Jader Silveira (Org.)

Inovação, Transformação e Cultura

v.5

2024

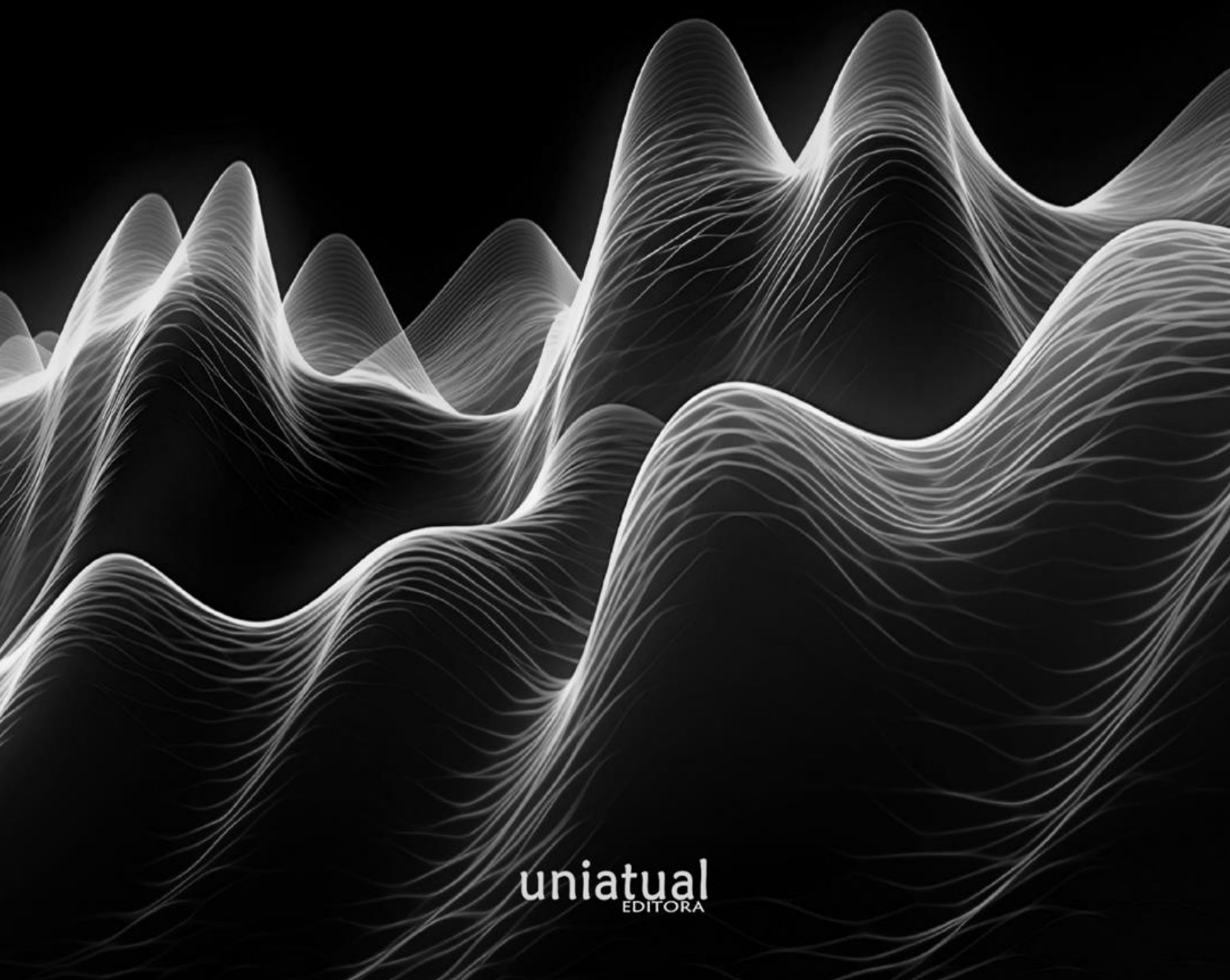
uniatual
EDITORA

Jader Silveira (Org.)

Inovação, Transformação e Cultura

v.5

2024



uniatual
EDITORA

© 2024 – Uniatual Editora

www.uniatual.com.br

universidadeatual@gmail.com

Organizador

Jader Luís da Silveira

Editor Chefe: Jader Luís da Silveira

Editoração e Arte: Resiane Paula da Silveira

Capa: Freepik/Uniatual

Revisão: Respectivos autores dos artigos

Conselho Editorial

Ma. Heloisa Alves Braga, Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, SEE-MG

Me. Ricardo Ferreira de Sousa, Universidade Federal do Tocantins, UFT

Me. Guilherme de Andrade Ruela, Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF

Esp. Ricael Spirandeli Rocha, Instituto Federal Minas Gerais, IFMG

Ma. Luana Ferreira dos Santos, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Ana Paula Cota Moreira, Fundação Comunitária Educacional e Cultural de João Monlevade, FUNCEC

Me. Camilla Mariane Menezes Souza, Universidade Federal do Paraná, UFPR

Ma. Jocilene dos Santos Pereira, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Tatiany Michelle Gonçalves da Silva, Secretaria de Estado do Distrito Federal, SEE-DF

Dra. Haiany Aparecida Ferreira, Universidade Federal de Lavras, UFLA

Me. Arthur Lima de Oliveira, Fundação Centro de Ciências e Educação Superior à Distância do Estado do RJ, CECIERJ

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Inovação, Transformação e Cultura - Volume 5

S587i / Jader Luís da Silveira (organizador). – Formiga (MG): Uniatual Editora, 2024. 135 p.: il.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
ISBN 978-65-86013-73-3
DOI: 10.5281/zenodo.13766329

1. Coletânea. 2. Inovação. 3. Transformação. 4. Cultura. I. Silveira, Jader Luís da. II. Título.

CDD: 001.4
CDU: 001

Os artigos, seus conteúdos, textos e contextos que participam da presente obra apresentam responsabilidade de seus autores.

Downloads podem ser feitos com créditos aos autores. São proibidas as modificações e os fins comerciais.

Proibido plágio e todas as formas de cópias.

Uniatual Editora
CNPJ: 35.335.163/0001-00
Telefone: +55 (37) 99855-6001
www.uniatual.com.br
universidadeatual@gmail.com
Formiga - MG
Catálogo Geral: https://editoras.grupomultiatual.com.br/

Acesse a obra originalmente publicada em:
https://www.uniatual.com.br/2024/09/inovacao-transformacao-e-cultura-volume.html

AUTORES

DANIEL SILVA
JOSÉ ANTÔNIO SOARES DE ABREU
JOSÉ NILBERLANIO VIEIRA
MARIA NAZARÉ RIBON SILVA
SÉRGIO RODRIGUES DE SOUZA
VENÂNCIO FERREIRA DE OLIVEIRA

APRESENTAÇÃO

Vivemos em uma era de mudanças rápidas e constantes, onde a capacidade de inovar e se adaptar tornou-se uma necessidade premente para as organizações que desejam prosperar em um cenário competitivo. No entanto, inovar e transformar não são tarefas simples. Requerem uma compreensão profunda das dinâmicas organizacionais, um compromisso firme com a mudança e uma cultura empresarial que incentive a experimentação e a criatividade.

Num mundo em constante mutação, onde a volatilidade e a incerteza se tornam a norma, a capacidade de adaptação e reinvenção torna-se imprescindível para a sobrevivência e o êxito de qualquer empreendimento. Neste contexto, a inovação emerge como um farol, guiando as organizações por entre as brumas do desconhecido, delineando caminhos que, embora desafiadores, prometem a realização de feitos extraordinários.

Todavia, a jornada rumo à inovação não é isenta de obstáculos. Questões culturais, arraigadas na essência das organizações, muitas vezes se revelam como barreiras intransponíveis, desafiando os líderes e colaboradores a confrontá-las com coragem e perspicácia. Nesse sentido, compreender a complexa interação entre inovação, transformação e cultura organizacional revela-se não apenas como uma necessidade, mas como uma imperativa demanda para aqueles que almejam trilhar o caminho do sucesso sustentável.

A obra aborda como a transformação organizacional pode ser concebida e executada de maneira eficaz, destacando os desafios e as oportunidades que surgem nesse processo. Espera-se que o livro seja um tributo à incessante busca pelo progresso e pela excelência.

SUMÁRIO

Capítulo 1
SIGMUND FREUD E A RELAÇÃO PSICANÁLISE-CIÊNCIA **08**
Sérgio Rodrigues de Souza

Capítulo 2
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: IMPULSIONADORA OU DEPRESSORA DO DESENVOLVIMENTO COGNITIVO HUMANO? **20**
Maria Nazaré Ribon Silva; Sérgio Rodrigues de Souza

Capítulo 3
APERFEIÇOANDO A ARGUMENTAÇÃO ACERCA DO COMPLEXO DE ÉDIPO **35**
Sérgio Rodrigues de Souza

Capítulo 4
EDUCAÇÃO SUPERIOR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA PAN-AMAZÔNIA: O CASO DO NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS DA UFPA **55**
José Nilberlanio Vieira

Capítulo 5
A LIDERANÇA E O CUIDADE DE SI **66**
Daniel Silva

Capítulo 6
O IMPACTO DA MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOBRE A MICROECONOMIA **76**
Sérgio Rodrigues de Souza; José Antônio Soares de Abreu

Capítulo 7
PERSPECTIVAS ADMINISTRATIVAS PARA GESTÃO ESCOLAR EM INSTITUIÇÕES PARTICULARES **110**
Venâncio Ferreira de Oliveira; Sérgio Rodrigues de Souza

Capítulo 1

SIGMUND FREUD E A RELAÇÃO PSICANÁLISE-CIÊNCIA

Sérgio Rodrigues de Souza

SIGMUND FREUD E A RELAÇÃO PSICANÁLISE-CIÊNCIA

Sérgio Rodrigues de Souza

Filósofo. Psicanalista. Pós-Ph.D. em Psicologia. E-mail: srgrodriguesdesouza@gmail.com

RESUMO

Este artigo aborda a temática que envolve a relação psicanálise-ciência. Sua relevância científica encontra-se na dimensão da discussão acadêmica, em que se mostra os avanços e tudo o que a Psicanálise promoveu em termos de descobertas científicas, influenciando o pensamento em todos os segmentos das ciências humanas e sociais. A sua relevância social encontra-se no quesito de esclarecer ao grande público que ela não é uma ciência e sim uma técnica que aplicada sobre um objeto alcança grande êxito na solução dos problemas nervosos. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, factual, analítica, interpretativa, fundamentada em conhecimentos técnicos. A ciência tende a reduzir tudo ao individual e ao simples, a fim de que possa estudar cada caso de modo isolado, enquanto que a Psicanálise, mesmo tratando de indivíduos isolados, não consegue dissociar todos os elementos do humano, tendo que realizar a sua interpretação a partir de um conjunto de dados sempre interligados. Freud sabia muito bem disto e, por mais que tenha lutado para ter sua técnica reconhecida como uma ciência, tem-se que interpretar este conceito no pensamento do Mestre, que era algo bem específico em relação à sua prática. Quando pensa-se abordar o tema da relação psicanálise-ciência, torna-se muito complexo, porque dado o fato de que seu objeto de trabalho não é palpável e ainda o sujeito possuidor deste objeto seja volúvel à ação temporal e espacial, o que as ciências da Natureza chamam de confronto com os dados, não se aplica à Psicanálise. Ela é uma técnica que, quando aplicada de modo correto, organizado, sistemático produz excelentes resultados de cura terapêutica e estes, uma vez compilados nos autos, servem como guias de orientação, possibilitando a compreensão ampla do objeto social com que se ocupa as ciências de caráter social, que é o ser humano.

Palavras-chave: Sigmund Freud; Psicanálise; Ciência; Relação Psicanálise-Ciência.

ABSTRACT

This article addresses the topic involving the psychoanalysis-science relationship. Its scientific relevance lies in the dimension of academic discussion, which shows the advances and everything that Psychoanalysis has promoted in terms of scientific discoveries, influencing thinking in all segments of the human and social sciences. Its social relevance lies in clarifying to the general public that it is not a science but a technique that, applied to an object, achieves great success in solving nervous problems. This is a bibliographical, factual, analytical, interpretative research, based on technical knowledge. Science tends to reduce everything to the individual and the simple, so that it can study each case in isolation, while Psychoanalysis, even when dealing with isolated individuals, cannot dissociate all the elements of the human, having to carry out their interpretation from a set of always interconnected data. Freud

knew this very well and, as much as he fought to have his technique recognized as a science, we have to interpret this concept in the Master's thinking, which was something very specific in relation to his practice. When we think about approaching the theme of the psychoanalysis-science relationship, it becomes very complex, because given the fact that its object of work is not palpable and the subject possessing this object is volatile to temporal and spatial action, what Natural sciences call it confrontation with data, it does not apply to Psychoanalysis. It is a technique that, when applied in a correct, organized, systematic way, produces excellent therapeutic healing results and these, once compiled in the records, serve as guidance guides, enabling a broad understanding of the social object with which the health sciences are concerned social character, which is the human being.
Keywords: Sigmund Freud; Psychoanalysis; Science; Psychoanalysis-Science Relationship.

INTRODUÇÃO

A Psicanálise é uma *arte*, entendido este termo como uma *técnica*, que pode ser aplicada sobre a vida psicológica, intelectual, cognitiva ou ainda como forma de explicar comportamentos que fogem à compreensão normal das coisas nos âmbitos da cotidianeidade, estando restritas às singularidades da vida individual-inconsciente. Sua característica específica como uma técnica de análise e de interpretação existencial permitiu que fosse e/ou pudesse ser aplicada sobre vários campos de atividades humanas, como o cinema, teatro, literatura, história, biografias de personagens controversos, economia, propaganda, técnicas de *marketing* e *merchandising*, tratamentos clínicos de algumas doenças nervosas como a depressão, o transtorno obsessivo compulsivo, as neuroses e mesmo acabou sendo adotada como um importante auxílio na práxis pedagógica.

Quando se pensa em abordar o tema da relação entre a psicanálise e a ciência, torna-se muito complexo, porque dado o fato de que seu objeto de trabalho não é palpável e ainda o sujeito possuidor deste objeto seja volúvel à ação temporal e espacial, o que as ciências da Natureza chamam de confronto com os dados, não há como ser aplicado à Psicanálise, porque, embora alguns elementos abordados na mesma sejam factuais, os experimentos não podem ser repetidos, e isto a coloca em uma posição delicada ao referir-se a ela como uma ciência. Por outro lado, negar todo o avanço proporcionado pelos estudos de viés psicanalítico aos campos das demais ciências é colocá-la fora de um escopo científico que seria muito menos potente sem sua colaboração formal. Muitos campos do saber humano terminaram impactados, de

forma direta, pela técnica desenvolvida por Freud, abrindo caminhos para estudos de diversas naturezas. Sigmund Freud lutou durante toda a sua vida para que a Psicanálise fosse reconhecida como uma ciência autônoma e pode-se dizer que alcançou seu intento, porque ainda que enfrente diversos percalços, não se pode negar os conhecimentos produzidos e descobertos a partir de sua contribuição e aplicação aos fenômenos que atravessam a existência humana.

Quando Michel Foucault (1926-1984) coloca a questão da cientificidade a que tanto almeja a Psicanálise faz uma referência ao saber-poder, alegando que sua autoridade deixaria de ser balizada pela eficácia da técnica enquanto tal, para ocupar um espaço de consenso social em relação ao que se sabe e o que se diz e o quanto estes saberes-dizeres seriam questionados e/ou aceitos pelas comunidades científicas, categorizando que se tornaria uma ciência determinada por paradigmas e consensos e, a grandeza intelectual da mesma está no dissenso fenomenológico que a envolve, uma vez que se trata de uma técnica; portanto, possui uma ação de caráter empírico, não podendo o resultado ser determinado ou presumido, *a priori*; no máximo, se constrói conjecturas que podem se mostrar factíveis, plausíveis ou refutáveis. Neste sentido, a denúncia que faz Foucault é que este anelo de cientificismo em relação à Psicanálise é um eufemismo, uma forma de alcançar poder pelo poder e não pela atuação real sobre um objeto e um campo específico de estudos sistemáticos.

Para Martin Heidegger (1889-1976), o que caracteriza a essência da técnica é a *técnica em movimento*. Inaugura com esta ideia uma nova noção de exatidão científica, se assim, se pode referir a isto, porque como ele mesmo coloca, o estudo que vai debruçar-se sobre os fenômenos ligados empiricamente e sobre o espírito não pode ser medido com a mesma régua que se mede as ciências exatas em que existe uma possibilidade maior de trabalhar-se sob orientação numérica quantitativa. Isto à época em que foi posto e questionado, significou tanto um avanço quanto um assombro, a começar pelo fato de que não se possuíam instrumentos de avaliação que pudessem conferir segurança aos oponentes. No entanto, isto não pode ser *conditio sine qua non*, para que uma técnica que tenha sua eficácia questionada seja execrada e posta fora dos meios acadêmicos, não sendo tratada como uma ciência que a seu modo possui seu rigor metodológico e científico, sendo estes, alguns dos elementos imprescindíveis para se caracterizar uma ciência como tal.

