (GUSDORF, 1982) destaca, ainda, a regressão mental e moral dos adultos que acarreta em um infantilismo social, uma demissão de suas responsabilidades, incentivados pela privação de liberdade em busca de uma disciplina de uniformidade. Gusdorf (1982, p. 176) afirma que,

Estas condutas de evasão, de demissão devem se compreender a partir da dificuldade, da complexidade e, finalmente, do absurdo do mundo tecno-administrativo moderno; a revolta da juventude é uma forma mágica dessa recusa à realidade. É cada vez mais difícil assumir uma responsabilidade nesta imensa maquinaria desumana que faz ressaltar, por contraste, a fragilidade dos recursos naturais.

Assim, o indivíduo incapaz de gerir sua própria vida material e mental, as delega para abster-se dos problemas familiares e sociais, o que diminui sua responsabilidade e alivia a pressão de 'ser adulto' tornando-se totalmente alienado. Essa forma de intoxicação coletiva cria uma poluição psicológica que rege a maneira de viver da juventude atual.

Quando falei anteriormente na Jornada Mundial da Juventude, conseguimos identificar que, de alguma maneira, algumas pessoas começam a se unir em busca de uma tranquilidade espiritual. Ao refletir sobre a vinda do representante de uma das maiores ordens religiosas para tratar com os jovens a busca de valores essenciais, a experiência da humildade e o debate sobre a construção de uma vida simples baseada no respeito mútuo, pode-se analisar se a juventude está preparada para vivenciar este momento, não como uma festa da visita do papa ao país, mas como uma retomada espiritual da necessidade de cuidado com a alma.

A espiritualidade³⁹ é capaz de constituir nos indivíduos agregações focadas em

³⁹ Cf. JAPIASSÚ; MARCONDES (2008). É uma concepção que privilegia o espírito ou alma,

atender as deficiências ontológicas da contemporaneidade. Não podemos considerar o universo sem o indivíduo e nem o indivíduo sem o universo. Somos parte de um todo interdependente. A cobrança do mundo administrativo, econômico e material afasta o homem da experiência da real existência. Hoje, é muito mais importante **ter** do que **ser**.

Gusdorf (1982) afirma que a única maneira de se voltar à orientação de uma civilização mais humana é retomar o sentido dos valores perdidos. Valores estes baseados na forma de cada indivíduo enxergar o mundo e tornar-se capaz de uma inflexão da história. Não se trata mais de provar a existência da técnica, da evolução ou mesmo de uma divindade maior, trata-se de provar a existência do próprio homem. Afirma (GUSDORF, 1982) ainda que as virtudes esquecidas de respeito e de paciência devem ser trabalhadas em paralelo ao reconhecimento do humano pelo humano.

Gusdorf (1982) complementa ao dizer que a consciência individual, apesar de tentar buscar uma autonomia, não é uma força que possa modificar o andamento da sociedade inserido em forças do universo. O indivíduo não pode mais ser autônomo, ele é regido por um mundo artificial, tornando-se dependente dele. Dessa forma, deve-se pensar em uma maneira de criar comunidades de mudanças, uma vez que, sozinho, um homem não pode criar mudanças significativas.

Quando refletimos sobre a individualização, pretendemos construir comunidades capazes de criar as mudanças adequadas, para voltarmos à valorização do humano. Entretanto, vivemos em um mundo descrente, no qual as motivações são incitadas por meio do mercado tecno-administrativo.

Portanto, ao pensar sobre essas características as quais vêm formando o homem da atualidade, algumas **agonias** se apresentam: como constituir comunidades de mudanças que não individualizem os homens? Como incentivar valores, como respeito, confiança e sinergia de esforços e objetivos entre as pessoas? De que maneira pode acontecer uma valorização humana?

em relação à matéria ou ao corpo, mantendo que o espírito constitui uma natureza autônoma e de caráter mais puro, mais elevado. Cf. VARELLA (2010). A espiritualidade consiste na necessidade de perceber a riqueza do desenvolvimento individual, constatar que cada grupo, cada ser é diferente.

Quais são as propostas e caminhos que podem ser percorridos para minimizar as atuais **agonias** da nossa civilização?

5 A INTERDISCIPLINARIDADE E AS PARCERIAS.

O início dos meus estudos sobre interdisciplinaridade possibilitou que a professora Dra. Ivani Fazenda e o seu grupo de estudos GEPI se tornassem meus principais companheiros.

Pude encontrar nessas parcerias, pela interdisciplinaridade, um caminho para restabelecer o diálogo da Educação para a constituição de uma consciência coletiva⁴⁰, focada na valorização do ser.

Ao longo de trinta anos, Ivani Fazenda estabeleceu associações com grandes nomes e instituições, para que a interdisciplinaridade, além de se tornar um conceito internacional, tivesse a força de grandes representações e o foco no ser fosse evidenciado e valorizado mundialmente nas pesquisas.

Esse, então, foi o ponto de partida dessa seção. Ao revisitar a história dos

40 Cf. CHAUI (2012) A consciência é uma atividade sensível e intelectual dotada do poder de análise e síntese, de representação dos objetos por meio de ideias e de avaliação, compreensão e interpretação desses objetos por meio de juízos. Do ponto de vista psicológico, a consciência é o sentimento de nossa própria identidade: é o *eu*. O *eu* é o centro ou a unidade de todos os nossos estados psíquicos e corporais, ou aquela percepção que permite a alguém dizer “meu corpo”, “minha razão”, “minhas lembranças”. A consciência psicológica é formada por nossas vivências. É a consciência de si como o ponto de identidade e de permanência de um fluxo temporal interior que retém o passado na memória, percebe o presente pela atenção e espera o futuro pela imaginação e pelo pensamento. Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). Da sociologia, de acordo com Émile Durkheim, a consciência coletiva trata-se do conjunto de representações, aspirações, crenças comuns, criações ou manifestações coletivas [É irredutível à soma das consciências individuais, que formam por agregação e penetração mútua]. É o conjunto dos conhecimentos e valores que todos os membros do grupo detêm. ETIM. lat. *conscientia*, conhecimento de alguma coisa comum a muitas pessoas, conhecimento, consciência, senso íntimo. Cf. JAPIASSÚ; MARCONDES (2008). É a percepção imediata, mais ou menos clara, pelo sujeito, daquilo que se passa nele mesmo ou fora dele (sinônimo de consciência psicológica). Não podemos empregar o termo “consciência” de maneira absoluta: toda consciência é consciência de alguma coisa, isto é, a necessidade, para ciência de alguma coisa, isto é, a necessidade, para a consciência, de existir como consciência de outra coisa distinta dela mesma, o que Heidegger exprime dizendo que o homem é um “ser-no-mundo”. Do ponto de vista moral, a consciência é o juízo prático pelo qual nós, como sujeitos, podemos distinguir o bem e o mal e apreciar moralmente nossos atos e os atos dos outros. Nesse sentido, falamos de *consciência moral*. Quando dizemos que alguém tem *boa consciência*, queremos significar que possui um sentimento, fundado ou não, de ser irrepreensível nesse ou naquele ato de sua conduta geral. A expressão *má consciência* é utilizada para designar o sentimento de mal-estar ou de culpa moral, de arrependimento ou de remorso, de um indivíduo que não conseguiu realizar completamente seu dever, aquilo pelo que se julgava responsável. “Consciência infeliz”, ou seja, o estado da consciência de si que culmina no dilaceramento cristão entre a “encarnação” da perfeição divina e o sentimento que o indivíduo tem de não se identificar com essa perfeição.

estudos de interdisciplinaridade realizados por Ivani Fazenda, busquei evidenciar o que é uma educação interdisciplinar que ao mesmo tempo foque a valorização do ser e torne-se capaz de integrar e unir cada indivíduo em busca de uma consciência coletiva.

5.1 Partindo de 30 anos de pesquisa sobre a Inter: a integração com Fazenda.

Na década de 60, de acordo com Fazenda (2003), teóricos e fenomenólogos estavam buscando um sentido mais humano para a Educação, por meio de outros aspectos do ser no lugar da visão racional. O estudo da interdisciplinaridade surge como uma resposta a essa necessidade e teve sua origem, no Brasil, conforme Fazenda, Varella e Almeida (2013), nesse mesmo período. Ainda com significado e compreensão bem limitados, a interdisciplinaridade, tornou-se uma referência educacional que foi ganhando espaço ao longo dos tempos na área da Educação.

Nas décadas seguintes: 70, 80 e 90, surgiram em várias partes do mundo trabalhos diferenciados que se tornaram referências em torno da Interdisciplinaridade na Educação. Ivani Fazenda, que já vinha desenvolvendo seus estudos na área desde a década de 70 descobriu e estabeleceu, conforme Fazenda, Varella e Almeida (2013), valiosas alianças com outros pesquisadores ao redor do mundo, como Hilton Japiassú⁴¹, Georges Gusdorf, Yves Lenoir⁴², Maurice Sachot⁴³, Julie Klein⁴⁴, Gaston Pineau⁴⁵ e Gérard

41 Hilton Japiassú foi um dos pioneiros a estudar a interdisciplinaridade no Brasil. É amigo e parceiro de Fazenda nos estudos sobre a interdisciplinaridade e ambos foram discípulos de Gusdorf.