O interesse e o desejo de Sigmund em colocar a técnica por ele desenvolvida no rol das ciências era fazer com que a Psicanálise se tornasse objeto de estudo acadêmico e mesmo acadêmica, contando com uma cátedra nas universidades e, quiçá, como um curso a ser empreendido, nos mesmos moldes da Medicina e da Filosofia. Ao mesmo tempo em que lutava por isto, temia que, uma vez nas mãos de cientistas, há muito tempo, alijados da experiência empírica ela viesse a tornar-se engessada e condenada a um eterno estado de repetição de teorias sem nexo causal e sem condições mínimas de explicar a realidade objetiva. Portanto, a postura de Freud em direção à Psicanálise como uma ciência era motivo de questionamentos mesmo entre seus adeptos e discípulos; destacadamente, porque a postura do Mestre em relação às suas investigações demonstrava uma dedicação à pesquisa empírica como forma de descobrir as causas dos fenômenos a partir das experiências individuais de cada paciente e como estes a processavam e a expressavam.

Além de tudo isto, havia que analisar como a manifestação dos traumas reprimidos afetava a vida de cada indivíduo, causando perdas em suas produções e condições de autonomia existencial. Esta situação é algo que não pode ser padronizado, com fins acadêmicos e muito menos, generalizado, demandando investigações particulares, atento a singularidades e detalhes que as ciências ordinárias não se debruçam com o mesmo esmero, porque estagnadas e, por vezes, presas a paradigmas redundantes. Desta forma, tem-se que a relação Psicanálise-Ciência é muito complexa e representa uma questão desafiadora sobre a qual não existe interesse absoluto em solucionar, porque isto representaria perdas para a primeira que impactaria, diretamente, sobre a segunda.

A RELAÇÃO PSICANÁLISE-CIÊNCIA

Relacionar a Psicanálise com o termo ciência, em seu sentido estrito é uma problemática que atravessa tempos históricos, mas que não se pode deixar de ser discutido, em nível de pensamento, porque a técnica de Freud alcançou espaços que jamais poderiam ser alcançados, não fosse por sua ampla capacidade de introduzir conceitos em campos não tão tangíveis. Mesmo assim, pensar nela como uma ciência pode tratar-se de uma ousadia, devido à falta de um eixo que permita a comparação de resultados da aplicação dos seus princípios a diferentes objetos, em diferentes situações. No entanto, Thomas S. Kuhn descreve a ciência, como “a pesquisa

firmemente baseada em uma ou mais realizações científicas passadas expostas e relatadas em manuais científicos elementares ou avançados" (KUHN, 1970, p. 101), o que abre precedentes para que se possa fixá-la no rol das ciências, se entender que a esta altura, os relatos e feitos científicos dos diversos psicanalistas já compõem os manuais técnicos, em diversos campos do saber acadêmico-científico.

No entanto,

> É preciso estabelecer, com clareza, o que o termo Ciência, como categoria epistemológica, designa. Em uma perspectiva rigorosa, entende-se por Ciência o modo de produção de conhecimento que, seguindo os parâmetros metodológicos estabelecidos por Galileu e interpretados pela arquitetura discursiva de Descartes, se caracteriza por: a) despojamento das qualidades sensíveis ou anímicas do objeto que se trata de conhecer; b) uso da linguagem despojada de significações compreensíveis e compartilhadas pelo saber comum na formulação do discurso teórico; c) obediência estrita ao princípio da contingência e da universalidade, segundo o qual todo e qualquer elemento a ser estudado poderia ser infinitamente diverso do que é, nada o obrigando, previamente, a ser como é, e cabendo justamente à ciência esclarecer os modos pelos quais ele chegou a ser como é (ALBERTI e ELIA, 2008, p. 784).

Quando a Psicanálise adota o inconsciente como seu objeto de estudo sistemático, possivelmente a ideia de Freud fosse seguir as regras canônicas científicas apresentadas acima, pelos autores. E muita coisa pode ser submetida à regra, porque o pensamento freudiano seguiu um rigoroso esquema de categorização do seu objeto e mesmo que a Psicanálise tenha chegado a ser interpretada como uma técnica, ela assume, ao mesmo tempo, uma linha de estudos que explora o objeto, trazendo-o para o campo da semântica, da qual não pode ver-se desvinculado, conferindo-lhe objetividade científica.

Surgem problemas no entendimento da psicanálise como ciência por causa do julgamento de que seu campo de exploração são as doenças nervosas e estas comportam-se de maneira distintas em cada indivíduo, variando, de modo singular, de caso a caso, e mesmo de cultura para cultura, no entanto, Freud ressalta em várias passagens de sua vasta obra que muitos fenômenos estudados e descobertos por meio da aplicação de sua técnica possuem caráter universal; logo, tem-se um elemento que não advoga a favor dela, mas que, paradoxalmente não advoga contra a mesma, porque se um determinado acontecimento ocorre em todas as culturas, independentemente de sua vertente histórica, significa que a técnica de análise pode ser aplicada em todas estas culturas aonde ocorra e os resultados devem ser

analisados buscando o máximo de neutralidade e competência técnico-científica, conhecimento do ambiente espaço-cultural e tendo como objeto de comparação, um determinado parâmetro de confronto epistemológico. Uma vez estes procedimentos sejam obedecidos, tem-se o rigor acadêmico aplicado sobre a técnica e, assim, o que a invalidaria como uma ciência?

Alberti e Elia (2008), diriam que todos esses elementos e performance de investigação citados

> Caracterizam o método hipotético-dedutivo criado por Galileu, do qual a verificação é a última etapa, e é a esta linhagem que Freud se filia, diretamente, sem ambiguidades e sem outras mediações discursivas. A Psicanálise, neste sentido, é estritamente derivada do método inaugural da ciência moderna, e se não permanece no campo da ciência, é por operar neste método uma subversão radical, pela qual introduz na cena (por isso dita Outra cena, a do inconsciente), precisamente, aquilo que o discurso da ciência, por ser a-semântico, universal e contingente, introduziu, mas, no mesmo golpe, expeliu de seu campo operacional: o sujeito (e não o homem). A psicanálise opera com o sujeito, o mesmo da ciência, que, no entanto, sobre ele nada opera (ALBERTI e ELIA, 2008, p. 784).

Pode-se entender desta explanação que a Psicanálise vai buscar o que está no interior do homem, aquilo que não é revelado pela exposição aberta da observação e nem mesmo interessa às ciências normatizadas buscar, que é o discurso que encontra-se nas bases mais fundamentais da *psiquis* humana. No entanto, nada disto é tangível nem passível de ser mensurado ou pode ser replicado, permitindo, com isto, uma validação do procedimento e das respostas. Tal condição, bastante singular da Psicanálise já a coloca à margem das ciências, que se regem por meios experimentais, em que se pode fazer uso da matemática e da estatística, para determinar seu grau de precisão.

Esta condição das ciências duras é um fator que distancia e dificulta, se não impossibilita, tratar a Psicanálise como uma ciência em si. J. Lacan, tenta criar um laço em que, hipoteticamente, tal conjuntura far-se-ia possível, sem, entretanto apontar uma solução adequada. “Para Lacan então, aproximar a psicanálise das ciências que admitem a conjectura, como a lógica e a matemática, entre outras já citadas, tem por consequência aprofundar, desde a primeira hora de seu ensino e com o máximo rigor, a discussão a respeito das relações da Psicanálise com a Ciência” (ALBERTI e ELIA, 2008, p. 796).

O rigor deve existir em qualquer circunstância que envolve a *Phonésis* e a *episteme* e é o que envolve o processo analítico, uma vez que a busca se dá no campo de que o paciente encontre forças (sabedoria) para confrontar e saber lidar, de maneira adequada com aquilo que virá a tomar conhecimento, quando à medida que o analista vá avançando no tratamento terapêutico e as verdades vêm sendo expostas, por meio da interpretação e aqui, fazemos um paralelo com Jaspers (1991) de que é por meio da interpretação que o conhecimento surge, ou seja, este é produto ou consequência daquela. E, mais uma vez, chega-se a um ponto de difícil entendimento, porque nem o analista nem o paciente tem condições de determinar, ao menos o que será exposto e que tipo de conhecimento isto poderá tornar-se, logo, tomando este viés de entendimento, não há como a Psicanálise ser tratada como uma ciência. “Para Freud, ao contrário, a afinidade entre a psicanálise e as ciências da natureza sempre pareceu evidente e acima de qualquer dúvida” (SIMANKE, 2009, p. 225).

Depreende-se desta citação que, na concepção de Freud, por ele utilizar uma estrutura biológica como forma de analisar a natureza humana, isto já caracterizava a sua condição como uma ciência que atuaria no mesmo estilo, podendo receber o mesmo *status quo*, mas, não se sabe como ele pode chegar a tal entendimento, porque o objeto com o qual ele trabalhava não era novo, mas a forma como se comunicava com o mesmo e as análises sobre este dirigida não deixavam muitas diretrizes de suporte epistemológico que garantissem uma condição segura de validação. A única noção que podemos ter desta atitude do Mestre de Viena é que desejava colocar sua técnica em um nível que fosse respeitada como algo sério, não ficando sujeita a ser inserida, pelos seus adversários, no rol do charlatanismo.

O caminho seguido por Freud, com a finalidade de dar sustentação à Psicanálise como uma ciência, no mesmo nível das ciências naturais é notável e digno de respeito, mas não mostra-se suficiente para garantir tal *status*, porque o objeto com o qual se lida é muito volúvel e instável e ainda pior é a situação de que ao confrontar a verdade, o paciente nem sempre a suporta e busca meios de evadir-se da mesma, criando situações de ambiguidades e confrontos, o que conduz a interpretações falsas, por quem não detém nível de conhecimento adequado sobre como funciona o cérebro humano e mais ainda o de um neurótico, sempre em constante conflito.

Se toma o caso pelo método, a descrição objetiva do processo, os resultados e todo o procedimento de análise e interpretação, tem-se uma ciência no sentido mais

objetivo; no entanto, quando se segue a vertente cartesiana de validação da ação científica que é, de fato, o que comprova um fenômeno como verdadeiro ou falso, esbarra-se nesta questão com relação à Psicanálise. Não se pode ater ao fato da universalidade de determinado fenômeno, que seja objeto de estudo de uma técnica, para que isto garanta que esta técnica seja uma ciência. Portanto, analisar e discutir a Psicanálise como ciência é um aspecto da mais elevada complexidade, porque o que Freud realizou foi a criação de uma técnica e enquanto a aprimorava, teve que desenvolver toda uma metodologia que conferisse suporte epistemológico ao método terapêutico-clínico que adotou. Nisto, viu-se em uma encruzilhada, tendo que optar pelo desenvolvimento epistemológico de sua técnica terapêutica ou debruçar-se sobre ela como uma ciência investigativa.

Ocorreu que Freud estava elaborando uma técnica inovadora e revolucionária e junto com ela veio a carência de conteúdos que auxiliasse os profissionais a praticar a Psicanálise. A solidão a que ele foi submetido nos primeiros anos de sua carreira tanto o auxiliou quanto exasperou sua postura rígida no que se referia a sua técnica.

Freud teve que aprofundar sua busca epistemológica, induzindo, deduzindo, produzindo ideias, elaborando hipóteses, testando-as até que se fortalecessem como teorias válidas e pudessem ser expostas ao público amplo. Muito do que a Psicanálise trouxe de contribuição para as diversas áreas do saber humano foram produzidas por sua própria busca investigativa no terreno da clínica, partindo da necessidade de compreender seu objeto de estudo e a partir daí, interpretar o comportamento do mesmo, de forma isolada e em conjunto.

Tomando este escopo de análises, pode-se aproximar de uma conclusão de que a complexidade acerca da definição da Psicanálise como ciência ou como técnica somente, é devido ao empenho que teve de ter, por parte de seu criador, para que tivesse material técnico/teórico de suporte, bem como uma produção científica que conferisse caráter didático-acadêmico a ela. Tudo isto foi alcançado e tornou-se possível, fato, devido ao esforço singular de Freud em nome de sua técnica de tratamento aplicada aos pacientes que sofriam de neuroses.

Pensar uma técnica linearmente, como uma ciência natural, é uma ação que não pode ser direcionada ou executada, simplesmente definindo se é ou se não é uma determinada coisa, avaliando-a de modo contingencial. Mesmo após toda a gama de material teórico já produzido em torno da Psicanálise e todo o processo técnico que possibilita inferir sobre os objetos de estudos, auxiliando na compreensão dos fatos e

fenômenos, não é suficiente ainda para que obtenha o *status quo* de uma ciência, porque isto exigiria dela, além de um método específico e de uma metodologia específica, relações mais plausíveis entre causa e efeito, de que a permitir sua validação por terceiros. No entanto, “a virtude epistemológica de Freud, ao contrário, parece ter sido sua disposição de permitir que a sua concepção de ciência se fosse modificando à medida que sua investigação avançava, sem prejuízo para sua convicção de que permanecia dentro das fronteiras das ciências da natureza” (SIMANKE, 2009, p. 233).

Freud era um pensador muito severo em suas convicções científicas e entendia seu papel no campo das ciências como um ato de desbravamento e desafios sem fim, ao que pudesse relacionar ao seu pensamento e quanto ao seu objeto de estudo que era, para além do ser humano, uma instância que, para além de estar dentro do ser humano, em algum lugar de seu cérebro, era desconhecido quanto ao seu poder de ação e como respondia aos efeitos provocados pela existência. Manter-se vinculado aos princípios das ciências naturais era um risco a correr; mas, a sua ira contra a filosofia, que lutava para que sua técnica não fosse vista como tal, era o que o mantinha preso a esta ideia e a este ideal.

É estranha a preocupação de Sigmund de que a sua técnica fosse comparada a uma filosofia existencial. Com a Psicanálise não se explica a vida e a existência; apenas se analisa fatos e fenômenos aproximando de uma interpretação que os tornem mais transparentes e compreensíveis à maioria. Com isto, conseguiu-se oferecer melhores condições de vida aos pacientes e mesmo a outros que aplicaram os conhecimentos oriundos dela às suas respectivas vidas sem passar pelo divã de um analista. Paradoxalmente, a sua utilização como uma modalidade explicativa da realidade humana ocorre nos meios acadêmicos e não entre a população em geral, onde tende a ser mais bem aceita e tratada com maior seriedade, ainda que não se tenham domínio sobre os processos psicológicos que a englobam, de maneira mais ou menos profunda, a depender do nível de neurose que acomete o indivíduo. A partir dos conhecimentos adquiridos através de sua aplicação aos casos mais complexos, o comportamento humano tornou-se objeto pacífico de ser entendido e compreendido, auxiliando muitos indivíduos a encontrarem uma solução para seus conflitos intra e extra psíquicos.

Nisto, tem-se que a relação da Psicanálise com a ciência é como um meio que, através do qual se tem condições de atingir um fim específico e que, sem este

instrumento, tenderia a encontrar explicações em superstições e outros tipos de alegorias. A explicação que a própria dá aos fenômenos humanos e sua manifestação pode ser compreendida como carregada de elementos alegóricos, ao primeiro olhar; no entanto, a análise mais detalhada revela que toda uma miríade de elementos ontogenéticos e filogenéticos se expressam até atingir a característica singular expressa na realidade existencial humana.

A ciência tende a reduzir tudo ao individual e ao simples, a fim de que possa estudar cada caso de modo isolado, enquanto que a Psicanálise, mesmo tratando de indivíduos isolados, não consegue dissociar todos os elementos do humano, tendo que realizar a sua interpretação a partir de um conjunto de dados sempre interligados. Freud sabia muito bem disto e, por mais que tenha lutado para ter sua técnica reconhecida como uma ciência, tem-se que interpretar este conceito no pensamento do Mestre, que era algo bem específico em relação à sua prática.

CONCLUSÃO

Discutir a relação da Psicanálise com a ciência é, por si só, uma questão muito ampla e complexa; porque, há as instâncias da técnica em que foi aplicado a um objeto, que são os doentes dos nervos (os neuróticos), e de outro lado tem-se toda uma produção científico-literária que revolucionou os modos de se pensar a existência e a vida humana, em [*quase*] todos os sentidos, influenciando uma gama de outros campos do saber, bem como outras ciências e suas atuações clínicas. No entanto, todo este aparato e todo o acervo em torno da Psicanálise não é o suficiente para colocá-la no centro das ciências e nem classificá-la como tal.