42 Yves Lenoir é coordenador do CRIFPE – Centro de Pesquisa Interuniversitária sobre a Formação e a Profissão/Professor e do GRIFE – Grupo de Pesquisa sobre Interdisciplinaridade na Formação de Professores no Canadá.

43 Maurice Sachot é coordenador do CIRID – Centro Universitário de Pesquisas Interdisciplinares em Didática, na França.

44 Julie Klein iniciou as pesquisas sobre interdisciplinaridade nos Estados Unidos, na Wayne State University, que interferiram nas reformas educacionais do país.

45 Gaston Pineau por meio da interdisciplinaridade dá sequência aos estudos sobre a importância da história de vida, na França.

Fourez⁴⁶.

Além disso, ingressou em 1986, como pesquisadora da UNESCO⁴⁷ e na mesma época iniciou seu grupo de pesquisa vinculado ao Programa de Educação: Currículo da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, o GEPI, o qual já comentei algumas vezes ao longo dessa pesquisa.

Ivani Fazenda se tornou o sinônimo da Interdisciplinaridade no Brasil e no mundo e, conforme Fazenda, Varella e Almeida (2013), é convidada para simpósios, conferências, palestras, entre outros, até a elaboração de documentos nacionais referentes à área da Educação a convite do Ministério da Educação.

Esse destaque foi possível, pois houve um reconhecimento na área da Educação sobre a importância da interdisciplinaridade, que vem favorecendo o desenvolvimento de novos saberes por meio de aproximação da realidade social.

De acordo com Fazenda (2003), a interdisciplinaridade ensina que é necessário se desenvolver uma escuta sensível para que, por meio de uma linguagem disciplinar seja possível se reconhecer nos estudos e escritos e escutar os autores por meio de uma interação com o meio e suas próprias experiências, assim, pode-se viver e construir uma experiência que é realmente interdisciplinar. Fazenda (2003, p. 13) ainda complementa: “só se pode realmente apreender a verdade mediante uma união, sem palavras, com a realidade”. Para a autora Fazenda (2003), para se vivenciar algo, é necessário experimentar por meio dos sentidos.

Ao apresentar anteriormente o desenvolvimento do pensamento racional da sociedade atual, identifiquei que a formação do caráter e personalidade de cada indivíduo vem ocorrendo de maneira aleatória e muitas vezes baseada em linhas de formação que não possibilitam a vivência daquilo que se aprende. De acordo com Fazenda (2003), a educação por meio de concepções que desliguem o sujeito do meio torna-se uma ideologia vazia e desvinculada do

46 Gérard Fourez amplia seus estudos sobre a interdisciplinaridade na Bélgica.

47 Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura.

mundo real.

Portanto, tratei a interdisciplinaridade como um aspecto crítico, longe de qualquer tipo de afastamento da prática educacional. Dessa forma, Fazenda (2003) afirma que o foco principal deve estar na palavra e na comunicação entre os envolvidos no processo de ensino/aprendizagem, que torna, então, a educação uma prática da liberdade.

Dessa maneira, os profissionais da área da Educação tornam-se ativos nos processos que desenvolvem como docentes ou pesquisadores e possibilitam a criação de novas concepções que, de acordo com Fazenda, Varella e Almeida (2013), gerem em si e em quem convive com essa experiência novas posturas perante sua prática.

Além do desenvolvimento de novos saberes, a interdisciplinaridade aproxima as dimensões sociais das comunidades humanas e torna-se uma parte relevante no contexto de vida de cada um, que pode refletir e entender sobre as novas propostas que o mundo exige.

Entende-se então que o conhecimento não se apresenta de uma maneira fixa, ele está em constante construção, em constante reformulação, uma vez que cada pessoa é capaz de vivenciar um mesmo conhecimento de diferentes maneiras, ou seja, ao estabelecer seu construto de mundo, pode-se enxergar o conhecimento em suas mais variadas possibilidades.

Fazenda (2003, p. 39) resume: “nesse sentido, a real interdisciplinaridade se preocuparia não com a verdade de cada disciplina, mas sim com a verdade do homem enquanto ser do mundo. Se assim não for, teremos uma multidisciplinaridade”.

A interdisciplinaridade é capaz de encaminhar para uma melhor compreensão da formação do homem em relação às suas necessidades de ação.

Todo o estudo, pesquisa e descobertas que vim fazendo ao longo do curso do mestrado e pesquisa focada em interdisciplinaridade fizeram surgir algumas questões: como valorizar as equipes em uma organização? Há uma carência de respeito, confiança e sinergia entre as pessoas? De que maneira essa

valorização do ser pode acontecer? Quais são as propostas e caminhos que existem? Por meio do estudo sobre interdisciplinaridade e ao trabalhar o conceito de parceria, será possível respondê-las.

5.2 A Interdisciplinaridade como forma de educação social diferenciada – a proposta de Parceria.

De acordo com Fazenda, Varella e Almeida (2013), a interdisciplinaridade tem o objetivo de desenvolver, em todas as áreas do conhecimento ligadas à prática de ensino, pesquisa e extensão na graduação e na pós-graduação, uma necessidade de organização curricular que articule os conhecimentos.

É importante ressaltar que a articulação de conhecimentos não se baseia simplesmente na integração de conteúdos e disciplinas. Essa seria uma forma de se trabalhar conteúdos integrados, porém, distantes da realidade dos envolvidos no processo de ensino/aprendizagem. Para que ocorra a interdisciplinaridade, é preciso aprender a conviver e experimentar as vivências para que o profissional se torne aberto para novos campos de conhecimento e aprenda por meio de uma experiência subjetiva. Entretanto, Fazenda (2003) enfatiza que a interdisciplinaridade não deve abrir mão do rigor e criticidade no aprofundamento de suas pesquisas, alicerçando-se nas mais diferentes áreas do conhecimento.

Para isso, entretanto, Fazenda, Varella e Almeida (2013) alertam que essa nova atitude exige uma profunda imersão no trabalho cotidiano para que as práticas sejam repensadas de maneira que formem um sentido para cada indivíduo que se envolva no projeto. As autoras ainda reforçam que é necessário que o profissional se baseie nos cinco princípios que possibilitam

uma prática docente interdisciplinar: a humildade⁴⁸, a coerência⁴⁹, a espera⁵⁰, o respeito⁵¹ e o desapego⁵².

Assim, realizarei aqui uma ponte entre os princípios da interdisciplinaridade com as características que, ao longo dessa pesquisa, identifiquei como uma forma de **agonia** na formação de profissionais que buscam resultados em curto prazo, por meio de uma formação para aprender a reproduzir conhecimento e técnicas que pretendem gerir suas carreiras, mas que não entendem que caminho devem percorrer para que obtenham o tão desejado sucesso. O homem da nossa civilização que busca constante desenvolvimento, crescimento, sucesso, mas faz isso por meio da individualização de seus esforços; o indivíduo que quer ser reconhecido como uma pessoa de caráter, responsável por uma família e valorizado como cidadão participante da sociedade, entretanto não sabe como adquirir e exercer valores básicos.

Para isso, Fazenda, Varella e Almeida (2013) explicam que a interdisciplinaridade é capaz de criar um movimento em busca de transformação. Os cinco princípios da interdisciplinaridade são capazes de, por meio de ousadia e afetividade, ainda de acordo com as autoras, desenvolver valores individuais que, integrados e trabalhados por meio do estabelecimento

48 Cf. ALVES (2002). É um limite. Não é a ignorância do que somos, mas conhecimento, ou reconhecimento do que não somos. A humildade é uma virtude lúcida de que nenhum indivíduo pode ser completo e perfeito. A humildade é digna de admiração na sua própria ausência. É um ato de força que se priva de demonstrar sua superioridade, procurando valorizar o próximo que necessita de valorização, resultando em proveito para a sociedade e para si. Ser humilde é estar aberto ao outro, é conhecer seus limites. Saber-se imperfeito, incompleto e superado.

49 Cf. GIACON (2002). É a coerência que dá consistência ao olhar, ao agir e ao falar, que faz com que o desejo individual adquira tamanha força que seja capaz de contaminar e se transformar em vontade coletiva que se realiza. Cf. JAPIASSÚ; MARCONDES (2008). Do latim *cohaerere*: estar junto, estar unido. A Coerência é a compatibilidade entre elementos de um sistema, constituindo um todo integrado. A teoria da verdade como coerência, ou teoria coerentista da verdade, sustenta que uma crença, proposição ou juízo são verdadeiros enquanto pertencem a um sistema de crenças, proposições, juízos compatíveis entre si, preservando portanto a consistência e integridade do sistema.

50 Cf. CASCINO (2002). O termo 'espera' também é um tempo de leveza. Requer paciência e sabedoria, porque é um tempo de maturidade. Na Educação, traduz o amadurecimento para buscar conhecimentos, torná-los seus, fazendo uso adequado daquilo que se ensinou, tornando-o parte integrante de seu cotidiano e de seus projetos de vida.

51 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É o sentimento que leva alguém a tratar outrem ou alguma coisa com grande atenção, profunda deferência; consideração, reverência. É o que motiva. É estima ou consideração que se demonstra por alguém ou algo. ETIM. lat. *respectus* vem da ação de olhar para trás; consideração, respeito, atenção, conta, asilo, acolhida, refúgio.

52 Cf. HOUAISS; VILLAR (2001). É afastar-se, libertar-se. É tornar-se parte de maneira independente, desprendida.

de parcerias podem construir uma consciência coletiva baseada em interesses sociais, que tanto evidenciei ao longo dos meus escritos.

5.2.1 O que é parceria?

Foi possível entender então que as **angústias e frustrações** vivenciadas por mim e relatadas no meu memorial já registravam como a parceria sempre foi um fator de diferenciação na minha vida e como essas **agonias** e decepções que eu não consegui entender nos momentos que ocorreram me afetavam fortemente devido a um fator cultural desenvolvido pela educação familiar que tive. Assim, só pude me conscientizar dessa relação por meio dos estudos da interdisciplinaridade e reafirmar, agora conceitualmente, como esse princípio foi essencial para a minha educação e, de uma maneira coletiva, socialmente indispensável para a formação do ser.

É de grande relevância entender como a parceria deve ser inserida, estudada e entendida na área da Educação, uma vez que por meio de seu estabelecimento, torna-se possível pensar em uma abordagem humana voltada para mudanças, para o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais desprovidos de interesses egoístas, do fortalecimento das famílias, do trabalho em equipe responsável, humilde, complementar, da sinergia e integração de termos, como confiança, compromisso, companheirismo e lealdade, para a construção de uma consciência coletiva.

Inicialmente, é preciso entender o que é a parceria. De acordo com Houaiss e Villar (2001, p. 2.132), “é a reunião de indivíduos para alcançar um objetivo comum; companhia; sociedade”.

Entretanto, por meio de uma visão interdisciplinar é muito mais que isso. A parceria, de acordo com Menéndez (*in* FAZENDA, 2002), existe quando um grupo trabalha integrado e seus componentes partem do princípio de que é preciso ter humildade e assumir que todo conhecimento é relevante e deve ser respeitado para a construção de uma nova ideia ou projeto. A comunicação é uma ação essencial e necessária para que a parceria se estabeleça, assim, por meio do diálogo os envolvidos podem apresentar seus conhecimentos e trazer, por meio de suas vivências, valores, caminhos e experiências à concepção de novas ideias que devem ser valorizadas.

Justina (*in* FAZENDA, 2002) acresce que a parceria deriva da afetividade e do respeito, uma vez que esta não existe se não houver troca entre indivíduos.

Fazenda (2007a, p. 12) explica que a parceria é uma concepção complexa, que se baseia não só em uma necessidade, mas também no prazer de poder compartilhar, como segue:

[...] parceria manifesta-se no prazer em compartilhar falas, compartilhar espaços, compartilhar presenças e compartilhar ausências. Prazer em dividir e, no mesmo movimento, multiplicar, prazer em subtrair para no mesmo momento adicionar, que, em outras palavras, seria separar para, no mesmo tempo, juntar. Prazer em ver no todo a parte ou vice versa – a parte no todo.

Assim, os processos de ensino/aprendizagem devem ter a intencionalidade de transformar todos os que integram a pesquisa ou o ambiente acadêmico em parceiros. A intenção de educar, afirmam Guevara e Dib (*in* Guevara *et al.* 2011, p. 23):

não é o acúmulo de informação, mas sim o exercício e desenvolvimento de habilidades, cultivando a ciência, a arte, os valores morais e espirituais necessários ao ser humano para seu desenvolvimento como Ser Social Consciente.

Dessa maneira, entende-se que a educação deve se basear em relações interpessoais e nas vivências decorrentes das experiências, ao invés de se basear apenas em um campo disciplinar.

Fazenda, Varella e Almeida (2013) complementam ao afirmar que a linguagem interdisciplinar nasce da linguagem disciplinar, porém destacam que a interdisciplinaridade como um projeto de parceria não é uma prática fácil, precisa analisar atentamente os discursos e os fatores integradores do currículo (explícito e oculto⁵³).

É importante pensarmos que a prática docente deve trabalhar criticamente com os alunos, de maneira que os instrua a ter, de acordo com Guevara e Dib (*in* Guevara *et al.* 2011), um espírito de iniciativa e senso de responsabilidade

53 Cf. APPLE (2006) O currículo oculto se baseia nas ações dos agentes que compõem a equipe nas instituições de ensino, mesmo quando não estão exercendo formalmente suas atividades pedagógicas, ou seja, é o currículo vivido, porém não escrito.

perante o mundo em que vivem. Dessa forma, os problemas não desaparecerão, mas será possível o início da construção de uma consciência que minimize a **'agonia da nossa civilização'**.

Fazenda (2003, p. 32) complementa dizendo que “só conhecemos nosso ser em nossos atos; e estes atos traduzem-se na comunicação com o outro, nos encontros”. Explica ainda que à medida em que o homem se conhece, é capaz de se identificar no outro e assim estabelecer associações complementando no outro o seu ser.

Ao pensar nos desafios e dificuldades no relacionamento interpessoal que se encontram na nossa sociedade atualmente, é possível entender que as realizações dos indivíduos são limitadas se não houver identificação com as pessoas que vivem em sociedade e dependem do trabalho, da companhia e da preocupação do outro.

Portanto, Justina (*in* FAZENDA, 2002, p. 160) afirma:

Com o enfraquecimento da visão cartesiana e disciplinar de mundo, podemos, por intermédio de parcerias, gerar um movimento em busca da compreensão da totalidade da realidade, onde a construção dos conhecimentos ocorre num contínuo ir e vir, interconectando o indivíduo, que aprende consigo mesmo, com os seus pares e com o meio à sua volta. Aprender a passar a ser o produto de parcerias e trocas, em um processo ininterrupto que dura toda a vida.

Assim sendo, é necessário refletir sobre como a realidade e o conhecimento precisam ser integrados para que se tenha uma visão do homem inserido em um mundo com características distintas, com realidades divergentes, culturas ricas e específicas, nas quais o indivíduo precisa entender o seu lugar para então poder modificá-lo em busca de uma consciência coletiva.

5.2.2 A Parceria nos movimentos empresariais e seus resultados sociais.

Atualmente, na área empresarial, as maiores dificuldades estão ligadas às formas como as interações se constituem.

Conforme abordado anteriormente, no desenvolvimento da Teoria das

Relações Humanas, no início do século XX, os administradores de empresas já identificaram que o homem tem uma série de necessidades que precisam ser trabalhadas no ambiente organizacional, para que possa trabalhar mais motivado e assim gerar o lucro e a produtividade esperados pelas organizações. O ingresso de estudos de psicologia aliados a essa questão mostrou, por meio da pirâmide das necessidades de Maslow, por exemplo, que, depois do suprimento das necessidades básicas de vida do homem (necessidades fisiológicas e de segurança), a próxima preocupação principal é a satisfação da questão do pertencer, ou seja, a afiliação e o amor.

Essa necessidade se evidencia no sentido de fazer parte. Afiliar-se a grupos, participar de projetos, de conquistas e vitórias de maneira que o trabalho do homem não se resuma a um mecanismo de sobrevivência econômica apenas, que se traduza em formas de interações e parcerias que possam fazer o indivíduo se sentir produtivo, desenvolvendo-se, em crescimento e ativo em processos que o desafiem a sair do seu *status quo*⁵⁴.

Além disso, de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), apenas por meio da socialização, explicitação, combinação e internalização de valores e conhecimentos de cada indivíduo, é que se pode tornar o conhecimento tácito em conhecimento explícito. Dessa maneira, tanto a parceria como a formação de valores interdisciplinares são essenciais para que as empresas aprendam e criem um diferencial que não possa ser copiado.

De acordo com Vergara e Branco (2001), as empresas hoje são uma das instituições mais influentes nos direcionamentos que a sociedade tem, devido a seu poder econômico. Os autores analisam que as organizações têm o potencial de trabalhar uma série de processos mais humanizados, entretanto, devido ao desenvolvimento de sua história, vêm se revelando inexpressivas em relação às conquistas que poderiam oferecer em termos de qualidade de vida

54 Cf. Significado de *status quo* (2013). Significa estado atual, e é um termo em latim. O *status quo* está relacionado ao estado de fatos, situações e coisas, independente do momento. O termo *status quo* é geralmente acompanhado de outras palavras como manter, defender, mudar etc. O conceito inicial do *status quo* tem origem na expressão diplomática *in status quo ante bellum*, que significa 'como era antes da guerra', ou seja, recuperar a situação de poder e liderança que havia antes de uma guerra. A expressão *status quo*, o estado atual das coisas, significa considerando-se a situação atual. *Status quo* é a condição, posição das coisas, e não necessariamente significa coisas ruins, é um termo neutro, que pode ter qualquer sentido, positivo ou negativo.

dos profissionais, exploração responsável dos recursos naturais e descompromisso com qualquer grupo de interesse que não sejam os acionistas, muitas vezes, porque os responsáveis não sabem como fazer de maneira diferente.