Paradoxalmente, os resultados alcançados através de sua aplicação clínica termina categorizando-a como sendo uma ciência, o que coloca na mesa o desafio de pensar nas contribuições diretas que proporcionou ao longo do tempo. Isto se dá porque o método utilizado pela Psicanálise, mesmo querendo realizar investigações em profundidade é muito inseguro do ponto de se poder realizar análises e interpretações em sentido de validar o que foi descoberto, pela fala espontânea dos pacientes. Estes, apenas revelam [*ou negam*] seus sentimentos, traumas e conflitos, cabendo ao analista desvendar a verdade que se mantém oculta pelo próprio paciente, na medida em que não pode ou não consegue confrontá-la, diretamente.

Este entendimento a que se chega, depois de extensos estudos, é o mais próximo de um paradigma sobre ela que se pode chegar.

Fundamentado neste paradigma, conclui-se que a Psicanálise é uma técnica que, quando aplicada de modo correto, organizado, sistemático produz excelentes resultados de cura terapêutica e estes, uma vez compilados nos autos, servem como guias de orientação, possibilitando a compreensão ampla do objeto social com que se ocupa as ciências de caráter social, que é o ser humano.

REFERÊNCIAS

ALBERTI, Sonia; ELIA, Luciano. Psicanálise e Ciência: o encontro dos discursos. *Revista Mal-estar e Subjetividade.* Fortaleza. Vol. VIII – Nº 3, p. 779-802, set/2008.

JASPERS, Karl. *Filosofía.* México: Fondo Económico Cultural, 1991.

KUHN, T. S. *A Estrutura das Revoluções Científicas.* São Paulo: Perspectiva, 1970.

SIMANKE, Richard Theisen. A psicanálise freudiana e a dualidade entre ciências naturais e ciências humanas. *scientiæ zudia,* São Paulo, v. 7, n. 2, p. 221-35, 2009.

Capítulo 2

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: IMPULSIONADORA OU DEPRESSORA DO DESENVOLVIMENTO COGNITIVO HUMANO?

Maria Nazaré Ribon Silva
Sérgio Rodrigues de Souza

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: IMPULSIONADORA OU DEPRESSORA DO DESENVOLVIMENTO COGNITIVO HUMANO?

Maria Nazaré Ribon Silva

Graduada em Letras - Português. Mestre em Educação pelo Instituto IPLAC - Cuba. Professora de Língua Portuguesa - efetiva da Rede Pública Estadual - Espírito Santo. Atualmente, atua como professora do Atendimento Educacional Especializado - AEE. E-mail: nazareribonsilva@hotmail.com. CV Lattes: http://lattes.cnpq.br/1143785802367605

Sérgio Rodrigues de Souza

Pedagogo. Filósofo. Pós-PhD. em Psicologia Social. E-mail: srgrodriguesdesouza@gmail.com.

RESUMO

Este ensaio aborda a temática sobre a Inteligência Artificial (IA) e se ela funciona como uma impulsionadora ou como uma depressora para o desenvolvimento cognitivo humano. Sua relevância científica se apresenta no fato de trazer uma crítica aberta ao convencionalismo que se impôs em relação ao assunto, impedindo o debate crítico. A sua relevância social se mostra na possibilidade de apresentar ao público a dimensão do alcance da tecnologia e as possibilidades de manipulação desta em favor de uns muito poucos. Diante de todos os avanços tecnológicos, a humanidade não pode ignorar que esse já alcança quase o seu ápice, a criação de uma máquina autônoma, sensível e perspicaz, pois, desde a invenção da roda, o Homem faz o uso da tecnologia e, o seu avanço gera polêmicas e medo na sociedade, este sentimento que surge devido à ignorância sobre o assunto em questão. Resta, porém, descobrir até que ponto considerar esses inventos como aliados ou ameaças à cognição humana. Tem-se, como objetivo analisar se a Inteligência Artificial é uma aliada ou uma ameaça ao desenvolvimento intelectual, afetivo e comportamental do Homem. Para a construção deste ensaio, utilizou-se da pesquisa bibliográfica, da análise e síntese. A criação da IA segue o princípio de que as coisas serão solucionadas de modo mais rápido e preciso, deixando a humanidade livre para tomadas de decisão em outros campos. Ocorre que, este é um pensamento obtuso, porque as situações não ocorrem de maneira linear e muito menos as condições de solução, estas, muitas vezes, exigindo análises detalhadas até mesmo podendo oferecer a opção de não intervenção, decisão que seria impossível a um autômato, uma vez que é programado para atuar em direção a uma resolução de conflitos; não para analisar sua dimensão ética e psicológica e os impactos destes no futuro dos envolvidos.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Educação. Formação Humana. Desenvolvimento Cognitivo. Políticas Públicas.

ABSTRACT
This essay addresses the topic of Artificial Intelligence (AI) and whether it works as a booster or a depressant for human cognitive development. Its scientific relevance is presented in the fact that it brings an open criticism to the conventionalism that has imposed itself in relation to the subject, preventing critical debate. Its social relevance is shown in the possibility of presenting to the public the extent of the reach of technology and the possibilities of manipulating it in favor of a very few. In the face of all technological advances, humanity cannot ignore that this has almost reached its peak, the creation of an autonomous, sensitive and perceptive machine, since, since the invention of the wheel, Man has made use of technology and, its advancement generates controversy and fear in society, this feeling that arises due to ignorance on the subject in question. However, it remains to be seen to what extent to consider these inventions as allies or threats to human cognition. The objective is to analyze whether Artificial Intelligence is an ally or a threat to the intellectual, affective and behavioral development of Man. To construct this essay, bibliographical research, analysis and synthesis were used. The creation of AI follows the principle that things will be solved more quickly and accurately, leaving humanity free to make decisions in other fields. It turns out that this is an obtuse thought, because situations do not occur in a linear way, much less the solution conditions, which often require detailed analysis and can even offer the option of non-intervention, a decision that would be impossible for an automaton, since it is programmed to act towards conflict resolution; not to analyze its ethical and psychological dimension and its impacts on the future of those involved.
Keywords: Artificial Intelligence. Education. Human formation. Cognitive Development. Public policy.

CONJECTURAS SOBRE O DESENVOLVIMENTO COGNITIVO DOS ESTUDANTES E O AVANÇO TECNÓLOGICO ATRAVÉS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Após o advento da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), a humanidade presenciou uma evolução tecnológica na indústria, na ciência, no campo tecnológico e na sociedade tão significativa que o poeta Cassiano Ricardo (1895-1974) já fazia críticas sobre a possibilidade da tecnologia avançar até o ponto de haver a substituição de Deus pela máquina. Este pensamento foi muito bem exposto no texto Ladainha, publicado em 1964:

> Por que o raciocínio, os músculos, os ossos?
> A automação, ócio dourado.
> O cérebro eletrônico, o músculo mecânico
> Mais fáceis que um sorriso.
> Por que o coração?
> O de metal não tornará o homem
> Mais cordial, dando-lhe um ritmo extra-corporal?
> Por que levantar o braço
> Para colher o fruto?
> A máquina o fará por nós.

> Por que labutar no campo, na cidade?
> A máquina o fará por nós.
> Por que pensar,
> Imaginar?
> A máquina o fará por nós.
> Por que fazer um poema?
> A máquina o fará por nós.
> Por que subir a escada de Jacó?
> A máquina o fará por nós.
> Ó máquina, orai por nós (RICARDO, 1976, *s.p.*).

O espanto diante de uma realidade que já se descortinava naquela época pode ser compreendido como natural. No entanto, o avanço e o uso da tecnologia são tão sutis e se fazem necessários em várias áreas da indústria, do transporte, da educação, segurança, comunicação, ciência e até nas moradias, que a sociedade a usa de forma automática, muitas vezes sem pensar, como é o caso do uso da roda. Alguém só pensa no uso da roda de um carro, por exemplo, quando ela fura. E, a partir da roda quantas engrenagens para o funcionamento de máquinas mais sofisticadas foram aperfeiçoadas. Isto marca o desenvolvimento e a aplicação sistemática e pragmática de seu uso doméstico. Assim, é natural que haja espanto diante da criação da Inteligência Artificial (IA), pois, a humanidade não esperava que, já no Século XXI, tudo isso pudesse acontecer e, diante disso, já vislumbra a possibilidades do uso dessa ferramenta nos diversos setores, não somente na produção industrial e até agrícola, mas na saúde, segurança e, também, nas guerras, como o foi no caso da Guerra contra Osama Bin Laden, em que as bombas inteligentes, desenvolvidas pela indústria bélica americana e utilizadas pelo exército dos Estados Unidos da América (USA) apresentaram uma margem de erro modesta de apenas 40%.

Uma observação mais detalhada já permite fazer uma síntese de como os avanços tecnológicos vão sendo absorvidos no cotidiano por milhões de usuários sem que se deem conta de todo avanço que aquele objeto sofre ao longo dos tempos, como é o caso do computador que, através de seus algoritmos de programação já estabelece diálogo com o usuário quando, na tela, surgem as perguntas: *Salvar*, *Não Salvar*, *Cancelar*. Nesse caso, a programação do computador é preparada para responder aos comandos que são digitados no teclado, já antevendo uma ação. Cada tecla tem uma função específica. O computador é um autômato, respondendo, unicamente, aos comandos externos; mas, nos últimos tempos, percebe-se que, por trás de toda a gama de informação disponível na rede mundial de computadores (Internet), há uma inteligência artificial, que consegue traçar o perfil do usuário e

oferecer entretenimento conforme o seu gosto. E isto vai acontecendo sem que a sociedade perceba. Agora com a assistente do Google, é possível ditar os comandos através da oralidade e receber a resposta também através da oralidade

A função acessibilidade, também chamada de tecnologia assistiva, presente em algumas máquinas, computadores, que realiza a leitura oral para alunos com deficiência visual, dislexia, por exemplo. Assim como outras tecnologias assistivas que auxiliam pessoas com deficiência não só no acesso às informações, como também nas rotinas como se alimentar, escrever, dentre outros. Nesse caso, o uso da tecnologia é fundamental, pois facilita a vida dessas dessa população específica, garantindo o amplo direito à aprendizagem.

Dentro desse mesmo viés, pode-se se perceber que o emprego da tecnologia facilita a vida das pessoas que, porventura, perderam algum dos membros como braços e pernas, por meio do uso de mãos e pernas mecânicas. Há situações, em que esses membros são conectados ao sistema nervoso central, com o auxílio de eletrodos, de modo que o indivíduo consiga controlar, por exemplo, os movimentos das mãos e dedos. Há treinamento com exoesqueleto para que pessoas tetraplégicas consigam ficar de pé e andar. Cadeira de roda movida por eletrodos conectados ao sistema nervoso central do cadeirante, mãos robóticas que auxiliam em cirurgias, desarmamento de bombas, que permitem o acesso a lugares perigosos como o fundo do mar, cabos elétricos, dentre outros.

No ano 2000, Chaimowicz e Campos fizeram a seguinte colocação:

> Os robôs começam a ser usados nas mais diversas atividades que vão desde o desarmamento de bombas e minas terrestres até a inspeção de cabos telefônicos submarinos, passando por consertos em usinas nucleares, exploração espacial, vigilância aérea de florestas, entre outras. Até como guias em certos museus os robôs já garantem importante função (CHAIMOWICZ e CAMPOS, 2000, s.p.).

Assim, os robôs começaram a ser usados em larga escala nos diferentes ramos industriais, na segurança, na saúde, na educação, nas pesquisas, dentre outros. No entanto, para que exercessem todas essas atividades, eles precisavam ser programados pelo homem. O robô era [*e continua sendo um*] autômato. Nesse ínterim, a presença do robô no cotidiano é tão acirrada, que já não causa tanta estranheza. Entretanto, o desenvolvimento foi tão significativo durante as duas últimas décadas, que o homem criou a robô autônomo, ou seja, ele não precisa ser programado, ele pensa e cria por si só. Diante dessa situação, se descortinou diante dos olhos da

humanidade um futuro incerto, cheio de questionamentos, dentre eles, pode-se destacar: ‘Quem vai programar quem?’.

Este é um tipo de preocupação que não deve representar a causa do medo, porque esta autonomia do robô está limitada pela programação que detém; semelhante ao homem, cuja sabedoria é limitada pelo seu grau de conhecimento e este, por sua vez, está restringido às experiências empíricas que teve.

Um olhar discreto em direção ao passado permite que seja feita a seguinte observação, a de que os bem-sucedidos, como sempre serão beneficiados e intocáveis e os menos favorecidos permanecerão como estão ou piores; pois, as mãos invisíveis do poder sempre foram usadas para manipular e manter uma legião de homens presos à pobreza e à ignorância. Nesse contexto, usava-se as escolas, igrejas, esportes e cultura como instrumentos de alienação e massificação. O uso dessa tecnologia como a Inteligência Artificial (IA) poderá mais intensificado como instrumento de controle dos comportamentos individuais e coletivos. Isso já pode ser percebido, através do acesso às redes, ao ser digitada uma pergunta simples na plataforma de buscas, automaticamente a resposta é respondida na tela do computador, sem que o pesquisador precise se aprofundar mais em suas leituras, análises e sínteses. Isso vai limitando cada vez mais a prática da leitura, da pesquisa e das comparações entre as diferentes ideias de distintos autores.

A presença da IA no cotidiano é tão sutil, que o usuário vai, aos poucos, a usando como se ele estivesse no comendo; no entanto, à medida que ele a usa, gradativamente, pode ser induzido a ser passivo, autômato, à mercê de uns poucos favorecidos, como vem sendo ao longo da história humana. Enfim, desde a criação da roda, do avião e de outras invenções, tudo se apresenta como coisas e situações dúbias, ora tendendo para o bem, ora tendendo para o mal. As rodas favoreceram o transporte de alimentos, como também são usadas para o transporte de armas de guerra. O avião é usado para encurtar as distâncias entre as cidades; mas, foi e é usado para transportar armas e lançar bombas sobre inocentes. Diante dessa nova realidade, *quem controla quem*?, *quem vai controlar quem*? Surge outra questão: ‘Se a IA é autônoma, os mais favorecidos e os políticos mal-intencionados podem manipulá-la para usá-la conforme suas vontades?’ Somente o futuro trará essa resposta; no entanto, se eles controlam toda a população de um país dotada de milhões e milhões de neurônios pensantes, injetando ideologias individualistas, tendenciosas e de ódio através da negação de acesso à Cultura e à Educação de

qualidade, com as ameaças de mortes e até execuções, prisões, privações de alimentos, saneamento básico, doenças e muito mais, de repente, de posse de algum instrumento, que pode ser utilizado como uma chave de controle, eles consigam alienar e massificar e desligar também a IA.

Em 1991, Silva fez o seguinte alerta: “Atribuindo ao governo a responsabilidade pelas decisões e ações políticas, muitos educadores permanecem ajoelhados e de cabeça baixa, esperando que os resultados vindos de cima sejam favoráveis às questões educacionais e culturais do nosso povo” (SILVA, 1991, p. 11). Esse tipo de declaração é uma provocação, um chamamento para que os formadores de opinião, mesmo sob pressão precisam se libertar desse controle exercido pelo Estado e assumir uma práxis baseada em seu ponto de vista e conhecimento; afinal ele é autoridade da matéria que ministra e não meros *profissionais*, que ficam sentados atrás de uma mesa, no ar condicionado e que inventa modas para manter o professor *na linha* e o povo sob controle, de modo a mostrar trabalho para seus superiores.

Hoje, o controle permanece, quando o governo oferta o livro didático grátis e faz uma cobrança, sem precedentes, de que os professores sigam as orientações curriculares, não como propostas, mas como imposição, pois desconsidera a realidade na qual os alunos estão inseridos e os seus conhecimentos prévios; com isso, não há aprendizagem. Nesse caso, a equipe escolar permanece como instrumentos de manipulação e alienação. Somado a essa questão é possível levantar outros problemas como, por exemplo, a indução ao consumo desenfreado e ao descarte vinculado aos meios de comunicação de massa. Nesse sentido, consome-se desde jogos de azar a bebidas que causam vícios e problemas sociais, até cultura alienada que compromete o desenvolvimento intelectual e crítico. Assim, o indivíduo carrega consigo os vícios que preenchem a sua existência com um espírito de servidão e medo.