Entretanto, as mudanças no âmbito interno organizacional podem criar melhorias em relação à qualidade de vida e estabelecimento de relações mais democráticas e justas, reduzindo as injustiças e as desigualdades que compõem a diversidade profissional. Assim, seria possível contribuir para o desenvolvimento das pessoas, de acordo com Vergara e Branco (2001), sob aspectos físico, emocional, intelectual e espiritual.

As ações humanizadas devem ser vistas como fonte de vantagem competitiva que diferencia as organizações no ambiente de negócios, caracterizando a prática cotidiana de desenvolvimento e aprendizagem dos profissionais e estruturação de uma consciência que relaciona as necessidades do profissional e do indivíduo, entretanto é preciso refletir sobre qual o papel da Educação para que essas ações humanizadoras sejam incorporadas no cotidiano e nos profissionais que atuam nessa área.

5.2.3 Parceria na Educação.

Um dos pontos de partida sobre a reflexão da internalização das parcerias na Administração e conseqüentemente na Educação foi a análise de documentos oficiais como as Diretrizes Nacionais Curriculares⁵⁵ -DNC (BRASIL, 2005), do curso de Administração e da LDBEN (BRASIL, 1996),⁵⁶ que tratam em sua essência a importância desse tema no desenvolvimento dos profissionais da área.

De acordo com as DNC (BRASIL, 2005), o perfil desejado do formando em

55 Cf. BRASIL (2005). Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005. Atribuições legais, com fundamento no art. 9º, § 2º, alínea “c”, da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, com a redação dada pela Lei nº 9.131, de 25 de novembro de 1995, tendo em vista as diretrizes e os princípios fixados pelos Pareceres CNE/CES nos 776/97 e 583/2001, bem como considerando o que consta dos Pareceres CNE/CES nos 67/2003; 134/2003, 210/2004 e 23/2005, homologados pelo Senhor Ministro de Estado da Educação, respectivamente, em 2/6/2003, 9/9/2003, 24/9/2004 e 3/6/2005.

56 Cf. BRASIL (1996) LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes da educação nacional [recurso eletrônico]. 8ª ed., 2013.

Administração no ensino superior, por exemplo, deve possibilitar que este reflita sobre as questões de gerenciamento interligando questões científicas, técnicas, sociais e econômicas. Além disso, enfatiza a necessidade do desenvolvimento de questões ligadas à comunicação e à forma como o indivíduo deve se desenvolver por meio da integração e da vivência de relações interpessoais e intergrupais, essenciais para que o trabalho gerencial possa ser desenvolvido em vários âmbitos.

Assim, é possível entendermos como as parcerias criam, de acordo com as DNC (BRASIL, 2005), um modo crítico e criativo nos contextos organizacionais e sociais de maneira a desenvolver no discente “iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional⁵⁷”.

Outro ponto extremamente relevante está descrito no mesmo artigo, item VI, (BRASIL, 2005), como a necessidade de “desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável⁵⁸”. Esse artigo expressa a importância de se trabalhar os conteúdos por meio da teoria da interdisciplinaridade, uma vez que exige a experiência cotidiana, a formação educacional e cultural individual para que o conhecimento teórico possa fazer sentido na realidade. Mais adiante, no artigo 5º, reforça que isso deve ser feito de maneira que o formando seja capaz de atuar nos diferentes campos interligados de formação, buscando conteúdos complementares para a criação do caráter transversal e interdisciplinar de sua formação.

A DCN (BRASIL, 2005), ainda exige que por meio do estágio obrigatório o egresso seja capaz de por em prática diferentes formas de pensamento e conhecimento, por meio de laboratórios e que se forme de acordo com os princípios de sua vivência e sua experiência. Além disso, as atividades complementares fomentam “a prática de estudos e atividades independentes,

57 BRASIL (2005) DNC Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, art. 4º – V, p. 2.

58 BRASIL (2005) DNC Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, art. 4º – VI, p. 2.

transversais, opcionais, de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho e com as ações de extensão junto à comunidade⁵⁹, desenvolvendo, assim, uma consciência coletiva e direcionada aos benefícios sociais, sob sua responsabilidade, uma vez que sua atuação profissional possibilitará a criação de mecanismos diferenciados que transformem padrões e exigências presentes no mercado de trabalho atual.

Inicialmente, essa pesquisa trabalharia os problemas educacionais relacionados com a área de Administração, entretanto, ao analisar todas as informações aqui apresentadas, foi possível verificar que o processo de parceria e os princípios da interdisciplinaridade extrapolam a abordagem de apenas uma área do conhecimento ou uma disciplina. O foco de trabalhar questões direcionadas à área empresarial não impede as tantas outras áreas do conhecimento de analisar e refletir sobre como tornar a formação de profissionais mais interdisciplinares e enfatizar as parcerias de maneira que possam, não só criar um ambiente de trabalho mais agradável, menos estressante, mas, também, tornar melhor a convivência cotidiana, facilitar o relacionamento entre pessoas que trabalhem ou convivam juntas, ou mesmo pertençam à mesma família e apresentem dificuldades de entender o seu lugar e como integrar os grupos e a sociedade. Portanto, a educação por meio da interdisciplinaridade e a formação de parcerias torna-se parte integrante da busca por responsabilidade e comprometimento do indivíduo com ele mesmo e, conseqüentemente, com o ambiente em que se insere.

Partindo desse princípio, tem-se que analisar o papel dos docentes diante a dessa expectativa de interação em instituições nas quais, muitas vezes, não é incentivada a prática da interdisciplinaridade, por falta de conhecimento, ou mesmo por dificuldade de executá-la, entretanto deve ser parte da prática docente de cada um, para que então a parceria se torne possível.

5.2.3.1 Parceria por meio da relação afetivo-emocional: educação, sociedade e trabalho.

Fazenda (2003) afirma que as relações estabelecidas na área da educação, sejam elas entre docentes, entre demais funcionários que compõem o quadro

59 BRASIL (2005) DNC Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, art. 8º, p. 3.

de profissionais da instituição, e, principalmente entre docentes e discentes, só são possíveis uma vez que se desenvolva o envolvimento afetivo-emocional.

Aqui, depois de um exercício de escuta sensível⁶⁰, utilizei exemplos práticos, trabalhados em sala de aula, nos quais analisei as formas de aprendizagem por meio do estabelecimento de uma parceria com um grupo de alunos. Esses escreveram depoimentos⁶¹ de como se deu a aprendizagem em diferentes momentos de suas vidas, quando encontravam pelo seu caminho de formação professores dispostos a criar esse tipo de relação atenta, próxima e voltada à aprendizagem.

Consciente da importância da parceria na educação, atentei sempre que possível, durante quase todo o ano de 2012, a momentos em que os alunos, fragilizados, me procuravam para conversar, fosse por problemas de relacionamento profissional, ou problemas que viessem encontrando com outros colegas, ou mesmo com professores. Minha indicação era para que eles escrevessem sobre o que pensavam do relacionamento, do que precisavam para aprender, quais foram os professores e profissionais que fizeram diferença em sua formação e os convidava a me entregar o que escreviam para discutirmos. Ao todo foram coletados dez textos. Os mais relevantes, que aqui serão apresentados, foram os que estavam diretamente ligados à área de educação e que mostravam a força das associações para a aprendizagem. Uma questão interessante é que, na maioria das vezes, apenas por pararem para redigir o texto, esses alunos acabavam entendendo o porquê de seus **receios, incômodos, angústias, agonias e frustrações** e o real papel da parceria professor e aluno para sua formação.

60 Cf. BARBIER (2002). Trata-se de um *escutar-ver*. A escuta sensível se apóia na empatia. O pesquisador deve saber sentir o universo afetivo, imaginário e cognitivo do outro para poder compreender de dentro suas atitudes, comportamentos e sistema de ideias, de valores de símbolos e de mitos. A escuta sensível reconhece a aceitação incondicional de outrem. O ouvinte sensível não julga, não mede, não compara. Entretanto, ele compreende sem aderir ou se identificar às opiniões dos outros, ou ao que é dito ou feito. A escuta sensível afirma a congruência do pesquisador. Ele transmite suas emoções, seu imaginário, suas interrogações, seus ressentimentos. Ele é “presente” isto é, consistente.

61 Esses trabalhos são desenvolvidos em sala de aula, com alunos do curso de Administração, com o objetivo de desenvolver nas aulas de Comportamento Organizacional a importância do desenvolvimento do relacionamento interpessoal por meio da análise de suas vivências. Os textos estão na íntegra como ANEXOS A, B e C. Há um modelo de autorização dos textos disponível como apêndice A. A identidade dos alunos será mantida em sigilo.

Trabalhei a seguir trechos de depoimentos de três alunos, nos quais a conceituação da parceria no ambiente acadêmico mostra-se uma necessidade prática e incorporada.

Um dos pontos que chamaram a minha atenção foi a consciência que os alunos têm em relação à importância do relacionamento entre professores e alunos e como a aprendizagem se dá mais eficientemente quando existe uma interação e comunicação aberta e flexível entre as partes. O aluno 'A' analisa: "A maioria das experiências que vivi ao longo da minha vida acadêmica foram positivas, onde tive oportunidade de me tornar amigo dos meus mestres, além de ter adquirido conhecimento e compartilhado experiências com todos eles, pois afinal de contas, o professor também tem muito o que aprender com seus alunos. Isso enriqueceu minha amizade com estes profissionais, pois tive oportunidade de 'sugar' informações extra sala de aula, pois nossa conexão não era interrompida pelo relacionamento mútuo estabelecido [...] Traçando o perfil destes profissionais que viraram meus amigos, afirmo que são indivíduos com formação acadêmica ligada à área de Humanas, talvez isso explique a facilidade de relacionamento amigável não só comigo, mas também com os demais colegas. Estes professores nos deixaram saudosos. Acho que o educador tem que ter sensibilidade e se preparar psicologicamente para atuar e desempenhar tal papel na sociedade com mais afinco, se especializando nas relações humanas, seus comportamentos, suas variáveis, para que ele não seja pego de surpresa quando se deparar com cenários complexos de relacionamento professor x aluno."⁶²

Além da possibilidade de integrar e desenvolver o relacionamento dentro da aula formal, o aluno enxerga que, ao criar relação afetivo-emocional com o professor, ambos têm uma aprendizagem contínua, além do conteúdo abordado se tornar verídico, vivido, significativo. O desapego é indispensável para se tornar desprovido de qualquer tipo de falsa modéstia, ou mesmo não se colocar à disposição para criar um relacionamento que fará parte da vida do aluno, que integrará sua formação, com sentido de fazer parte, de entender que é o momento do aluno crescer, entender e se desenvolver e, principalmente, instigar o aluno a querer continuar pesquisando e estudando,

62 ANEXO A - Aluno 'A' – Depoimento 1.

pois os atos de estudar e conhecer se tornam agradáveis.

Partindo da visão da interdisciplinaridade, de acordo com Fazenda (2003), a decisão pessoal de querer estar envolvido em novos processos que rompem com os modelos antigos e formais, é possível criar parcerias que encorajam, que formam e que possibilitam descobertas e novos caminhos. Os autores dos depoimentos aqui apresentados reativaram a importância da parceria para a construção de seu conhecimento. De acordo com o aluno 'C', "em muitos casos o professor 'inspira' e desperta no aluno um interesse, ajudando-o no momento de direcionar sua carreira e vida acadêmica. Posso relatar, por exemplo, minha própria experiência onde tive uma professora durante o curso de graduação de Administração que muito me auxiliou e me incentivou, esclarecendo minhas dúvidas, que orientou qual caminho seguir e direcionou minha futura especialização. Muitos professores acreditam no paradigma de que o professor não pode dar tanta 'liberdade' e 'confiança' ao aluno, pois, isso tira sua autoridade. Porém fica evidente que quanto mais proveitoso tornar-se o ensino/aprendizado quando feito de maneira espontânea e bem interagido entre alunos e professores. De modo que o aluno sente-se mais à vontade para expor dúvidas e esclarecê-las e isso acaba tornando essa relação de respeito natural, sem que seja imposta. Por meio de um contato mais informal e igualitário entre professor e aluno, especialmente no curso de graduação, pude trocar experiências e conhecer mais profundamente o conteúdo que mais me interessava no curso e isso facilitou a minha escolha de qual especialização seguir⁶³". Assim, identifica-se não apenas a experiência e o compartilhamento, mas evidencia-se também a valorização por parte do discente da humildade, do respeito e da espera. Nesse depoimento a importância da espera demonstra como a formação deve se basear na identificação da necessidade de que, por meio da maturidade, se possa prever, em longo prazo, a influência de determinadas interações em sua formação. Como um exemplo, uma pausa para a escuta sensível pode contribuir para que o aluno encontre, ou se oriente em relação a possibilidades e caminhos inimagináveis.

Por último, o aluno 'C' apresentou em seu texto uma preocupação com o dividir, ou seja, com a forma do professor se preocupar mais com o que pode

63 ANEXO C - Aluno 'C' – Depoimento 3.

contribuir do que em ser visto como uma pessoa de conhecimento e titulações, porém que não consegue incentivar a aprendizagem. Portanto, “julgo no momento em que ele (o professor) entra na sala de aula e conseguem fazer com que seus alunos prestem atenção, é aquele que chama a atenção quando deve chamar, é aquele que brinca quando deve brincar, é aquele que faz com que seus alunos saiam da aula com o conhecimento, e, mais que isso faça com que eles consigam associar as coisas que aprenderam em sala, no seu dia a dia⁶⁴”. Nesse depoimento, fica clara a forma como a coerência se faz valer para que o aluno se identifique, porém saiba que possa confiar, que o ambiente acadêmico deve integrar momentos de descontração, que o estudo, que a formação é interativa e parte indissociável de uma relação saudável, amigável, leal, companheira.

É importante vislumbrar o falar, o aceitar, o respeitar, o contato e a disponibilidade como pontos que transformam a prática docente para que o aluno tenha confiança na relação que pode estabelecer para desenvolver seu crescimento.

Além disso, as parcerias devem ser relacionamentos intencionais e abertos, o docente se identificar como parte do processo de ensino/aprendizagem e não como fim, assim se pode se reconhecer no outro. De acordo com Fazenda (2003, p.51), “a rigidez dos educadores, enquadrados em rígidas formas, é talvez o obstáculo mais difícil” e mesmo os alunos reconhecem essa barreira. De acordo com o aluno ‘A’, “alguns profissionais se aventuram a lecionar, mas sinceramente dificilmente conseguem atingir o significado pleno do que é ser um professor. Talvez pela formação acadêmica que tiveram ao cursar uma disciplina exata, estes profissionais se tornaram mais frios, calculistas, automatizados, sem sentimentos, ou quase máquinas de educação, não tendo capacidade de criar laços e vínculos afetivos com seus alunos, colocando regras a frente de qualquer contato amigável, sendo inflexíveis, arrogantes, soberbos, uma caixa fechada”.

Por meio desses depoimentos percebe-se a necessidade de trabalhar integrado com os alunos em busca de aprimoramento na prática docente para

64 ANEXO B - Aluno ‘B’ – Depoimento 2.

que a aprendizagem seja uma realidade, na qual a troca é essencial para a o desenvolvimento tanto do professor quanto do aluno. A partir do momento em que é possível estabelecer essa parceria, cria-se a identificação de si no outro que, de acordo com Freire (2011), torna a educação uma ação cultural para a liberdade, ou seja, é um ato de conhecimento no qual o aluno assume o papel de sujeito, por meio do diálogo com o educador.

Um ponto importante a ser analisado é que as disciplinas devem ser trabalhadas fugindo do seu caráter utilitário. As disciplinas por elas mesmas se tornam estanques e não representam a realidade. A parceria deve ocorrer para que não só os alunos criem um relacionamento, mas que os próprios professores tenham a visão de que é preciso integrar os conteúdos em uma ação multidisciplinar para, posteriormente, se trabalhar e constituir, por meio das experiências, um conhecimento interdisciplinar, complexo, prático e que crie o impulso da experimentação.

Ao pensar sobre essas questões, identifica-se que essa estrutura interdisciplinar é responsável por desenvolver parte da personalidade dos agentes parceiros envolvidos no processo de educação. Hábitos, valores e atitudes tornam-se integrantes básicos da formação do indivíduo. Dessa maneira, de acordo com Fazenda (2003), a revisão da prática educacional se consolida em seu verdadeiro papel: a formação do cidadão. Ainda de acordo com a autora (FAZENDA, 2003, p. 65), "sediando seu saber, o educador poderá explicar, legitimar, negar e modificar a ação do Estado, condicionando sua ação aos impasses da sociedade contemporânea".

Dessa maneira, Fazenda (2003) enfatiza a necessidade de se rever o já vivenciado, para poder aprender o novo. A revisão interdisciplinar possibilita a formação de uma parceria com os textos já escritos, com as antigas parcerias estabelecidas e as novas associações, um olhar crítico sobre novas realidades e possibilidades do desenvolvimento do ser, capaz de refletir sobre sua prática, de modo a modificá-la em busca de objetivos e resultados coletivos, que não o tornem egocêntrico ou egoísta ao satisfazer apenas suas necessidades básicas.