Aqui, pode-se dizer que o acesso à Cultura, à Arte, à Ciência e a uma existência digna, promove o bem-estar espiritual, o desenvolvimento intelectual e crítico da população e que, podem ser alcançados através da oferta de educação de qualidade. Mas, o povo pensante representa ameaça para quem está no poder e, assim, tudo permanece igual, sempre mais do mesmo. O compositor Zé Ramalho resumiu tudo isso nesses versos: “Lá fora faz um tempo confortável, a vigilância cuida do normal” (RAMAHLO, 1979, s.p.). Da forma como as coisas estão caminhando, *o gado* e a *vida do gado* não vão ser favorecidos por nenhum benefício que a IA possa trazer, porque

é o sistema quem escolhe quem vive e como vive. Quem tinha dinheiro para comprar um computador há três décadas e até nos dias de hoje? Quem tem dinheiro para comprar um robô autômato hoje e daqui a mais alguns anos? Conforme argumenta Cunha (1997), parte dessa situação pode ser amenizada quando o curso de formação dos professores, "dá oportunidade de indagar, pesquisar, criar, recriar, de maneira que a literatura venha a ter uma função realmente recreativa e estética e, por isso, social e renovadora entre as atividades da criança e do adolescente" (CUNHA, 1997, p. 18).

Tudo isso, precisa ser repensado; pois, a oferta de telas às crianças na mais tenra idade, promete comprometer ainda mais a capacidade cognitiva dos futuros adultos. De certa forma, esse é reflexo de famílias que também são vítimas de um sistema alienante que não o incentiva ao ato de ler, ouvir músicas de qualidade, pesquisar e escrever e emitir opiniões contundentes sobre política, esporte, cultura, religião e ciências. Pois, no seu tempo de escola, aos pais também foi negado o acesso à leitura, à escrita e ao cálculo, uma vez que, eram obrigados a decorar para fazer provas e *passar de ano*, não importando se haviam aprendido. Aplicava-se a condição de interpretação lógica: se foi aprovado é porque aprendeu e se aprendeu, sabe os conteúdos das disciplinas.

A esse respeito, Machado (1999) já chamava a atenção das autoridades e educadores para as consequências da falta de compromisso político por parte dos governantes e da má qualidade da educação oferecida ao povo naquela época. Para ela,

> Negar à grande maioria da população o amplo acesso à leitura, por falta de uma política consistente de fomento ao livro e incentivo à literatura, equivale a um ato de arbitrariedade das autoridades que ocupam o poder, contra quem não está em condições de se defender, até mesmo por ignorância do que lhe está sendo negado. No caso do livro, a omissão em defender o direito à leitura através de medidas concreta acaba sendo uma forma de opressão. (...) Elimina-se o que incomoda, o que faz pensar, o que perburba, o que tem sentido crítico. E com isso, transforma-se o que deveria ser um alimento do espírito em uma mera goma de mascar, sem nenhum aporte nutritivo (MACHADO, 1999, pp. 74 e75).

Assim, é preciso que os pais, professores e cuidadores se lembrem que, em qualquer tempo, o acesso à Cultura, seja literatura, escultura, pintura, teatro, cinema, Folclore garante a formação integral: intelectual, humana e espiritual das crianças e adolescentes. Mais adiante, a mesma autora lança a seguinte provocação:

> Que sociedade queremos? Um amontoado excludente e injusto? Um gueto que reserva a literatura apenas aos iniciados que herdam de seus pais ou alguns bons colégios e que vão estar capacitados a formar as perguntas do futuro? Ou uma sociedade democrática, que considere o acesso à literatura como um direito básico e inalienável do cidadão e comece a olhar a qualidade do que se lê com a mesma atenção que dedica às estatísticas de leitura? (MACHADO, 1999, p. 101).

A sociedade hoje já colhe um gama de indivíduos apelidados de '*nem nem'*, que nem estuda, nem trabalha, correndo o risco de serem aliciados para a marginalização e o descaminho. Estão presos aos meios de comunicação de massa, viciados em jogos eletrônicos, promiscuidade, consumindo cultura-lixo, esvaziada de sentido e valores humanos e sendo consumidos pela alienação.

Boorstin (1914-2004 *apud* Machado, 1999) argumenta que

> A mídia eletrônica pode atravessar o espaço, mas não o tempo, (...) miopia cronológica. (...) A leitura da história da humanidade é a única chance que temos hoje e entender e reconhecer o nosso passado, que inclui perversidades, tristezas e opressões como Holocausto e a Inquisição e transcender a maldade sem ceder ao fanatismo religioso (MACHADO, 1999, p. 111).

Aqui, um dilema se faz evidente: 'Que tipo de História está sendo ensinada nas unidades escolares pelo mundo? Acredita-se que não é a verdadeira, pois, as guerras, a exploração, as injustiças, o fanatismo, a violência, o desamor, os vícios, consumo exagerado, exploração dos recursos naturais sem controle, estão cada vez mais presentes no mundo. É o tipo de rotina presente nas instituições de ensino: estuda-se para fazer prova, passar de ano e esquecer o conteúdo didático e não para aprender e ter uma formação humana digna. Isto acontece porque os conteúdos didáticos são desprovidos de Ciências e de Arte, são apenas conteúdos didáticos. Se a verdade do passado fosse explorada da forma correta, acredita-se que o homem pensaria duas vezes antes de cometer violência, uma vez que compromete a existência das futuras gerações.

Por esse mesmo viés, Birkerts (1925-2017 *apud* Machado, 1999) chamou a atenção para a seguinte questão, quanto aos avanços tecnológicos: "As premissas e subentendidos que agiam em nossa sociedade não funcionam mais, não são mais válidos. A transição histórica para a cultura eletrônica foi repentina demais e nos lançou num terreno desconhecido. Perdemos pontos de referência moral e psicológica (1999, p. 114).

Essa declaração explica muito. Desde então a humanidade entrou em decadência e, na atualidade, as noções de moral, valores, espiritualidade, honestidade, respeito mútuo, apatia, amor dentre tantos valores dão lugar à competição, ao narcisismo, individualismo e egoísmo, à concorrência desenfreada, falta de limite, promiscuidade, vícios, imediatismo, consumismo, dentre outros, o que torna a convivência social cada vez mais desgastada.

Nesse ínterim, o indivíduo esbarra todos os dias em um mundo caótico, nos quais os valores estão invertidos, valoriza-se e aplaudem a cultura vazia de sentido e desmerecem a verdade e a autenticidade. A situação está tão comprometida, que já não se pode acreditar nem nos rostos que se encontra pelo caminho, os preenchimentos labial e facial, silicone, cirurgia plástica estão deixando as pessoas sem sua essência e sua identidade. É a indústria da beleza ditando as regras e, quem não tem senso crítico consome esse desmando, sem questionar. A autenticidade, a Ética, a Moral e o Respeito se perdem no meio dessa enxurrada de informações e desinformações. O humano sucumbiu às suas desregradas mentiras e a tecnologia avançou ao ponto de sucumbir o seu criador.

Na continuação, Machado elenca as perdas e os ganhos da pós-modernidade para o indivíduo em grandes generalizações.

> *Ganhos*:
>
> 1. Um aumento da perspectiva global, admitindo a complexidade das interrelações.
> 2. A expansão da capacidade dos neurônios, permitindo acomodar simultaneamente uma grande quantidade de estímulos.
> 3. Uma compreensão relativa das situações, permitindo erradicar velhos preconceitos e tendendo à tolerância.
> 4. Uma disposição para experimentar novas situações.
>
> *Perdas*:
>
> 1. Um sentido fragmentado do tempo, afetando a experiência de duração e profundidade.
> 2. Uma redução na capacidade de concentração e uma impaciência geral com procuras prolongadas.
> 3. Um abalo da crença em narrativas e grandes teorias baseadas em narrativas como as de Cristo, Max e Freud) que antes davam forma à experiência subjetiva.
> 4. Um divórcio do passado e do sentido da história como processo cumulativo e orgânico.
> 5. Um estranhamento do seu próprio lugar geográfico e de sua comunidade.

> 6. Uma ausência de qualquer visão forte de um futuro pessoal ou coletivo.
> 7. Um encolhimento da esfera individual e autônoma. (MACHADO, Ana Maria, 1999.p.115)

Testemunha-se, todos os dias, o resultado das perdas, com as pessoas perdidas no tempo, há mais agitação e o imediatismo; Cristo, assim, como muitos teóricos e seus princípios filosóficos, sociológicos e antropológicos já foram esquecidos; há fragmentação das informações que são veiculadas nas escolas e nos meios de comunicação de massa; com pessoas sem noção de seu lugar no mundo, que mora em uma cidade, num estado, num país, num continente, na região norte, no literal, no hemisfério Sul; indivíduos que vivem sem sonhos e sem perspectiva de vida; há semelhança nos comportamentos e atitudes das pessoas em diferentes lugares, resultante do consumo informações massificadoras e alienadas veiculadas pelos meios de comunicação.

Percebe-se que o cidadão vive sob comando, trabalhar, consumir e se divertir com o que lhe é oferecido, da forma que lhe é permitido. Anestesiados, os indivíduos pertencentes às diferentes camadas sociais se comportam conforme é determinado pelo mercado de consumo. Comemoram às mesmas datas, se comportam da mesma maneira, se divertem quando dizem que é para se divertirem, vestem as roupas como uniformes, seguem o que dita a moda. Vivem com medo de serem criticados por não aceitarem certos ditames; enfim, perderam a autenticidade, seu modo único de ser e pensar; aquilo que os torna humanos, demasiado humanos.

Aqui, vale lembrar um trecho da fábula *Se Os Tubarões Fossem Homens*, de Bertold Brecht:

> Ademais, se os tubarões fossem homens, também acabaria a igualdade que hoje existe entre os peixes pequenos, alguns deles obteriam cargos e seriam postos acima dos outros. Os que fossem um pouco maiores poderiam inclusive comer os menores, isso só seria agradável aos tubarões; pois, eles mesmos obteriam assim mais constantemente maiores bocados para devorar e os peixes pequenos maiores que deteriam os cargos valeriam pela ordem entre os peixes pequenos para que estes chegassem a ser, professores, oficiais, engenheiro da construção de caixas e assim por diante. Conciso e Considerável, só então haveria civilização no mar (BRECHT, 2006, s.p.).

A crítica colocada pelo ensaísta é a de sempre, em especial aquela que surgiu com o *Iluminismo*, primeiro a de que só existe civilização se os preceitos estiverem conforme a regra canônica positivista e seguindo a cartilha cartesiana; nada fora disto

pode ser, sequer, pensado como algo humano e digno de ser considerado como algo perto de um desenvolvimento natural. Isto leva os humanos a desejarem um tipo de existência que não condiz com a espécie, crendo que ao consegui-la terão todo o tempo necessário e desejado para curtirem seus espaços de felicidade e bem-estar.

A criação da IA segue este princípio, em que as coisas serão solucionadas de modo mais rápido e preciso, deixando a humanidade livre para tomadas de decisão em outros campos. Ocorre que, este é um pensamento obtuso, porque as situações não ocorrem de maneira linear e muito menos as condições de solução, estas, muitas vezes, exigindo análises detalhadas até mesmo podendo oferecer a opção de não intervenção, decisão que seria impossível a um autômato, uma vez que é programado para atuar em direção a uma resolução de conflitos; não para analisar sua dimensão ética e psicológica e os impactos destes no futuro dos envolvidos.

No campo da saúde, as coisas são ainda mais complexas, porque uma consulta médica depende de uma rigorosa anamnese, conduzida por um profissional que conheça os detalhes a serem explorados quanto à memória do paciente; por vezes, tendo que recorrer a técnicas de inferências para certificar-se de que este esteja relatando os acontecimentos com o máximo de precisão. Não se trata de interpretar exames clínicos laboratoriais e prescrever medicamentos de acordo com os sintomas. Em caso de intervenção cirúrgica, eis outro ponto de inflexão; porque, não se trata de ser preciso no corte e na extração dos tumores e tecidos mortos; eis uma decisão que deve ser tomada quando da operação que pode ser a retirada ou não e esta é uma decisão técnica fundamentada na experiência profissional alcançada através de uma práxis clínica e não resultado de anos de estudo ou de uma programação autômata.

Somente o estudo e a análise sistemática das ações que estão sendo transferidas à IA como se fossem *competências* e um dos piores problemas de cognição da humanidade sempre foi a sua capacidade extremamente limitada de interpretar os termos que lhes são apresentados. Tratam a tudo como fim dado e determinado, não buscando compreender que nuances estão inseridas em cada componente e, o vocábulo acima citado abrange uma dimensão que nem mesmo a máquina mais inteligente e até mesmo o ser humano mais intelectualizado pode não se encaixar nela, cabendo neste grupo até os profissionais de áreas específicas com carreiras consagradas.

A inteligência humana se desenvolve a partir do contato com outros humanos, na troca simbólica de experiências e na experimentação direta de tais, seja

individualmente ou coletivamente; não se pode transferir conhecimento ou sabedoria a quem quer que seja pela simples leitura de textos ou através de relatos de experiência. Com a máquina, esta transferência acontece através de registros de dados em que, no máximo, segue um ordenamento protocolado, rígido e sem quaisquer condições de ajustes na rota ou tomada de decisões em meio ao processo.

MAS, ENFIM, O QUE É A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL?

Esta é uma pergunta que poderia ser muito fácil de responder, caso a resposta fosse objetiva; mas, não se trata de dizer que é um tipo de ação que responde a comandos automatizados, através de análise de situações, porque não o é! De acordo com Asth (s.n.t.), “a (inteligência artificial) é um campo de aplicação e pesquisa da computação, que trata de meios (sistemas e programas) capazes de realizar tarefas antes só possíveis por humanos. A IA pode ser definida como a capacidade de máquinas replicarem a inteligência natural”.

Esta condição posta por este senhor já transparece a sua ignorância sobre o que seja a inteligência humana e suas condições de manifestação, bem como nem sabe o conceito de Inteligência Artificial. Um autômato, no máximo, pode reproduzir, de maneira imperfeita, um *comportamento* humano; jamais a sua inteligência, uma vez que é esta a expressão da criatividade e uma máquina não pode criar nada; apenas reproduzir.

Essa tecnologia já é usada nas compras e publicidades on-line, pesquisas na web, assistentes pessoais digitais, traduções automáticas, casas, cidades e infraestruturas inteligentes, carros, cibersegurança, inteligência artificial contra a COVID-19, combate à desinformação, dentre outras. Outra vez aqui está-se diante de um imbróglio, porque como que algo que não consegue analisar e interpretar, de maneira lógica e circunstancial uma informação, sem a menor condição de contextualizar os nexos causais que a conectam com fatos e indivíduos, pode dizer se ela é verdadeira ou falsa.

Nesse contexto, assim, como nos tempos passados, poucos vão usufruir dessa invenção no particular, por exemplo, tendo um carro que se move sozinho, uma casa autônoma, exames médicos mais precisos dentre outros e maioria vai usufruí-la no coletivo, consumindo produtos como energia, alimentos, produtos industrializados, segurança dentre outros, resultantes da aplicabilidade da IA.

Diante do exposto, surgem várias dúvidas: a humanidade está preparada para conviver com a IA? Se os valores éticos estão deturpados, o que vai impedir o uso indiscriminado da IA para explorar cada vez mais em direção aos interesses escusos de grandes corporações? Até então, computadores e os celulares funcionavam de acordo com os comandos para os quais foram programados e, a partir de agora, com essa tecnologia, nada é mais programado pela ação humana? A IA conquistou uma pretensa autonomia cognitiva, como um ser humano, que pensa e age sozinha? No entanto, a diferença entre a capacidade intelectual do homem e da máquina é muito diferente, o raciocínio da máquina é bem mais rápido e preciso que de um humano? É possível que a IA venha em algum momento dominar a humanidade? Se há alguém se sujeitando a acreditar nisto, serão as máquinas que desistirão de dominar a humanidade; porque em muito pouco tempo, os humanos farão todo o sistema ruir, porque os autômatos não terão como programar os indivíduos humanos para seguirem ordens automáticas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para o bem ou para o mal, aí está o resultado do avanço tecnológico, a IA (Inteligência Artificial) e, assim como todas as invenções humanas, o caminho antes a percorrer dependia do pensamento e da intenção do humano que está a controlar os sistemas. Em um mundo em constante avanço e melhorias nos aspectos de desenvolvimento energético, seria fato que um dia conseguiriam se aproximar da criação de comandos com capacidade de resposta muito objetiva aos interesses de redução de tempo e otimização dos resultados.

O ser humano é dotado de múltiplos sentimentos, tem a capacidade de sentir compaixão, de amar, estabelecer limites, conviver, interagir, sentir empatia, sorrir, chorar, orar, conclamar, sonhar, planejar e, além de tudo, traz consigo memórias de seu passado, segredos, sensibilidades, que ainda que viva em meio à massa tem um toque de ser único. Pois, ninguém sente a alegria ou a tristeza igual ao outro. Ainda, existe, em alguns poucos casos, a centelha da criação divina, que, conforme a espiritualidade o faz humano, diferente das outras criaturas.

Agora, como não existe um humano cônscio de seu dever ético, por trás dessa máquina que, supostamente, é capaz de raciocinar e tomar decisões, resta torcer para que, as autoridades políticas, acadêmicas e das grandes corporações de tecnologia,

as chamadas *Bigtechs*, não as manipulem, como fazem com as crianças para servirem a uns poucos privilegiados, enquanto escravizam e mantém a maioria em suas gaiolas mentais.