Ao consultar a LBDEN (BRASIL, 1996) identifica-se que esse documento defende que essas possibilidades desenvolvidas por meio da interdisciplinaridade são a essência e finalidade da educação superior.

O artigo 43 (BRASIL, 1996) identifica que por meio da Educação no Ensino superior, espera-se “formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua”⁶⁵. E complementa no próximo item ao reafirmar que “incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive”.

Dessa maneira, os objetivos da prática da interdisciplinaridade e das parcerias é estruturar o conhecimento de maneira que desenvolva no indivíduo o pensamento reflexivo e que o estimule a buscar melhorias em sua prática por meio de uma relação de reciprocidade com a comunidade em que se insere⁶⁶.

Portanto, de acordo com Fazenda (2003), por meio dessa estrutura é possível tornar a educação uma fonte inesgotável de possibilidades, uma vez que a teoria aliada à prática individual de cada participante do processo se torna uma produção de conhecimento contínua e inédita, ou seja, interdisciplinar.

65 Cf. BRASIL (1996) LDBEN: Artigo 43, item II.

66 Cf. BRASIL (1996) LDBEN: Artigo 43, itens I, IV e V.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Santa Teresa de Ávila estava certo dia caminhando pelos corredores de seu mosteiro quando, de repente, viu um Menino de encantadora beleza. Dirigiu-se a Ele então (sem saber Quem era):
- Como foi que você entrou aqui?
Ele disse:
- E você, quem é?
- Ora, eu sou Teresa de Jesus.
Então Ele, sorrindo, disse:
- E Eu, Eu sou Jesus de Teresa.
E desapareceu..

Para estruturação dessa pesquisa, a parceria se reafirmou em seu real significado. As parcerias estabelecidas mesmo que feitas de maneira indireta, como a formação de Ivani Fazenda por Georges Gusdorf, a amizade e pesquisa unida de Ivani Fazenda com Yves Lenoir e Hilton Japiassú, Ana Maria Varella com Ivani Fazenda e outros tantos autores, o respeito e o grande saber divididos nos encontros do GEPI possibilitaram o reconhecimento da interdisciplinaridade como uma ciência humana de experiência, capaz de desenvolver valores críticos para a formação integrada de seres humanos, com foco principal no respeito em relação ao ser.

A visão interdisciplinar da parceria traz uma contribuição essencial: por meio da necessidade de trocas, alivia-se o sentimento de solidão tão característico na sociedade contemporânea.

No ambiente empresarial, existem também existem outras formas solidão. A busca de uma gestão de carreira, do sentimento contínuo de correr atrás de seu desenvolvimento, sem uma certeza de para onde se está correndo, a falta de companheirismo devido à competitividade supervalorizada. Tudo isso é minimizado quando se entende que a integração de pessoas, o senso coletivo, pode construir conhecimentos que influenciam qualquer aspecto social, empresarial e pessoal.

De acordo com Gusdorf (1982), o homem em migalhas não se identifica, portanto tem que criar pactos de amizade e parcerias por meio de convívio social, para desenvolver qualidade de vida, para construir uma história. O homem em migalhas se coloca como um fragmento, o fragmento de um mundo do qual já não mais faz parte. É preciso que o homem se integre, que agregue, que acompanhe, para que então se identifique com sua missão de vida, com sua família.

A parceria exige então um senso de respeito ao próximo, de lealdade, de companheirismo, de se reconhecer nos outros, um compromisso de mudança para que exista um recomeço das interações e da convivência humana. Fazenda (2003, p. 69) complementa: “na possibilidade que um pensar venha a se complementar no outro”.

Fazenda (2003, p. 69) continua: “a vida, entretanto, prolonga-se na confluência das outras tantas vidas, que também são curtas, que também são breves, mas que na sua confluência podem se alongar, se eternizar”.

Essa forma de trabalho possibilita identificar-se no outro de maneira que pontos comuns são identificados no inconsciente coletivo do grupo e torna-se uma ferramenta para que seja possível identificar as potencialidades complementares e individuais de cada um, para que haja congruência e sinergia dos potenciais por meio da apresentação de competências individuais.

Dessa maneira, é possível que o indivíduo se destaque no grupo, mas ao mesmo tempo se torne apenas mais um. É possível que tenha responsabilidade pelos sucessos, mas que trabalhe também pelo sucesso do próximo, que aprenda com os seus erros e que ensine, por meio de exemplos práticos, os melhores caminhos integrados a novas ideias, a outras maneiras de pensar, sob a visão de diversas formações e linhas de pensamento.

Assim, Fazenda (2003, p. 75) afirma:

Entendemos por atitude interdisciplinar uma atitude ante alternativas para conhecer mais e melhor; atitude de espera ante os atos não consumados; atitude de reciprocidade que impele à troca, que impele ao diálogo, ao diálogo com pares idênticos, com pares anônimos ou consigo mesmo; atitude de

humildade ante a limitação do próprio saber; atitude de perplexidade ante a possibilidade de desvendar novos saberes; atitude de desafio, desafio ante o novo, desafio em redimensionar o velho; atitude de envolvimento e comprometimento com os projetos e com as pessoas neles envolvidas; atitude, pois, de compromisso em construir sempre da melhor forma possível; atitude de responsabilidade, mas, sobretudo, de alegria, de revelação, de encontro, enfim, de vida

O destaque principal é o retorno para mesmo no ambiente corporativo haver uma valorização do homem pelo homem, evidenciar que não mais esse deve ser visto como um acessório da máquina ou da tecnologia; é ele quem constrói o conhecimento que a organização precisa.

Essa perspectiva extrapola os conceitos educacionais e empresariais. Pode-se pensar na complexidade das relações familiares, conjugais, nos laços de amizade e nas parcerias realizadas ao longo da vida. Todas são primordiais para que o indivíduo se sinta completo, parte de uma sociedade e possibilitam que se perpetue em memória, em legados, em histórias deixadas para as próximas gerações. Portanto, de acordo com Fazenda (2003) existe a exploração de realidades menos materiais, o desenvolvimento do 'mental coletivo' e uma melhor explicação da vida cotidiana, traduzindo a interdisciplinaridade e as parcerias como peças chave em uma dimensão ontológica, antropológica, social e individual muito mais intensa. Assim, o homem se torna parte integrante e inesquecível de diversas vidas.

Dessa maneira, reforço aqui, que esse é um tema inesgotável. As parcerias acontecem por meio do entendimento de si próprio, de maneira direta, indireta, por legados, por autores, pela continuidade da família, de maneira transcendental, além de diversas outras formas que podem ser estudadas em próximas pesquisas. Mais que uma busca, a parceria é um encontro. Um encontro de si consigo mesmo. Essencialmente, a parceria representa a busca do **eu** para a formação do **nós**.

REFERÊNCIAS.

ALBUQUERQUE, Lindolfo G.; LEITE, Neide P. (org). **Gestão de Pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2009.

ALVES, Claudio. **Humildade**. *In*: FAZENDA, Ivani (org.). **Interdisciplinaridade: Dicionário em construção**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

APPLE, M.. **Ideologia e Currículo**. 3ª Ed.. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BELLAN, Z. S.. **Andragogia em Ação: Como ensinar adultos sem se tornar Maçante**. Santa Bárbara d'Oeste, SOCEP Editora, 2005.

CASCINO, Fábio. **Espera**. *In*: FAZENDA, Ivani (org.). **Interdisciplinaridade: Dicionário em construção**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. 14ª ed. São Paulo: Editora Ática, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2003.

DAYRELL, Juarez. **A escola “faz” as juventudes?** Reflexões em torno da socialização juvenil. *Educ. Soc.*, v. 28, pp. 1105-1128, 2007.

DUTRA, Joel. **Carreira e Gestão Estratégica de Pessoas**. *In*: DUTRA, Joel (org.). **Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea**. São Paulo, Atlas, 2010.

_____. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FAZENDA, Ivani C. A.; VARELLA, Ana Maria R. S.; ALMEIDA, Telma T. O.. **Interdisciplinaridade: tempos, espaços, proposições**. *E-curriculum*, v. 11, 2013.

FAZENDA, Ivani C. A. **Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa**. 18ª Ed.. Campinas: Papyrus Editora, 2012.

_____. **Metodologia da Pesquisa Educacional**. Editora Cortez, São Paulo, 2010.

_____. **Interdisciplinaridade - Um Projeto em Parceria**. 6ª ed. São Paulo: Loyola, 2007a.

_____. **Integração e Interdisciplinaridade no Ensino Brasileiro**, 2007b.

_____. **Interdisciplinaridade: qual o sentido?** Editora Paulus, 2003.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia. Saberes necessários à prática educativa**. 43º Ed.. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

_____. **Pedagogia do Oprimido**. 17ª Ed.. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GIACON, Beatriz. **Coerência**. In: FAZENDA, Ivani (org.). **Interdisciplinaridade: Dicionário em construção**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

GODOY, Arlinda S. *et al.* **Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

GOYANO, Jussara. **A nova marcha dos 100 mil**. Revista PSIQUE. São Paulo, Editora Escala. Ano VII - nº 91, Agosto de 2013.