O grande desafio posto é o de levar os humanos a questionarem suas posições no universo, como aqueles que detêm o poder de mudar o rumo da história ou de mantê-la na forma como está. Delegar e, ao mesmo tempo, relegar a máquinas autômatas o próprio futuro, como se isto fosse algo digno de louvor e entusiasmo é ter que aceitar a ideia de que a humanidade chegou ao seu ponto mais baixo de expectativa e também de vaidade, em que uma criação mecânica do homem decidirá sobre sua existência ou não, tornando-se *mais* competente que seu criador, superando a todos os profissionais que dedicaram anos a fio de suas respectivas vidas a criar e aplicar conhecimentos e a conhecer os sistemas para que pudessem tomar as decisões mais sábias nos seus respectivos campos de atuação.

REFERÊNCIAS

ASTH, Rafael C. *Inteligência Artificial (IA):* o que é, seus tipos e como funciona. Disponível em: https://www.todamateria.com.br/inteligencia-artificial/. Acesso em 06/07/2024.

BRECHT Bertold. *Histórias do Sr. Keuner.* São Paulo: Editora 34, 2006. (Se Os Tubarões Fossem Homens). [Obra publicada, originalmente, na Alemanha, em 2004].

CHAIMOWICZ, Luiz; CAMPOS, Mário. *Nós e os Robôs*. Disponível em https://brasilescola.uol.com.br/informatica/robos.htm. Acesso 01 de jul 2024.

CUNHA, Maria Antonieta Antunes. *Literatura Infantil.* Teoria e Prática. São Paulo: Ática, 1997.

MACHADO, Ana Maria. *Contracorrente*: Conversa sobre leitura e política. São Paulo: Ática, 1999.

RICARDO, Cassiano. *Jeremias sem chorar*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1976. [Obra publicada, originalmente, em 1964].

SILVA, Ezequiel Theodoro da. *De Olhos Abertos:* Reflexões sobre o desenvolvimento da leitura no Brasil. São Paulo: Ática, 1991.

Capítulo 3

APERFEIÇOANDO A ARGUMENTAÇÃO ACERCA DO COMPLEXO DE ÉDIPO

Sérgio Rodrigues de Souza

APERFEIÇOANDO A ARGUMENTAÇÃO ACERCA DO COMPLEXO DE ÉDIPO

Sérgio Rodrigues de Souza

Psicanalista. Pós-Ph.D. em Psicologia. E-mail: srgrodriguesdesouza@gmail.com

RESUMO

Este artigo aborda o Complexo de Édipo e sua relação com o desenvolvimento da criança e sua personalidade em direção à formação da estrutura personológica adulta, passando pela adolescência. A sua relevância científica se apresenta na possibilidade de ampliar o debate, as discussões e as argumentações sobre este evento que atravessa a existência humana em dois momentos distintos, a infância e a adolescência, contribuindo para a formação sadia do Ego humano e do Superego. A sua relevância social se encontra no fato de permitir ao público amplo que o assunto seja discutido e estudado com deferência e conhecimento. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, fundamentada em autores clássicos que dedicaram-se ao estudo e à produção acadêmico-científica do tema. O Complexo de Édipo é uma descoberta da Psicanálise, a partir das investigações de Sigmund Freud, com seus pacientes neuróticos e, principalmente, através de uma complexa, profunda e dolorosa auto-análise. É estruturada a partir da tragédia de Sófocles, em que seu personagem, Édipo, mata o pai e desposa a mãe sem o saber. Em busca da verdade sobre si descobre-se um parricida e um incestuoso. Mesmo que se pretenda lançar sobre seus ombros toda a culpa, ele agiu sem o saber que praticava tais violações. Sigmund, ao longo de sua vida científica, apresentou várias hipóteses e teorias que pudessem, de alguma forma, esclarecer a ocorrência do fenômeno do Complexo de Édipo. Ele acreditava que o homem evoluiu a partir de um espécime que alcançava sua idade adulta aos cinco anos e, como o complexo acontece por volta dos três anos e meio, isto pode significar o amadurecimento gonadotrófico, culminando no anelo de descarga catexial genésica. Ele continua argumentando que no processo evolutivo, o homem ganhou uma sobrevida, com sua existência alongada *ad infinitum*, no que pode ser interpretado pelo inconsciente, chegando ao modelo atual de desenvolvimento psicossexual.

Palavras-chave: Complexo de Édipo. Sigmund Freud. Desenvolvimento do Ego. Tragédia grega.

ABSTRACT

This article addresses the Oedipus Complex and its relationship with the development of children and their personality towards the formation of the adult personological structure, through adolescence. Its scientific relevance lies in the possibility of expanding the debate, discussions and arguments about this event that spans human existence in two distinct moments, childhood and adolescence, contributing to the healthy formation of the human Ego and Superego. Its social relevance lies in the fact that it allows the broad public to discuss and study the subject with deference and knowledge. This is a bibliographical research, based on classic authors who dedicated

themselves to the study and academic-scientific production of the topic. The Oedipus Complex is a discovery of Psychoanalysis, based on Sigmund Freud's investigations with his neurotic patients and, mainly, through a complex, deep and painful self-analysis. It is structured around Sophocles' tragedy, in which his character, Oedipus, kills his father and marries his mother without knowing it. In search of the truth about himself, he discovers he is a parricide and an incestuous man. Even if it is intended to place all the blame on his shoulders, he acted without knowing that he committed such violations. Sigmund, throughout his scientific life, presented several hypotheses and theories that could, in some way, clarify the occurrence of the Oedipus Complex phenomenon. He believed that man evolved from a specimen that reached adulthood at five years of age and, as the complex occurs around three and a half years of age, this could mean gonadotropic maturation, culminating in the genetic cathexial discharge ring. He continues to argue that in the evolutionary process, man gained survival, with his existence extended ad infinitum, in what can be interpreted by the unconscious, arriving at the current model of psychosexual development.
Keywords: Oedipus Complex. Sigmund Freud. Ego Development. Greek tragedy.

INTRODUÇÃO

A Psicanálise, através de suas descobertas sobre o inconsciente e seus mecanismos, deu importantíssimas contribuições à sociedade contemporânea e a muitas das ciências que desenvolveram-se a partir da necessidade de explicar o comportamento do ser humano em sociedade; ademais, em meio a uma convivência que tornou-se estranha, complexa e desestruturante. As descobertas dos mecanismos cerebrais e seu funcionamento e mais, as fases desenvolvimentais representam um marco na história da humanidade. Sigmund Freud não criou nada, extremamente, novo; no entanto, trouxe para o círculo das discussões acadêmicas problemas até então ignorados e considerados como irrelevantes ou tratados pelo prisma da religião ou do charlatanismo. Uma destas fenomenais contribuições descobertas foi o *Complexo de Édipo*, que se trata de um conflito triangular que ocorre no seio da família, tornando-se a base elementar para a consolidação da personalidade humana adulta.

Freud esclarece que a luta entre a libido e o ego tem início na mais tenra infância. O primeiro prazer da criança recém-nascida é o de mamar, e este prazer Freud considera como sexual. Desde o berço, a criança ama a sua mãe; porém, a sociedade age de forma a que o interesse sexual não seja expresso nem admitido como tal. É certo que o prazer que a criança sente por sua mãe não se produz sem obstáculos. Por um lado, o pai tem direito à mãe e nesse ponto é o rival da criança. O

resultado é o complexo de Édipo: a criança ama sua mãe e odeia o pai. É verdade que a criança pode também amar o pai, e nesse caso sua atitude é ambivalente – ama e odeia a mesma pessoa.

O mesmo complexo, desenvolvido de forma um tanto diferente, também se dá com a menina: ela ama o pai e odeia a mãe ou desenvolve uma atitude ambivalente em relação a ela. Toda esta situação, com seus amores e ciúmes violentos, com seus conflitos e repressões inevitáveis, determina uma quantidade enorme de esforço e tensão psíquica, que pode dar origem a desordens emocionais intermináveis. No entanto, há que esclarecer que, não é o conflito edípico o que provoca transtornos na vida individual, refletindo no comportamento social; antes, é o seu desconhecimento e a forma como acompanha seu desenvolvimento até a dissolução que determinará a construção de uma estrutura personológica saudável, em especial, no que se refere à sua sexualidade.

O estudo do Complexo de Édipo é um processo que exige interpretação dos casos clínicos que chegam até os consultórios e análise comportamental de crianças que estejam a atravessar esta fase de desenvolvimento psíquico. Tem ocorrido que a maioria toma a interpretação do fenômeno a partir da leitura apressada de textos escritos à revelia e que dão conta de exemplificar toda situação de conflito sexual como a manifestação do referido complexo e isto, aparentemente, esclarece toda a situação.

A compreensão do que acontece ma cabeça da criança, conduzindo-o a tais ações desmedidas de ciúmes e anseio de desaparecimento de um dos cônjuges, o que possibilitaria sua posse do objeto de desejo é algo que ocorre em seu mundo inconsciente, fora de seu domínio consciente e que, quando percebe que, a perda de um dos seus pais o afetaria, entra em estado de conflito, gerando sentimentos de culpa, este que carrega por toda sua existência, fazendo com que se afaste psiquicamente do objeto amado; porque, para que viesse a possuí-lo teria que pagar um preço muito elevado, que é o de perder a proteção de alguém que, de uma forma estranha, também o ama.

A expressão Complexo de Édipo recebeu este nome a partir dos estudos de Freud a fim de encontrar uma resposta ao problema da agressividade observada em crianças na fase dos três anos e meio até os cinco anos de idade, em que se apegavam à proteção materna e, de uma forma, estranha, rejeitavam a figura masculina. A atitude inconsciente da criança, que aqui, se pode referir a um ato não

pensado de modo racionalizado esconde um medo de ser privado de seu objeto de amor, a destacar, a figura do sexo oposto. Na mitologia grega, o personagem que emprestou seu nome ao referido conflito de ordem sexual assassina o pai, sem o saber que estava fazendo e desposa a própria mãe, de igual forma, desconhecendo as tramas do destino, armadas sobre e preparadas para si.

Sigmund se encanta com a descoberta do Complexo de Édipo e sua possibilidade de vínculo com seus estudos, a partir do herói trágico, porque a despeito de Édipo ter tentado, a todo custo, fugir de seu destino fatídico, vaticinado por um oráculo, como uma maldição sobre si, termina realizando a sua saga, metodicamente. Na mesma proporção, o homem moderno, real, não pode escapar à sua herança filogenética, dependente dela para tornar-se adulto, amadurecido e equilibrado sexualmente.

O COMPLEXO DE ÉDIPO

A ligação inicial de toda criança masculina ou feminina é estabelecida com a mãe. Ela, durante grande parte da infância, é o objeto central das ligações de conforto, prazer e proteção. Se a mãe foi o suporte afetivo efetivo, desejado e sentido prazeroso, será ela a mulher mais próxima por quem o garoto se sentirá atraído. A atração que o menino sentirá pela mãe, com características agora sexuais, será consequência natural desse processo. E é em cima deste amor e desta atração natural que, embora posteriormente reprimida, se cria o modelo básico da atração masculino-feminino. É importante realçar, contudo, que a atração do filho pela mãe leva à organização de um triângulo em que o pai, possuidor da mãe, representante da lei, interdita os desejos do filho. Do conflito surge o temor da castração. A força desse temor, bastante severa para uma criança normal, leva-a, num primeiro momento, a identificar-se defensivamente com o pai, construindo, assim, sua organização masculina inicial. Como a identificação não elimina o conflito, ele é levado a reprimir o desejo pela mãe. Essa repressão tem duas consequências evolutivas: em primeiro lugar, propicia a sublimação e a entrada no período de latência; em segundo lugar, cristaliza a constituição do superego.

Esse conjunto de fenômenos psíquicos foi designado pela teoria psicanalítica como Complexo de Édipo. O conflito inconsciente entre filho e pai pela posse da mãe e pelo poder tem sido o tema de grandes tragédias clássicas, ao longo da história,

como *Édipo Rei* (tragédia de Sófocles, escrita no século V a.C.) e *Hamlet* (tragédia de Shakespeare, escrita no século XVI). Freud serve-se da tragédia de Sófocles para chamar de Complexo de Édipo o conflito triangular estabelecido.

A trama retratada na peça e, também no mito, na qual ela se fundamenta é um terreno profundo que se permite ser explorado *ad infinitum*, indo desde as tradições mais distantes da cultura atual até os acontecimentos, aparentemente, mais triviais que tomam conta da existência filogenética e ontogenética humana. Édipo não está em busca de vingança; persegue uma elucidação sobre sua vida que, até o evento em sua cidade, provocado por um bêbado invejoso, não poderia ser mais calma e serena. Fora educado para ser tirano da cidade de Corinto, em lugar de seu pai adotivo, condição de que desconhecia, por completo, assim, como quase todo o povo, salvo raras exceções.

Toda a trama que se desenrola depois disto é Édipo tentando fugir ao seu destino; mas que, por mais que o tentasse mais se aproximava de cumpri-lo conforme a ordem natural das coisas, uma vez que seu pai, Laio, ao desfazer-se dele deixava a sua condição em vacância, quando de sua partida, sem um sucessor legítimo. Talvez este fosse o motivo porque o rei de Tebas se encaminhava ao Oráculo, para uma nova consulta, a fim de saber se a maldição lançada sobre si ainda persistia, uma vez que dependia de um herdeiro para sucedê-lo no comando da Pólis.

A história de Édipo começa com Laio, seu pai biológico, ainda na corte do rei Pélops e se encerra com a tragédia *Os Sete Contra Tebas.* Laio era rei de Tebas e vivia com Jocasta que, por muitos anos não tiveram filhos. Na ânsia de ter um herdeiro ele consultou o oráculo de Apolo, em Delfos, e obteve a seguinte resposta: “Laio, você haverá de ter um filho, mas saiba que está destinado a morrer pelas mãos de seu próprio filho. Isso foi determinado por Zeus, o filho de Crono, que deu ouvidos à maldição de Pélops, cujo filho você abduziu”.

Quando jovem, Laio tinha sido expulso de seu país e fora se hospedar na corte do rei Pélops, que o acolheu. Enquanto estava lá raptou Crisipo, o filho do rei. O jovem, envergonhado, suicida. Há que esclarecer, para fins didáticos que, a expressão rapto, neste contexto, quer dizer estupro e não sequestro, como se vinculou-a no pensamento moderno. Outras fontes dão conta de que Laio seduziu o filho do seu anfitrião, introduzindo-o no homossexualismo e, o rapaz, tornando-se alvo de zombaria na corte, comete suicídio.

A história tende a aliviar muita coisa que está apresentada a partir de interpretações do mundo contemporâneo e sua forma de compreender as ações individuais. Por certo, o rei Pélops, ao ser confrontado por seu filho a não querer casar-se e a deixar-lhe herdeiros e, até mesmo não poderia assumir o lugar do pai no comando da cidade é facultado a este a condição de assumir-se como homem de honra, casando-se e perpetuando, tal como determinava a lei ou ver-se-ia obrigado a cometer suicídio, da forma como determinava a mesma lei.

Mesmo temendo a advertência do Oráculo, Jocasta deu um filho a seu marido. Lembrando-se da profecia e, para evitar que ela se realizasse, mandaram perfurar os pés da criança quando esta tinha três dias e abandoná-la, com os pés amarrados, no monte Citéron. O pastor encarregado desse crime cruel ficou com pena da criança inocente e entregou-a a outro pastor, que pastoreava os rebanhos do rei Pólibo, da cidade de Corinto.

O pastor de Pólibo desamarrou os pés perfurados do menino e chamou-o Édipo, que significa *o de pés inchados*, por causa de suas feridas e levou-o para Corinto, para junto de seu senhor. O rei Pólibo apiedou-se do menino e entregou-o à sua esposa Mérope, que o criou como se fosse seu próprio filho. Porém, um acaso atirou Édipo aos abismos do desespero. Um coríntio, que invejava a posição de destaque do jovem, embriagou-se de vinho num banquete, chamou Édipo a um canto e disse-lhe que ele não era um filho legítimo de seus pais. O jovem resolveu consultar um oráculo que, ao invés de lhe dar uma resposta, apenas revelou uma desgraça muito maior que pairava sobre sua cabeça, cujo destino era inevitável: “Você há de matar seu próprio pai, casar-se com sua mãe e deixar uma descendência vergonhosa”.

Desesperado com a revelação, foge a caminho da Beócia. Numa encruzilhada, encontrou um carro sobre o qual ia um velho desconhecido, acompanhado de um mensageiro, um condutor e dois servos. O condutor empurrou o pedestre, que os encontrara naquela passagem estreita do caminho. Édipo golpeou o rude condutor. O velho resolveu vingar seu servo e golpeou o forasteiro fortemente na cabeça com sua lança. Fora de si, Édipo ergueu o seu cajado e derrubou o velho de seu assento, matando-o.

Sentia-se seguro de ter-se vingado de algum foceu ou beócio, que ameaçava sua vida, pois o velho com o qual se encontrara não ostentava nenhum sinal de sua posição. No entanto, o homem assassinado era Laio, rei de Tebas, seu pai legítimo.

Logo depois desse acontecimento a Esfinge apareceu diante dos portões de Tebas. Sentara-se sobre uma rocha e de lá propunha toda sorte de enigmas aos moradores da cidade. Quem não soubesse a solução, era destruído e devorado. Esta situação levou o príncipe a decretar que entregaria o reino e sua irmã Jocasta como esposa àquele que conseguisse libertar a cidade do terrível monstro que assustava a todos.

Atraído pela aventura e pelo prêmio oferecido, Édipo chegou à Tebas. Não se importava em arriscar sua vida, por causa das profecias que pairavam sobre ele. Dirigiu-se à Esfinge e mandou-a apresentar-lhe um enigma. O monstro quis propor um enigma insolúvel ao ousado estrangeiro e disse o seguinte: “De manhã tem quatro patas, ao meio-dia duas e ao entardecer três. Dentre todas as criaturas, é a única a mudar o número de pernas, mas justamente quando esse número é maior, a força e a rapidez de seus membros são menores.”

Édipo sorriu ao escutar o enigma, cuja solução não lhe parecia tão difícil. “A resposta ao seu enigma é o ser humano _ disse ele _, que, no alvorecer da vida é uma criança fraca, que engatinha sobre os dois braços e as duas pernas. Depois, no meio da vida, torna-se forte e caminha sobre as duas pernas. Por fim, no anoitecer da vida, torna-se um velho e, precisando de apoio, apanha uma bengala que lhe sirva de terceira perna.” O enigma foi resolvido. Tomada de vergonha e desespero, a Esfinge atirou-se do alto do rochedo, suicidando. Como recompensa, Édipo recebeu o reinado de Tebas e a mão da viúva, que era sua própria mãe. Assim, a profecia seguia firme em direção ao seu cumprimento.

Por muito tempo o terrível segredo ficou oculto de todos e Édipo, um rei bom e justo, ainda que tivesse alguns defeitos, reinava sobre Tebas feliz e era amado pelo povo, ao lado de Jocasta. Passado algum tempo os deuses fizeram com que uma epidemia se abatesse sobre a cidade, matando muita gente, e contra a qual não se conseguia encontrar remédio. Um oráculo comunicara a um servo da cidade que Apolo mandara expulsar da cidade um criminoso que nela se abrigava, e não fazer aquilo que não pode ser redimido por meio de nenhuma punição, pois o assassínio do rei Laio pairava sobre o país como uma pesada culpa. Édipo, inconformado, enviou dois mensageiros ao vidente cego, Tirésias, cuja visão do desconhecido era comparável à do deus Apolo. O vidente lhe diz que ele é o assassino do rei e vive com sua mãe numa relação maldita.

Não restavam dúvidas: o terrível fato fora revelado. Com um grito de loucura, Édipo retirou-se precipitadamente. Arrombou a porta dupla do quarto de sua mãe que

estava trancada e entrou. Uma visão hedionda apresentou-se-lhe aos olhos. Viu Jocasta, com os cabelos revoltos, pendendo de uma corda, enforcada, sobre a sua cama. Édipo ficou paralisado durante um longo tempo, com o olhar fixo na morta, e então aproximou-se gemendo. Soltou a corda, deixou o cadáver cair no chão e arrancou as presilhas douradas do vestido da mulher. Levantou-a com a mão direita, amaldiçoou seus próprios olhos, obrigados a presenciar aquilo, e perfurou-os com a fivela de seu cinto.

Édipo entregou o trono ao seu cunhado, para que ele reinasse em nome de seus jovens filhos, e pediu um túmulo para sua infeliz mãe. Colocou sob a proteção do novo rei suas filhas e pediu para ser expulso daquelas terras. Atingido pela cegueira, seu destino foi errar pelas terras estrangeiras, indo pedir asilo na cidade de Colono, que o acolheu e deu-lhe um túmulo em um lugar desconhecido.

Durante algum tempo, o amor da menina pelo pai foi chamado *complexo de Electra*, mas atualmente, por ser o princípio subjacente o mesmo nos dois sexos, o termo *complexo de Édipo* é aplicado a ambos. O desenvolvimento do complexo de Édipo na menina é mais indireto e mais complicado que no rapaz. Isto porque o objeto de amor incestuoso é, também, um objeto de amor do mesmo sexo; logo, deve realizar duas transferências objetais em direções opostas, o que demanda uma carga maior de energia e equilíbrio psíquico.

Neste jogo, o menino não apenas sente ciúmes da mãe com o pai, como com qualquer outra figura que possa revelar-se ameaçadora em relação ao seu objeto de amor e de posse afetiva. Em situações sociais onde veja que a sua genitora assume afetividade com outros indivíduos do sexo oposto a criança reage, criando confusão, atacando ou tornando-se mais apegado à mãe, exigindo maior dispêndio de atenção sobre si; em alguns casos, torna-se agressivo, violento.

Uma coisa que não se pode deixar passar sem um entendimento preponderante que é, mesmo a criança que passa pela fase do Complexo de Édipo sem manifestar o seu conflito, este silêncio, por sua parte, não significa que tenha escapado da influência; apenas que, de alguma forma, o confronto que se espera, em todos os casos, não foi colocado para fora, o que não permite defender a ideia absurda de que este aspecto de ocorrência pacífica signifique que venha a ter problemas psicológicos na idade adulta. Até pelo contrário, aqueles indivíduos que mais exasperam as suas nuances conflituosas durante a fase do complexo de Édipo

revelam mais condições terem uma vida sexual adulta marcada por conflitos de todas as ordens.

Definir o papel dos pais durante esta passagem é uma tarefa [*quase*] impossível, porque não há como predizer de que forma o complexo irá se revelar e nem como a própria criança receberá e responderá à situação de conflito na qual será envolvida afetivamente. A atitude dos pais deve a mais pedagógica possível, conduzindo a situação de forma a que a solução e a dissolução do Édipo aconteça de forma autônoma, permitindo que a criança avance em direção ao estágio da fase de latência, em estrito. Para Gastão Pereira da Silva, "o complexo de Édipo, cuja descrição tem arrepiado os cabelos e exaltado o sentimento de culpa de quantos moralistas existem, incapazes de olhar para dentro de si mesmos, porque não resistem à descida aos subterrâneos da própria alma. Entretanto, como tão bem o diz Alice Balint, o complexo de Édipo não é uma profissão de fé, nem um dogma, nem uma teoria criada para explicar certos fatos, mas, __ bem ao contrário __ o complexo de Édipo é uma descrição e uma síntese de ocorrências que cada um pode observar" (PEREIRA DA SILVA, 1968, p. 143).

Édipo é filho do rei de Tebas. Ao nascer, o Oráculo revela aos pais a terrível profecia de que ele há de matar o pai e casar-se com a mãe. Temerosos, seus pais, Laio e Jocasta, entregam-no a um pastor, para que o mate. Casualmente, outro pastor, de terras distantes, apieda-se da criança e convence o primeiro a entregar-lhe a criança e a declarar ao rei que a tarefa fora cumprida. Édipo é, então, levado para Corinto, onde os reis Pólibo e Mérope, estéreis no casamento, adotam-no. Adulto, Édipo consulta o oráculo e, ao saber da profecia, foge de Corinto, para evitar a tragédia. Desconhecedor da condição de adotivo, portanto de sua origem, volta para Tebas. No caminho, por um desentendimento ocorrido na estrada, mata Laio, sem saber que matava seu próprio pai. Decifra o enigma que lhe é proposto pela Esfinge que assolava a cidade de Tebas e a destrói. Como recompensa, recebe a mãe, a rainha viúva, desposa-a, tem filhos e, assim, a profecia se cumpre. O palco da tragédia começa neste momento. A peça é iniciada quando Édipo tenta descobrir porque os deuses irados assolam Tebas com pragas. O andamento do drama é o processo de descoberta da verdade pelo Rei. Várias relações descritas por Sófocles são elementos constitutivos da estrutura humana, que são retomados por Freud na teoria da Psicanálise. Édipo é um decifrador de enigmas; no entanto, não pode, sozinho, decifrar o enigma da sua própria vida.

O tempo de Sófocles (século V a.C.) representou um momento de grande efervescência científica e que os dramas pessoais e conflitos psicológicos inerentes ao homem puderam ser discutidos com extensa amplitude e profundidade. A ética, a vaidade, o amor, a paixão, os sonhos, os desejos mais sombrios, tudo isto foi assunto que já estava sendo tratado fora dos palcos do teatro trágico em grupos seletos de pensadores. Os mitos eram histórias com teor admoestativo que faziam parte da existência dos gregos, sendo tomadas como ponto de interpretação e de análise do comportamento individual.

Sófocles não generaliza; mas, revela que o desejo incestuoso do filho pela mãe é parte da condição humana, que se expressa, de forma latente, nos sonhos. Sócrates e Platão já haviam revelado e discutido algo semelhante; não se referindo, de modo específico, à figura materna; no entanto, esclarece que nos sonhos o ser humano goza de uma liberdade que ultrapassa todos os limites conhecidos e determinados pela razão. Foi tomando estes pontos, já abordados de maneira superficial pelos gregos da Era Clássica, que Sigmund procura aprofundar no entendimento do comportamento humano e o que o mantinha sob controle, permitindo que se manifestasse em eventos como os sonhos ou na arte e, tentou compreender porque, mesmo aparecendo em situações tão surreais despertavam tamanho horror nos espectadores.

A ideia de desejos possessivos de um filho em relação à mãe e os sentimentos de hostilidade contra o seu principal rival nesta batalha deixava a todos de cabelos arrepiados e as senhoras em Viena ficavam ruborizadas somente ao ouvirem o nome de Freud. O escândalo estava não no que Sigmund expusera; antes, na forma como o fizera, porque diferente dos antropólogos que tratavam aos povos de além-mar como bestas selvagens primitivas e praticantes de todo tipo de atitudes bizarras, ele toma como seu objeto de estudo a família burguesa vienense, o dito e suposto homem civilizado. O mais interessante é que, foi a partir de seus estudos e interpretação do comportamento do homem de terno e gravata e das damas da alta sociedade burguesa que os antropólogos puderam realizar suas comparações, fazendo o caminho inverso do que se preconizava até então.

As descobertas antropológicas alcançadas foram esplêndidas e, diferente do que se costuma tentar fazer ver, não contrariaram as descobertas do Mestre de Viena, até pelo contrário, corroboraram e ampliaram os horizontes de análises, provando que o Complexo de Édipo é uma ocorrência universal. Assim expressa Sigmund sobre o

mesmo: “Desejareis, sem dúvida, conhecer de vez em que consiste este terrível complexo de Édipo. O nome indica. Todos conheceis por certo a lenda grega do Rei Édipo que tendo sido condenado pelo destino a assassinar o pai para desposar a própria mãe, fez tudo o que lhe foi possível para escapar à predição do oráculo. Não conseguindo, castiga-se a si mesmo, arrancando os olhos, quando verifica que, sem saber, cometera os dois crimes, tal como predissera a divindade. (...) É singular que a tragédia de Sófocles não tenha provocado no leitor a menor indignação e que as inofensivas teorias psicanalíticas sejam objeto de repulsas tão exageradas. O Édipo é, em essência, uma obra anormal, porque suprime a responsabilidade do homem, atribuindo ao poder da divindade a iniciativa do crime e mostrando, por outro lado, que as tendências morais do indivíduo carecem da força para resistir aos impulsos do crime. Entre as mãos de um poeta como Eurípides, inimigo dos deuses, a tragédia de Édipo teria sido uma arma poderosa contra a divindade e contra o destino. Sófocles, porém, que é crente, evita esta possível interpretação da sua obra, através de uma piedosa sutileza, proclamando que a suprema moral exige a obediência à vontade dos deuses, ainda quando estes ordenam o crime” (FREUD *apud* PEREIRA DA SILVA, 1968, p. 144).

Freud busca fazer uma discussão em torno do valor da obra original, onde mesmo que o herói trágico seja um criminoso, factualmente, por dois crimes hediondos, o peso de suas ações não provoca impacto sombrio sobre a obra, tornando-a um clássico e não um instrumento de aversão. Ele atribui este sentimento à perícia poética do dramaturgo, que consegue direcionar toda a culpa das ações desmedidas de Édipo ao destino e à vontade soberana e insuperável dos deuses, a quem cabia aos homens a mais insidiosa obediência. Mas, mesmo com toda a inconformidade expressa, Sigmund sabe que assim se comporta o ser humano, que é induzido pelo amor e pelo desejo inconsciente a tomar posse de seu objeto de amor, defendendo-o com violência e agressividade e todo este comportamento não pode ser controlado pela razão interna, havendo necessidade de sanções externas ao indivíduo que o impede de ultrapassar os limites impostos pelo Superego.

Ocorre que Sigmund vai tomar o Complexo de Édipo como parte de um processo de formação da personalidade e da identidade humana; não como uma aberração da natureza e, talvez [*somente talvez*], a tragédia de Édipo Rei não despertasse uma condição patética tão profunda o quanto ele esperava que o fizesse, porque se tratava de uma situação colocada ali, naquela fase em específico, pela

própria *Physis*. Não foi fácil para ele chegar a tal conclusão, uma vez que ele próprio se sente horrorizado com esta ideia a tomar o seu tempo e a sua busca pela verdade sobre o desenvolvimento personológico humano. Contudo, avança sobre os detalhes que se lhe apresentam através da clínica e desenvolve uma teoria que consegue dar conta de explicar o fenômeno e sua ocorrência, sem que isto pareça tão devastador sobre a vida e a existência humana, a destacar a possibilidade de se lançar sobre o indivíduo uma carga catexial de culpa que poderia representar uma neurose para sua condição psicológica futura. Suas proposições esclarecem sobre como assuntos de extrema complexidade podem ser tratados de maneira aberta e elucidativa sem que isto conduza a interpretações bizarras e descabidas. A partir de sua compreensão, muitos casos puderam ser analisados dentro da Psicologia e da Psiquiatria forense, explorando os sentimentos ambíguos e confusos que tomam conta da criança, ainda pequena e que, caso não conduzidos de forma cuidadosa culminam em explosões de fúria e comportamentos aversivos, dependendo de tratamento especializado.

Semelhante ao personagem mitológico, o indivíduo que se encontra fixado na fase edípica vive a fugir de suas responsabilidades como homem e, a cada vez que é interpelado pela vida a assumi-la, esquiva-se, escondendo sob razões as mais diversas, exatamente, porque cada escolha objetal de amor feminino que escolhe para si é uma representação de sua mãe; logo, inconscientemente, está a cometer um crime hediondo e repulsivo, o que o leva a afastar-se de seus amores sem maiores explicações. A dissolução serena do Complexo de Édipo é uma das etapas mais preponderantes da existência humana, sobre a qual Sigmund gastou toda a sua vida a discutir e a tratar, uma vez que seus pacientes, em sua maioria, apresentavam sintomas neuróticos devido a alguma ocorrência durante esta fase de desenvolvimento psíquico, ficando assim, com a economia psíquica comprometida.

Na peça, Freud se sente encantado, porque Édipo, mesmo sendo um sábio não consegue elucidar o grande enigma que o acompanha e o atravessa. Um cego, literalmente, o que não vê a realidade externa formal, é quem primeiro chega à verdade. Percebe que Édipo já possui elementos para descobri-la, mas não quer, ou melhor, não pode fazê-lo. O processo é análogo ao descrito por Freud, quando o paciente, ao descobrir suas verdades, percebe que as sempre conheceu; mas, por algum motivo, não as podia perceber. Ao ser informado pelo cego de que matara o pai, Édipo não o admite. Isso se assemelha a uma interpretação precoce em Psicanálise, em que o “analisando” ainda não se pode defrontar com a verdade.

Quando finalmente a verdade é descoberta, um Superego rígido os obriga à auto-realização: Jocasta suicida e Édipo, aterrado com aquela visão, fura os próprios olhos.

Esta condição de estar diante da verdade e não ser capaz de confrontá-la é uma condição de ego enfraquecido, não necessariamente um egodistônico e, o próprio inconsciente cuida de provocar esta miopia gnosiológica, com o intuito de preservar a saúde psíquica do indivíduo, quiçá, sua vida. Édipo não faz como Jocasta; apenas vaza seus olhos, porque teve a maldição de ver, horrorizado, a uma cena que o atravessa, a de sua mãe e esposa a balançar sem vida em seu quarto.