GUEVARA, Arnoldo; DIB, Vitória. Educação, consciência e sustentabilidade. In: GUEVARA, Arnoldo; ROSINI, Alessandro; SILVA, José U.; CALADO, Luiz Roberto; RODRIGUES, Mônica (org.). **Educação para a Era da Sustentabilidade**: abrindo caminhos, promovendo valores por um mundo melhor. São Paulo: Saint Paul, 2011.

GUSDORF, Georges. **A agonia da nossa civilização**. 2ª ed.. São Paulo: Editora Convívio, 1982.

HOBBS, 1988 *apud* RIBEIRO In: WEFORT, Francisco C. (org.). **Os Clássicos da Política**. 4ª ed. São Paulo, Ática, 1993.

HOBBS, Eric J.. **A Era das Revoluções – Europa 1789-1848**. 3ª ed.. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1981.

HOLANDA, Sérgio B.. **Raízes do Brasil**. 26ª ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

HOUAISS, Antonio. VILLAR, Mauro Salles. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2001.

JOHNSON, Spencer. **O Presente Precioso**. 5ª ed.. Rio de Janeiro: Record, 1984.

JUSTINA, Reginaldo. Parceria. In: FAZENDA, Ivani C.. (org.). **Interdisciplinaridade: Dicionário em Construção**. 3ª ed.. Editora Cortez, São Paulo: 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. KANIKADAN, Andréa. Qualidade de Vida no Trabalho: fatores críticos de gestão e competências. In: DUTRA, Joel S.

FLEURY, Maria Tereza L.. RUAS, Roberto (orgs.). **Competências: conceitos, métodos e experiências.** São Paulo, Atlas, 2010.

LOCKE, 1996 *apud* WEFFORT, Francisco C. (org.). **Os Clássicos da Política.** 4ª ed. São Paulo, Ática, 1993.

LOPES, Adriana D.. **Para entender Francisco.** Revista VEJA. São Paulo, Editora Abril, edição 2332 – ano 46 – nº 31, julho de 2013.

MARCONDES, Danilo. JAPIASSÚ, Hilton. **Dicionário Básico de Filosofia.** 5ª ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

MARTINS, Joel. **A pesquisa Qualitativa.** *In:* FAZENDA, Ivani (org.). **Metodologia da Pesquisa Educacional.** Editora Cortez, São Paulo, 2010.

MASETTO, Marcos T.. **Competência Pedagógica do Professor Universitário.** 2ª ed.. São Paulo: Summus, 2012.

MELLO, Leonel I. A.. John Locke e o Individualismo Liberal *In:* WEFFORT, Francisco C. (org.). **Os Clássicos da Política.** 4ª ed. São Paulo, Ática, 1993.

MENÉNDEZ, Nelly Zumilda. Parceria. *In:* FAZENDA, Ivani (org.). **Interdisciplinaridade: Dicionário em construção.** 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PAIS, José Machado. **A juventude como fase da vida: dos ritos de passagem aos ritos de impasse.** Saúde Soc., v. 18, pp. 371-381, 2009.

PINHO, Diva B.. **Dia Internacional da Mulher 08-03-2013.** Casa da Cultura Carlos e Diva Pinho, FEA-USP, 2013.

RIBEIRO, Renato J.. **Hobbes: o medo e a esperança.** *In:* WEFFORT, Francisco C. (org.). **Os Clássicos da Política.** 4ª ed. São Paulo, Ática, 1993.

ROBBINS, Stephen. SOBRAL, Filipe. JUDGE, Thimoty. **Comportamento Organizacional.** 14ª ed. São Paulo, Pearson, 2010.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter: o desaparecimento das virtudes com o novo capitalismo.** Rio de Janeiro: Bestbolso, 2012.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** 23ª ed.. São Paulo, Cortez, 2007.

TAYLOR, Frederick. **Principles of Scientific Management.** New York and London, Harper & Brothers, 1911.

VERGARA, Sylvia C.. **Gestão de Pessoas.** 12ª ed.. São Paulo, Atlas, 2012.

VERGARA, Sylvia; BRANCO, Paulo D.. **A Empresa Humanizada: a organização necessária e possível**. RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 41, nº 2, pp. 20 – 30, abr./jun. 2001.

FONTES ELETRÔNICAS.

BARBIER, René. **L'écoute sensible dans la formation des professionnels de la santé**. Disponível em: <<http://www.saude.df.gov.br>>. Brasília, Juillet, 2002. Acesso em 29 de outubro de 2013, às 14 horas e 43 minutos.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN)**: Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes da educação nacional [recurso eletrônico]. 8ª ed.. Brasília: Câmara dos Deputados. Edições Câmara, 2013. Disponível em: <http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/2762/ldb_8.ed.pdf?sequence=13>. Acesso em 07 de setembro de 2013, às 16 horas e 41 minutos

BRASIL. **Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN**. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12991>. Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005. Acesso em 07 de setembro de 2013, às 15 horas e 16 minutos.

EBC. **Entenda o que é a PEC 37**. Disponível em <<http://www.ebc.com.br/noticias/brasil/2013/06/entenda-o-que-e-a-pec-37>>. Acesso em 20 de agosto de 2013, às 18 horas.

EBC. **Entenda o que é a PEC 33**. Disponível em <<http://www.ebc.com.br/noticias/brasil/2013/06/entenda-o-que-e-a-pec-37>>. Acesso em 20 de agosto de 2013, às 18 horas.

Conselho Federal de Administração – CFA. Disponível em: <http://www2.cfa.org.br/formacao-profissional/destaques/avaliacao%20de%20cursos%20pelo%20sistema%20cfa_cras/administracao-financeira>. Acesso em: 22 de julho de 2013, às 17 horas e 23 minutos.

LEBRUN, Jean-Pierre. **Fronteiras do Pensamento Geração rede: o sujeito sem limite**. Disponível em: <<http://fronteiras.com/canalfrenteiras/entrevistas/?16%2C98>>. Acesso em 19 de agosto de 2013, às 12 horas e 46 minutos.

Origem da Palavra – Site de Etimologia. Disponível em: <<http://origemdapalavra.com.br>>. Acesso em 26 de agosto de 2013, às 14 horas e 42 minutos.

Significado de Status Quo - **O que são, conceito e definição**. Disponível em: <<http://www.significados.com.br/status-quo>>. Acesso em 07 de setembro de

2013, às 14 horas.

VARELLA, Ana Maria. Educar: o profundo despertar dos sentidos, 2010. Disponível em: <<http://www.anamariavarella.com.br/educar-o-profundo-despertar-dos-sentidos>>. Acesso em 27 de agosto de 2013, às 11 horas e 37 minutos.

APÊNDICE: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.

O Sr(a) _____
 RG nº _____, nascido em _____,
 do sexo _____, na cidade de _____
 _____, está sendo convidado a participar da pesquisa para dissertação sobre a **Parceria e Interdisciplinaridade: formação de uma nova consciência coletiva** cujo objetivo é estudar como as parcerias e a interdisciplinaridade podem trazer benefícios para a formação do Administrador.

Para tanto, será utilizado uma redação sobre a influência das parcerias nas salas de aula, entre aluno e professor na construção ensino/aprendizagem para formação do aluno e do próprio professor. Apesar desta pesquisa publicar algumas das informações desta redação, o sigilo quanto a nome e instituição de ensino será mantido.

Qualquer dúvida ou esclarecimento poderá ser dado pela pesquisadora responsável, Sarah Fantin de Oliveira Leite Galvão.

O Sr (a). tem garantia de sigilo de todas as informações coletadas e pode retirar seu consentimento a qualquer momento, sem nenhum prejuízo.

A participação nessa pesquisa é voluntária e não será remunerada de maneira direta ou indireta.

Declaro ter sido informado e estar devidamente esclarecido sobre os objetivos desta Dissertação, sobre as técnicas e procedimentos a que estarei sendo submetido e sobre os riscos e desconfortos que poderão ocorrer. Recebi garantias de total de sigilo e de obter novos esclarecimentos sempre que desejar. Assim, concordo em participar voluntariamente deste estudo e sei que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem nenhum prejuízo.

Data: __ / __ / __

Nome e assinatura do sujeito da pesquisa

Pesquisador responsável / orientador

Eu, Sarah Fantin de Oliveira Leite Galvão, responsável pela pesquisa sobre **Parceria e Interdisciplinaridade: formação de uma nova consciência coletiva**, declaro que obtive espontaneamente o consentimento deste sujeito de pesquisa para realizar este estudo.

Data: __/__/__

Sarah Fantin de Oliveira Leite Galvão

Pesquisador Responsável

ANEXOS

ANEXO A

DEPOIMENTO 1 – AUNO ‘A’

São Paulo, outubro/2012.