Sob uma análise mais contundente, ele era o único responsável por todo aquele infortúnio que se abatera sobre sua família, simplesmente, porque tenta fugir ao seu destino fatídico. Fosse ele interrogar aos seus próprios pais adotivos sobre aquela injúria feita por um bêbado, eles o teriam convencido de que se tratava de um ato de um insensato, dominado pela bebida e pela inveja. De outro lado, Laio, seu pai biológico, vai consultar o oráculo sob o estigma do medo de uma maldição que pairava sobre sua cabeça; no entanto, a ideia de não deixar um sucessor para render-lhe honras fúnebres o assustava, sobremaneira e, por este motivo, dirige-se, mais uma vez ao Santuário de Delfos, ocasionando a conclusão da profecia a que estava destinado.

Freud, que também se dizia um ateu e inimigo dos deuses, se assombra com a forma como tudo é organizado, levando a situações provocadas pelo ocaso, em um encaixe mais que perfeito da natureza. Laio decide ter um filho, a despeito da maldição que o assombra e persegue, de maneira impiedosa. Trama um ardil contra o destino e os deuses; milagrosamente, o rei do país vizinho tem um casamento estéril e deseja, desesperadamente, um filho. Tudo se conforma, perfeitamente. A vida segue de maneira ordenada, até que, acidentalmente, um bêbado que sabia da verdade sobre a adoção de Édipo o interpela e lhe conta a história e ele, indignado por ter sido enganado por todo este tipo busca ajuda de um oráculo que lhe vaticina uma sentença crudelíssima que o leva à loucura, pois amava seus pais e era um homem bom. Na tentativa de fugir ao seu destino fatídico e de vergonha foge, indo se deparar com a aventura que se prostrara à entrada de Tebas e, por ter sido educado para ser rei em sua cidade, sucedendo ao seu pai adotivo, o Rei Pólibo, decifra o enigma que lhe fora posto pelo monstro. A solução do desafio lhe proporcionava a condição de Rei e de desposar a viúva do sacerdote anterior. Tem-se assim, uma sucessão de eventos,

aparentemente, aleatórios que conduzem o jovem Édipo a cumprir a sua sentença, sob o mais absoluto e ardiloso silêncio.

Não fosse Édipo um homem impetuoso e se, por acaso, procura seus pais para conversar, há a hipótese de que a história seria outra, uma vez que não sendo o Rei Pólibo seu pai biológico, não havia o menor risco de que ele se tornasse o seu algoz. Não havia como ele prever qualquer movimento do destino, porque a mensagem oracular necessitava de interpretação e, no caso dele, quando o Oráculo lhe revela sua sina, estava a falar da inexorabilidade do Destino e não de quem, exatamente, seria sua vítima de parricídio.

Sendo assim, como se pode atribuir a Édipo qualquer tipo de crime? A sua ignorância o conduzia a uma existência, aparentemente, normal, o que faz com que Sófocles venha a dizer que a melhor existência é aquela que atravessa a vida na ausência de sabedoria. Por mais que fosse culpado por suas ações, tudo foi tramado antes dele nascer e, por mais que tenha tentado escapar ao inevitável não o consegue, exatamente porque ignorava aquilo que deveria, de fato, evitar. Um cego correndo em qualquer direção, fugindo de qualquer coisa desconhecida.

Para Corrêa Netto (1987, p. 78-80) “Édipo é autor de sete crimes e não dois como assinala Freud. Ele é parricida e agente de incesto; podemos acrescentar que ele é regicida, pois Laio era rei de Tebas. Édipo desafia o destino: o oráculo de Delfos predissera seu parricídio. Não há como escapar à voz e ao comando dos deuses, no caso Apolo Pítio. Ele jamais poderia fugir ao seu destino; em outras palavras, não tinha o direito de ser acolhido em Corinto. Édipo comete, então, um quarto crime: desafia o destino, os oráculos, a vontade divina. É um herege pagão. Ele não tinha o direito de existir, de vir ao mundo, repudiado de antemão por seu pai, talvez o primeiro filicida da história da Psicanálise; teimoso, nasceu... Homem ou mulher, já temos Édipo autor de cinco crimes. Ele agora está diante do sexto crime. Sua condição, porém, a própria condição humana, está marcada por mais uma contradição: desafiado pela Esfinge ele deve vencê-la mostrando o seu saber; mas não é isso comer da Árvore do Mal? A epistemofilia é um crime também, e não é à toa que o enigma proposto versa exatamente sobre a evolução humana, ou, se preferimos, sobre o conhecimento e o entendimento humano acerca da existência. Édipo é mais uma vez criminoso, ameaçou os deuses, pretendeu iluminar o secreto, o recôndito, resolver mistérios, fazer luz. Esse é um dos caminhos mais perigosos; em qualquer canto do mundo ou da mente, esconde-se o que talvez não devesse ser revelado;

para a criança que engatinha, para o cliente atemorizado no divã, para Édipo peregrino em sua própria terra, descobrir é desafiar, não há escapatória: ou o impulso ou a lei. Enfim, o sétimo crime do nosso irmão tebano: a agressão. Surpreendido em sua viagem-regresso, pela comitiva de Laio, há um conflito --- ele fere e mata. Agora terá que pagar seu sétimo crime, pela Lei de Talião. À sua frente está Tebas, mais adiante Colono: o castigo será terrível, e o castigo é sua existência."

Os crimes que Corrêa Netto atribui a Édipo são os mesmos que qualquer ser humano mortal comete ao longo de sua vida, sendo punido, de maneira extraordinária, por suas transgressões e ainda assim continua a fazê-lo, porque a natureza humana é, em sua essência, marcada pela ignorância e, o homem comum ignora que sua ousadia em saber constitua um agravo contra os deuses, fato já relatado no livro de Gênesis, em que culmina com a expulsão de Adan e Eva do Jardim, por terem aberto seus olhos para as coisas do mundo, ou seja, tenham adquirido conhecimento. A gnose é um mal necessário e inevitável e, por mais que se possa criar mecanismos para punir aos homens, isto é logo esquecido por aqueles que vêm depois dele, uma vez que o mundo depende de tais ações para continuar sua marcha em direção ao progresso.

O que impede um homem de amar a sua genitora é a lei que se sobrepõe ao impulso e que, mesmo havendo uma tradição que a isto impede, ela continua a ser sancionada em todos os tempos e a causar horror nos indivíduos esclarecidos e normais das faculdades mentais e, entre os povos mais primitivos que não possuem leis escritas, exalta-se a santidade da figura materna, transformada em objeto *tabu,* não por acaso.

Édipo, cego pela busca da verdade e por fazer justiça ao seu povo que padece com as pragas que se abateram sobre a Pólis, não mede esforços em desvendar todo o enigma que o torna seu epicentro. A cada passo que dá em direção à solução final, mais a trama se enrola, ao contrário do que se apresenta na interpretação dos pensadores, porque ele, apesar de tudo é inocente; foi mantido em silêncio todo o arcabouço de sua existência e até mesmo o motivo porque fora concebido não lhe é esclarecido, deixando-o com a impressão de que fora nada mais que um acidente e que seus pais cuidaram de corrigir após o seu nascimento.

Ele jamais se daria a crer em coincidências; mas, a esta altura, ambos os pais já haviam falecido e, para piorar, sua mãe biológica, também, deixando-o em meio a um mar de incertezas e inseguranças, errante pela vida que não conseguia interpretar,

mesmo sendo um sacerdote de grande sabedoria, conhecido como aquele que derrotara a terrível Esfinge que vivia a estrangular a juventude de Tebas. Paradoxalmente, o indivíduo que superara a ignorância não é capaz de interpretar a sua própria existência e compreender o desígnio dos deuses sobre os homens.

O Complexo de Édipo não se refere apenas aos meninos; com relação à menina, Freud traça um modelo evolutivo diferente para a sexualidade feminina. Segundo ele, com o advento da fase fálica, a menina também vivencia a relação fálico/castrado. Enquanto o conhecimento da vagina é inexistente para a criança mais nova, a erotização clitórica levará a menina, nessa fase, a fantasiar a posse de um pênis; muitas vezes, sublimando este através das brincadeiras com bonecas.

Sigmund argumenta que o clitóris configura-se como um pênis diminuto que tenderia a crescer e tornar-se igual ao dos meninos. A ênfase na valorização fálica seria similar para a menina e para o menino. O erro de interpretação anatômica, pela menina associando clitóris/pênis, manteria na menina a fantasia de ser fálica, ou seja, a fantasia de possuir também o *falus* ou pênis. Mesmo com a percepção inicial de castração feminina, ainda permanece para as crianças a fantasia de que as mulheres queridas são fálicas. Apenas as outras são castradas. A sexualidade feminina é, então, nesse momento, fálica. O clitóris é um correlato fálico. O desejo de que ele cresça é progressivamente frustrado pela percepção da realidade e a menina descobre-se castrada. Com isso não descobre, ainda, a sua feminilidade, mas lança-se magicamente à conquista do órgão valorizado. Dentro do grupo familiar, o pai é representante fálico. A menina dirige, então, a sua afetividade para o pai. Não é o pai que é diretamente buscado, mas a posse do pênis, representante da força e do poder. Nessa busca, fica-lhe claro o vínculo existente entre o pai e a mãe. É a mãe que o atrai com sua feminilidade. A menina passa, então, a imitá-la, introjetando os valores femininos maternos, tornando-se com eles, atraente para o pai. Assim, tornando-se inexistente o temor da castração, inicia-se, como forma de defesa, o mecanismo de identificação. Os valores femininos vão sendo, progressivamente, adquiridos dentro do processo de conquista do pai, sublimando uma culpa por seu desejo incestuoso em relação a um objeto proibido.

Carl Gustav Jung (1875-1961), discípulo e dissidente de Sigmund, denominou a fase edípica da menina como *Complexo de Electra,* partindo da interpretação do comportamento da personagem chave no estímulo a Orestes para que vingasse seu pai, assassinando a mãe, Clitemnestra. Porém, na mitologia grega esta personagem

não representa tão bem, quanto Édipo, o sentimento erótico e de ódio para com o pai e a mãe, respectivamente, quando se refere a ambos os sexos. Possivelmente, por este motivo a comunidade científica acabou por abandonar o conceito de *Complexo de Electra* e adotar, para a ocorrência do fenômeno em ambos os sexos, o conceito de *Complexo de Édipo*.

Na sua auto-análise Freud descobre que tinha ciúmes de sua jovem mãe, Amália, com seu meio-irmão Philipe, filho de Jacó Freud com sua primeira esposa. Em seu delírio inconsciente, ele chegava a pensar que fosse filho deste. Estava dado o primeiro passo para a descoberta do Complexo de Édipo em seus pacientes adoecidos dos nervos. Sigmund tivera uma relação conturbada com seu pai, que o chamava de fraco e covarde e, pressupõe que fora por tal motivo que tivera uma ligação mais próxima e afetuosa com sua mãe. Situação complexa, porque o pequeno Sigismund (nome original de Freud), a quem Amália sempre chamou de Sigi era a menina de seus olhos, o filho mais amado e adorado; tanto que proibia que suas filhas tocassem piano enquanto o seu Sigi estivesse estudando, porque isto o incomodava. Quanto ao seu pai, este guardara o prepúcio de Freud em uma bíblia judaica, com a inscrição da data em que ocorrera a circuncisão. Tudo isto mostra que estava posto aí um conflito entre pai e filho, cada qual brigando pela posse do objeto de amor e Amália representava, nesta confusão, o *pomo da discórdia*. Para tanto, bastou que Freud adentrasse seu próprio mundo sombrio e explorasse suas relações com seu pai e sua mãe para que tivesse à sua frente o esclarecimento que precisava para criar sua teoria e explorar o mundo psíquico de seus pacientes.

CONCLUSÃO

O Complexo de Édipo caracteriza-se como uma das construções mais complexas da existência humana e a sua descoberta e sistematização, pelo Mestre de Viena, representa uma das maiores contribuições científicas da Psicanálise a todos os campos do saber humano. Nos campos da educação tem auxiliado aos pedagogos e educadores a conduzirem seus trabalhos com maior segurança e equilíbrio, principalmente quando necessita-se de uma intervenção nos campos psíquicos.

É uma fase inconsciente para a criança, a qual a atravessa sem maiores complicações caso a família, os educadores e outras pessoas envoltas tratem a ocorrência do fenômeno com a devida responsabilidade e comprometimento com o

desenvolvimento psicossexual das mesmas, não fingindo que nada está acontecendo nem tratando com assombro. A justa medida de compreensão e apoio emocional é o melhor caminho para ter-se uma vida afetivo-sexual saudável e plena na fase adulta. Neste sentido, as teorias psicanalíticas têm auxiliado em grande medida.

Freud avança sobre um terreno complexo e de difícil solução, porque a universalidade do Complexo de Édipo não quer dizer que todos o tratem com a mesma deferência e respeito com que foi e é exigida pela psicanálise freudiana, em que o tem como uma etapa de extrema relevância para a formação da personalidade humana. Neste sentido, Sigmund nunca o estudou de forma isolada de todo o conjunto psicológico do ser e nos diversos casos em que atuou como clínico e terapeuta, ao relatá-los, deixou bem claro como o tratamento adequado dispensado à criança, nesta fase, pode auxiliá-la a não se enveredar pelo caminho da neurose como forma de compensação de sua formação egóica deficitária.

Os trabalhos antropológicos, levados a efeitos entre povos onde a figura do pai não é central na composição familiar, o Complexo de Édipo continua a existir, provando sua universalidade; porém, a forma de manifestação é que diverge daquela elaborada por Freud, tendo como modelo a tradicional família burguesa vienense do final do Século XIX e início do Século XX. O que se tem encontrado, com maior transparência, é que o referido processo de amor e ódio, pelas crianças e mesmo pelos adultos se dá em direção e a partir da existência de um objeto de poder, não necessariamente, que tenha que ser uma figura masculina, como o tem demonstrado a sua existência e ocorrência em sociedades matricêntricas e matriarcais e, mesmo onde a figura do pai humano foi transmutada para alguma representação totêmica na forma de um animal.

Sigmund, ao longo de sua vida científica, apresentou várias hipóteses e teorias que pudessem, de alguma forma, esclarecer a ocorrência do fenômeno do Complexo de Édipo e aqui não cabe explaná-las, por questões diversas; mas, há uma especial que merece menção. Segundo ele, o homem evoluiu a partir de um espécime que alcançava sua idade adulta aos cinco anos e, como o complexo acontece por volta dos três anos e meio, isto pode significar o amadurecimento gonadotrófico, culminando no anelo de descarga catexial genésica. Ele continua argumentando que no processo evolutivo, o homem ganhou uma sobrevida, com sua existência alongada *ad infinitum*, no que pode ser interpretado pelo inconsciente, chegando ao modelo atual de desenvolvimento psicossexual.

REFERÊNCIAS

CORRÊA NETTO, Pedro Américo. *Os Sete Crimes de Édipo.* Rio de Janeiro: Agir, 1987.

FREUD, Sigmund. (1901 - 1905) *Três Ensaios Sobre a Teoria da Sexualidade. In*: Edição Standard das Obras Completas de Sigmund Freud. Volume VII. Rio de Janeiro: Imago, 2006.

PEREIRA DA SILVA, Gastão. Enciclopédia de Psicologia e Psicanálise. Vol. 2: *Novos aspectos da Psicanálise.* Belo Horizonte: Editora Itatiaia Ltda., 1968. 6 vol.

SCHWAB, Gustav. *As Mais Belas Histórias da Antiguidade Clássica:* Os Mitos da Grécia e de Roma. 4. Ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

SHAKESPEARE, William. *Hamlet.* São Paulo: Martin Claret, 2004.

SÓFOCLES. *Édipo Rei.* São Paulo: Martin Claret, 2005.

SPALDING, Tassilo Orpheu. *Deuses e Heróis da Antigüidade Clássica.* São Paulo: Cultrix/ MEC, 1974.