Meu nome é “A” tenho 46 anos, nasci em uma família cheia de professores, orientadores e diretores de escola.

Meu pai era Militar da Aeronáutica e não fugiu a regra, após se aposentar foi lecionar.

Convivi com os dois lados da profissão professor, o de meu pai ser *um* professor e de meu pai ser *meu* professor.

Ele sempre muito rígido tanto com os alunos, como com os filhos, e achávamos que a culpa era da formação militar que ele teve.

Me lembro que tive uma professora no pré primário, que bateu na minha mão e me colocou de joelhos atrás da porta da sala de aula virada com o rosto para a parede, porque eu havia conversado o tempo todo.

Não guardei rancor, mas me lembro que minha mãe ficou uma fera com essa professora, enquanto meu pai achou tudo normal.

Minha mãe era pianista, sua sensibilidade era outra. Já meu pai...

Mas voltando ao foco deste relato, confesso que o respeito ao professor naquela época, por volta de 1973, era outro, os mestres eram uma autoridade respeitadíssima em sala e fora dela, porém sinto que este respeito se perdeu ao longo dos anos.

Atualmente para o professor é essencial a construção de um relacionamento de convivência pacífica com seus alunos, respeitando as diferenças entre a visão dele e do outro.

Antigamente o respeito do aluno com o professor era um fato, e não algo a ser conquistado.

Os tempos mudaram, e acredito que para ser professor é fundamental ter dom, o indivíduo precisa ter nascido para desempenhar tão árdua tarefa: a de ensinar, transmitir conhecimento, de tal maneira que o conteúdo passado não caia no vazio, mas sim, que sirva de aprendizado e crescimento ao ouvinte, seu aluno.

Alguns profissionais se aventuram a lecionar, mas sinceramente dificilmente conseguem atingir o significado pleno do que é ser um professor.

Talvez pela formação acadêmica que tiveram ao cursar uma disciplina exata, estes profissionais se tornaram mais frios, calculistas, automatizados, sem sentimentos, ou quase máquinas de educação, não tendo capacidade de criar laços e vínculos afetivos com seus alunos, colocando regras a frente de qualquer contato amigável, sendo inflexíveis, arrogantes, soberbos, uma caixa fechada.

Para esses profissionais não existem exceções, porém para o mundo atual onde as relações humanas são essenciais, talvez não exista mais espaço para exercer a educação desta forma, sem amizade, sem olho no olho, sem flexibilidade, afinal de contas, são seres tentando ensinar seres, seres estes, que são simplesmente humanos, e não máquinas com comandos ctrl, alt, del.

A maioria das experiências que vivi ao longo da minha vida acadêmica foram positivas, onde tive oportunidade de me tornar amiga dos meus mestres, além de ter adquirido conhecimento e compartilhado experiências com todos eles, pois afinal de contas, o professor também tem muito o que aprender com seus alunos.

Isso enriqueceu minha amizade com estes profissionais, pois tive oportunidade de “sugar” informações extra sala de aula, pois nossa conexão não era interrompida pelo relacionamento mútuo estabelecido.

Traçando o perfil destes profissionais que viraram meus amigos, afirmo que são indivíduos com formação acadêmica ligada a área de humanas, talvez isso explique a facilidade de relacionamento amigável não só comigo, mas também com os demais colegas.

Estes professores nos deixaram saudosos.

Acho que o educador tem que ter sensibilidade e se preparar psicologicamente para atuar e desempenhar tal papel na sociedade com mais afinco, se especializando nas relações humanas, seus comportamentos, suas variáveis, para que ele não seja pego de surpresa quando se deparar com cenários complexos de relacionamento professor x aluno.

Em um mundo globalizado, onde as informações são acessadas em um piscar de olhos, os educadores não podem fechar os olhos para essas mudanças, e sim, correr atrás para se adequar ao novo formato de educação, se reciclando e se especializando para que possam ser bons professores e cumprirem com dignidade esse papel tão importante que a sociedade lhes confiou.

Vale ressaltar que nos últimos anos, a figura da escola também mudou dentro da sociedade, pois para a família a escola faz parte da construção da personalidade do indivíduo.

Antigamente eu ouvia meus pais falando, que a educação vem do berço e a escola não tinha nada a ver com isso. Porém atualmente os pais estão querendo colocar nas costas da escola a educação básica, aquela que vem de casa e que é mandatório aos pais transmitirem aos seus filhos.

Não canso de ver o desrespeito de vários alunos com os professores, parecem pessoas que não tiveram pai e mãe, por tamanha falta de educação ao se dirigirem aos seus mestres.

Por essa razão cabe uma pergunta que faço aos profissionais que querem lecionar: Vocês estão realmente preparados para exercer esta profissão?

Dica: sem flexibilidade, e inteligência emocional é impossível. ⁶⁷

67 Aluno ‘A’ – curso de Administração. Texto escrito em outubro de 2012. A correção gramatical não foi feita pois o texto está na íntegra, na forma como o aluno o entregou.

ANEXO B

DEPOIMENTO 2 - Aluno 'B'

Professores.

Já tive vários professores ao longo da minha vida, tive professores que eu julgava bons e também tive professores que eu julguei ruins, tive até mesmo professores que ainda não defini a qualidade deles, simplesmente pelo motivo de não extrair deles o conhecimento.

Acredito que não existe professor bom ou ruim, porque o bom para mim pode não ser o bom para você e vice e versa.

Existem professores que tem vários cursos, mestrado, doutorado, várias línguas entre outras coisas, porém eles não conseguem dividir esse conhecimento, por outro lado existem professores que tem o básico e consegue ensinar como se tivesse todo tipo de curso possível e imaginável.

Mas o que eu julgo como um professor bom: não se ele tem vários cursos no currículo ou nenhum curso.

Julgo no momento em que ele entra na sala de aula e conseguem fazer com que seus alunos prestem atenção, é aquele que chama a atenção quando deve chamar, é aquele que brinca quando deve brincar, é aquele que faz com que seus alunos saiam da aula com o conhecimento, e, mais que isso faça com que eles consigam associar as coisas que aprenderam em sala, no seu dia a dia.

Porque aquele professor “bonzinho” que não passa lição, que “libera” mais cedo seus alunos só para que eles não fiquem reclamando, irão reclamar dele no momento que mais precisarem de conhecimento e não obtiverem.

E também tem aquele professor “ruim” que passa muita lição que não deixa os alunos respirarem não deixa assimilarem o que estão aprendendo, também não é bom porque inibe seus alunos faz com que tenham medo de perguntar, conseqüentemente o conteúdo passado não será assimilado e é uma perda de tempo para os dois lados.

Porque para mim o professor bom é aquele que tem o conhecimento, não importa como ele adquiriu, mas que consiga passar esse conhecimento.⁶⁸

⁶⁸ Aluno 'B' – curso de Administração. Texto escrito em 07 de outubro de 2012. O A correção gramatical não foi feita pois o texto está na íntegra, na forma como o aluno o entregou.

ANEXO C

DEPOIMENTO 3 - Aluno 'C'

Podemos observar o quão importante e proveitoso é a parceria entre alunos e professores. O contato mais próximo permite a troca de conhecimento entre ambos, o que agrega e aprimora a formação acadêmica e facilita e estreita o relacionamento.

Em muitos casos o professor “inspira” e desperta no aluno um interesse ajudando-o no momento de direcionar sua carreira e vida acadêmica. Posso relatar, por exemplo, minha própria experiência onde tive uma professora durante o curso de graduação de Administração que muito me auxiliou e me incentivou esclarecendo minhas dúvidas que orientaram qual caminho seguir e direcionou minha futura especialização.

Muitos professores acreditam no paradigma de que o professor não pode dar tanta “liberdade” e “confiança” ao aluno, pois, isso tira sua autoridade. Porém fica evidente que quanto mais proveitoso tornar-se o ensino/aprendizado quando feito de maneira espontânea e bem interagido entre alunos e professores. De modo que o aluno sente-se mais a vontade para expor dúvidas e esclarecê-las e isso acaba tornando essa relação de respeito natural, sem que seja imposta.

Através de um contato mais informal e igualitário entre professor e aluno, especialmente no curso de graduação, pude trocar experiências e conhecer mais profundamente o conteúdo que mais me interessava no curso e isso facilitou na minha escolha de qual especialização seguir.

Portanto, conclui-se que um contato mais próximo, onde ambos expõem suas ideias e experiências, facilita o ensino e aprendizado. Para o aluno, um apoio estruturado e embasado em conhecimento acadêmico e experiências práticas. Para o professor, ajudando em como relacionar e aplicar ao conteúdo ministrado. Com isso, viabilizando o conhecimento e a prática do ensino/aprendizado de modo a construir novos ciclos de amizade.⁶⁹

⁶⁹ Aluno 'C' – curso de Administração. Texto escrito em 11 de novembro de 2012. A correção gramatical não foi feita pois o texto está na íntegra, na forma como o aluno o entregou.