Capítulo 4

EDUCAÇÃO SUPERIOR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA PAN-AMAZÔNIA: O CASO DO NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS DA UFPA

José Nilberlanio Vieira

EDUCAÇÃO SUPERIOR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA PAN-AMAZÔNIA: O CASO DO NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS DA UFPA

José Nilberlanio Vieira

PPGDSTU/NAEA/UFPA, Brasil. Email: nilber2004@gmail.com

RESUMO

A educação superior na Amazônia, incluindo os níveis mais elevados de ensino como a pós-graduação stricto sensu, representa uma oportunidade extremamente importante para o desenvolvimento da região e de seu povo, na medida em que favorece a mobilidade social (WANDERLEY, 2003). Entende-se que a formação recebida pelos profissionais no ensino superior tem implicações e reflexos sobre sua realidade social e econômica específica, sobre as demandas por soluções e melhorias, bem como sobre as possibilidades que emergem de sua formação recebida no ensino superior com vistas a atuar na redução da desigualdade social (LUCENA; LEAL, 2020). Neste sentido, este trabalho, cujos resultados ainda são preliminares, tendo em vista que esta é uma pesquisa em andamento, aborda o acompanhamento e análise das trajetórias profissionais de egressos da pós-graduação stricto sensu realizada pelo Núcleo de Altos Estudos Amazônicos e sua contribuição para o desenvolvimento sustentável na Amazônia e Pan-Amazônia, considerando o aspecto da interdisciplinaridade na formação acadêmica desses egressos (PPGDSTU, 2021); UFPA (2022). Tem, especificamente como locus de pesquisa, o Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido (PPGDSTU), que constitui o recorte empírico de análise, considerando que esta é uma subunidade pertencente ao Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA), da Universidade Federal do Pará (UFPA) (PPGDSTU, 2021); (UFPA, 2022).

Palavras-chave: Educação superior; pós-graduação stricto sensu; acompanhamento de egressos; Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA).

Metodologia

Este trabalho utiliza uma metodologia que privilegia o caráter qualitativo e exploratório, pretendendo explorar as reflexões dos egressos acerca de sua formação para o desenvolvimento sustentável recebida no curso. Foram aplicados questionários do tipo survey, a egressos de mestrado e de doutorado, tendo como recorte temporal os anos de 2007 a 2020, obedecendo os princípios éticos da pesquisa científica

(CRESWEL, 2007); (CHIZZOTTI, 2000); (LAKATOS; MARCONI, 2003); (MINAYO, 2004).

A pós-graduação stricto sensu na UFPA

De acordo com os dados mais atuais, relativos ao ano de 2022, disponíveis no site da Pró-reitoria de planejamento e desenvolvimento institucional (Proplan), a UFPA possui atualmente 144 cursos de pós-graduação stricto sensu, sendo 96 cursos de mestrado e 48 cursos de doutorado, responsáveis pela formação de 1.058 mestres e 362 doutores (UFPA, 2022).

Os impactos resultantes da formação desses profissionais não se limitam ao âmbito acadêmico, estendendo-se significativamente à sociedade. Esse retorno pode ser interpretado por meio da produção e disseminação de conhecimento socialmente relevante, da promoção de inovação tecnológica e do estímulo à inclusão regional (UFPA, 2022).

Ao analisar mais detidamente esses números, fica evidente o papel relevante desempenhado pela UFPA na promoção do ensino superior avançado e na qualificação de profissionais altamente capacitados. O expressivo número de cursos de pós-graduação, tanto de mestrado quanto de doutorado, atesta o compromisso da instituição com a pesquisa e o desenvolvimento científico, fomentando o avanço do conhecimento em diversas áreas do saber. Tal entendimento é corroborado por Costa (1998, p. 100) quando pontua que:

> "(...) a UFPA é hoje uma instituição complexa, cuja característica principal é a de dispor de mecanismos institucionais que permitem abrigar a um só tempo as múltiplas disciplinas tanto das ciências da natureza quanto da sociedade e os subcampos de C&T de ensino e pesquisa".

Neste contexto, a formação de mestres e doutores contribui para enriquecer o ambiente acadêmico, mas também de maneira substancial para a sociedade em geral. A produção de conhecimento socialmente relevante impulsiona o progresso, enquanto a inovação tecnológica resultante desses programas pode ter impactos positivos na economia e na competitividade regional.

Ademais, a promoção de uma educação significativa como a verificada na pós-graduação stricto sensu da UFPA demanda a integração efetiva de diversos princípios

fundamentais. O pensamento crítico, nesse contexto, emerge como uma ferramenta essencial, capacitando os indivíduos a questionarem, analisarem e interpretarem informações de maneira autônoma. Ao fomentar essa habilidade, a instituição de ensino se propõe a criar um ambiente intelectualmente enriquecedor, onde os alunos são incentivados a desenvolver perspectivas independentes e a enfrentar desafios complexos.

A aprendizagem integrada surge como complemento, buscando transcender as barreiras disciplinares tradicionais. Essa abordagem propicia uma compreensão mais completa e contextualizada do conhecimento, preparando os estudantes para enfrentar problemas que exigem uma visão interdisciplinar. A interconexão entre diferentes áreas do saber, além de enriquecer o aprendizado, estimula a criatividade e a resolução inovadora de questões contemporâneas.

No entanto, a eficácia desse processo educacional não se limita ao desenvolvimento cognitivo. A integração de valores como engajamento cidadão e respeito à diversidade amplia o impacto social da educação. O engajamento cidadão instiga os alunos a se tornarem agentes ativos na sociedade, conscientes de seu papel em questões sociais, políticas e comunitárias. Busca-se, assim, formar cidadãos éticos, comprometidos com o bem comum e capazes de contribuir para uma sociedade mais justa e participativa.

A valorização da cultura amazônica se insere nesse contexto como um componente fundamental de respeito aos povos e a seus modos de vida. Reconhecer e preservar as riquezas culturais da região amazônica enriquece o repertório cultural dos estudantes e promove uma compreensão mais profunda e respeitosa das diversidades culturais. Ao integrar elementos culturais amazônicos no processo educacional, a instituição contribui para a construção de identidades fortes e sustentáveis, valorizando a pluralidade cultural existente.

Para além desses aspectos, a UFPA, ao contribuir com seus cursos de pós-graduação stricto sensu para o processo educacional fomenta pensamento crítico, aprendizagem integrada, engajamento cidadão, valorização da cultura amazônica e respeito à diversidade, criando um ambiente propício para o desenvolvimento integral dos alunos, repercutindo positivamente quando esses alunos viram egressos e passam a contribuir com seus conhecimentos para a sociedade em que vivem. Essa sinergia entre diferentes aspectos prepara os indivíduos para serem cidadãos

conscientes, inovadores e culturalmente sensíveis, capazes de contribuir positivamente para a sociedade em que estão inseridos.

Depreende-se, assim, que os egressos da pós-graduação stricto sensu, particularmente, reforçam a importância estratégica da UFPA como agente propulsor do desenvolvimento educacional, científico e tecnológico, destacando seu papel fundamental na construção de um futuro mais robusto e inovador para a região e o país, estando o NAEA e o PPGDSTU incluídos nesse processo transformador, conforme se depreende de Costa (1998).

A pós-graduação stricto sensu e o acompanhamento de egressos

O acompanhamento dos egressos é uma atividade importante e deve estar vinculada à missão e aos objetivos finais da instituição, ou, mais especificamente, do Programa de pós-graduação stricto sensu, cujo compromisso maior é a melhoria da formação oferecida aos egressos, considerando a qualidade do ensino, a expansão da pesquisa e seu envolvimento efetivo com a sociedade, objetivando a melhoria da qualidade de vida, ou seja, a contribuição deste egresso para o desenvolvimento social e não apenas para saber o destino profissional do egresso per se, pois sua atuação pode ensejar um impacto social, ambiental, econômico, político, cultural, etc.

Para Hortale et al. (2014), ainda há falta de dados quando o assunto é egressos de programas da pós-graduação e, neste contexto, o acompanhamento permitiria uma análise mais minuciosa dos efeitos da formação na trajetória profissional, além de possibilitar subsídios para possíveis ajustes nos processos de formação e curriculares (CAETANO SILVA; PATTA BARDAGI, 2016), bem como possibilitar a ampliação do conhecimento das instâncias de gestão acadêmica sobre os processos de formação, estabelecendo uma linha de ação para o acompanhamento da trajetória dos egressos e subsidiar o aprimoramento dos processos de acompanhamento de egressos dos programas de pós-graduação stricto sensu.

Andriola (2006) refere que é bastante relevante a investigação das repercussões sociais das atividades de uma IES, por meio, por exemplo, do acompanhamento sistemático dos seus egressos. Neste caso, em específico, toma-se o acompanhamento dos egressos da pós-graduação stricto sensu como um mecanismo importante também para mapear opiniões, atitudes e crenças acerca da universidade, do curso que o egresso concluiu, bem como da contribuição do egresso

para a sociedade, identificando e avaliando o valor agregado pela IES, acerca da adequação e pertinência da formação profissional e cidadã dos recursos humanos formados.

Ademais, a observação da trajetória dos egressos pode servir como fonte de informações gerenciais, permitindo a tomada de decisões sobre o planejamento de ações para melhoria do curso ofertado pelo PPG a futuros alunos. Também é importante que o PPG mantenha contato com os ex-alunos, pois conforme Leopoldo (2019, p. 39):

> Quando esse elo não é mantido, há um distanciamento entre a instituição formadora e o aluno egresso. Para evitar isso, a instituição precisa formar uma base de dados sólida, e que seja capaz de fornecer subsídios para o desenvolvimento de ações futuras, voltadas ao crescimento do curso e beneficiar os próximos alunos.

Neste contexto, é importante o estabelecimento de um canal de comunicação com os egressos, a fim de ouvi-los acerca de suas percepções, críticas, elogios e sugestões para a melhoria do curso. Isso, nos dias atuais, pode ser feito de modo on-line, com a ajuda das tecnologias de informação e comunicação, conferindo um vínculo permanente com o egresso.

Destaca-se que o PPGDSTU/NAEA é um curso de pós-graduação da área interdisciplinar com nota 6 na avaliação da CAPES (2013 a 2016) e nota 7 na avaliação referente ao quadriênio 2017 a 2020, que tem procurado, desde sua criação, oferecer formação sólida ao egresso, contribuindo com a pesquisa, o ensino e a extensão na universidade, objetivando também mobilidade social e impacto da formação de seus egressos na sociedade. Tem, dentre seus objetivos formar pesquisadores, professores e profissionais que pensem o desenvolvimento econômico e regional na Amazônia, juntamente com os princípios de conservação e preservação ambiental com geração de prosperidade social.

Para além deste objetivo, propugna ainda pela realização de pesquisas e reflexões em âmbito internacional, conectado com os debates atuais de seu tempo acerca do desenvolvimento dos Trópicos Úmidos em países da Pan-Amazônia, sempre atento aos desafios colocados pela complexidade socioambiental que permeiam a realidade amazônica.

No período compreendido para esta pesquisa (2007 a 2020), cujo recorte temporal se justifica por abranger quatro avaliações junto à Capes, sendo duas

trienais (2007 a 2009 e 2010 a 2012) e duas quadrienais (2013 a 2016 e 2017 a 2020), uma vez que a periodicidade da avaliação foi alterada pela Capes a partir de 2013 (deixando de ser trienal e passando a ser quadrienal), o PPGDSTU formou 170 alunos de mestrado e 190 alunos de doutorado.

Quanto ao país de origem, a tabela 01 abaixo sintetiza o total de alunos de mestrado e de doutorado formados no período:

Mestrado		**Doutorado**	
País de origem	Quantidade	País de origem	Quantidade
Brasil	162	Brasil	181
Colômbia	03	Colômbia	02
Equador	02	Equador	01
Peru	02	Peru	01
Japão	01	Venezuela	01
-	-	Guiana	01
-	-	Guiné Bissau	01
-	-	Holanda	01
-	-	Japão	01
Total	**170**	**-**	**190**

Fonte: Elaboração do autor, a partir de dados da Secretaria do PPGDSTU/NAEA/UFPA (2023)

Isso evidencia a abrangência do Programa nos países Pan-Amazônicos, o que demonstra o nível de internacionalização do Programa não apenas entre os países da Pan-Amazônia, mas também em nível global. Neste sentido, o PPGDSTU tem procurado se inserir nos debates e em experiências inovadoras em pesquisas de campo engajadas de cunho interdisciplinar, levadas a cabo por um corpo docente altamente qualificado e com experiência nacional e internacional.

É relevante citar a abrangência de suas pesquisas, inseridas em projetos que pesquisam áreas como desenvolvimento socioambiental e regional, gestão dos recursos naturais, povos indígenas e quilombolas e povos e comunidades tradicionais, agricultura familiar, economia regional, assentamentos humanos rurais e urbanos em áreas amazônicas, conflitos socioambientais, dinâmicas sociais em áreas de mineração na Pan-Amazônia, uso da terra e mudança do uso da terra, migrações e dinâmicas populacionais na Pan-Amazônia, etc.

Essa experiência é salutar para os discentes e para os egressos, pois permite uma formação rica e diversificada, contribuindo para uma mobilidade social do

egresso, colaborando para sua inserção em atividades diversas no mundo do trabalho e na sociedade.

Resultados e Discussão

Os resultados preliminares apontam que os egressos do mestrado e do doutorado do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido (PPGDSTU/NAEA) possuem uma diversidade de formações acadêmicas, evidenciando o caráter interdisciplinar do programa. Além disso, a atração de alunos de várias regiões do Brasil e até de países da Pan-Amazônia ressalta a reputação do programa na área de estudos socioambientais. A motivação para escolher o PPGDSTU/NAEA para o mestrado, envolve fatores como o prestígio da instituição, a nota atribuída pela Capes e a falta de outras opções similares na época de seus estudos. A interdisciplinaridade do programa e seu foco na sustentabilidade da Amazônia também foram considerados relevantes.

A ênfase na interdisciplinaridade permitiu aos egressos construir conhecimentos em áreas como ciência política, economia ecológica, ecologia política e geografia. Além disso, a pesquisa também os capacitou a lidar com dimensões sociais e econômicas da sustentabilidade.

O alto índice de egressos de mestrado que optaram por continuar no programa cursando o doutorado, sugere um nível de satisfação e reconhecimento da qualidade do programa por parte dos alunos. Isso indica que o PPGDSTU/NAEA atende às necessidades de formação avançada em temas relacionados ao desenvolvimento sustentável e questões socioambientais.

De modo geral, os egressos do Programa destacam que os conhecimentos adquiridos durante sua formação nesse programa têm uma influência significativa em suas vidas profissionais e contribuem de várias maneiras para a sociedade, como: 1) desenvolvimento de competências de pesquisa e escrita; 2) Preparação para a Docência; 3) Ampliação do Conhecimento Bibliográfico e Autoral; 4) Abordagem Interdisciplinar; 5) Acesso a Pesquisas de Alta Qualidade; 6) Atuação Profissional com Assertividade, etc.

Os egressos destacam várias contribuições significativas do programa para sua formação avançada de pós-graduação, podendo-se citar: 1) Aprimoramento do

Conhecimento; 2) Visão Crítica e Sistêmica; 3) Ampliação de Interesses de Pesquisa, dentre outras.

A contribuição dos egressos para o desenvolvimento sustentável da Amazônia é bastante relevante. Eles atuam em várias áreas, desde pesquisa acadêmica e orientação de alunos até o desenvolvimento de políticas públicas, projetos de extensão e trabalho com comunidades locais. Além disso, muitos deles têm participado ativamente em projetos de desenvolvimento em países da América Latina e da Pan-Amazônia, promovendo uma visão integrada e colaborativa para abordar desafios socioambientais.

No entanto, alguns egressos observam que ainda não viram resultados econômicos imediatos da formação, mas acreditam que o valor da formação do programa será mais reconhecido no futuro.

Quanto ao acompanhamento dos egressos, a pesquisa indica que há margem para melhorias. Embora a maioria dos egressos conheça o website do NAEA, poucos estão cientes das presenças do programa nas redes digitais, como Instagram e Twitter, sugerindo que o programa deve investir mais na divulgação desses canais de comunicação.

Sobre como o acompanhamento dos egressos deve ser realizado, os egressos propõem diversas formas, incluindo convites para eventos acadêmicos, participação em grupos de pesquisa, atualização do Currículo Lattes, proferir palestras e até mesmo promover eventos de interação entre os egressos para compartilhar experiências pós-formação. A pesquisa também destaca que é importante para o programa manter um contato mais próximo e efetivo com os egressos, envolvendo-os em atividades acadêmicas e mantendo-os informados sobre oportunidades de engajamento.

Essas sugestões dos egressos podem ser consideradas valiosas para o aprimoramento contínuo do PPGDSTU/NAEA, garantindo que ele continue contribuindo de maneira significativa para a ampliação do debate teórico e da vivência prática no dia a dia das comunidades sobre o desenvolvimento sustentável da Amazônia e da Pan-Amazônia.

Conclusões/Considerações Finais

Percebe-se que o Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido (PPGDSTU), do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA) tem desempenhado um papel fundamental na formação profissional e acadêmica de seus egressos. Os depoimentos dos ex-alunos refletem a qualidade do ensino e dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso, bem como sua contribuição para o desenvolvimento da Região Amazônica e Pan-Amazônica no contexto do desenvolvimento sustentável.

O PPGDSTU/NAEA se destaca por sua abordagem interdisciplinar e seu foco na Amazônia, proporcionando aos egressos uma compreensão profunda das complexidades dessa região única. Eles mencionaram ter desenvolvido pensamento crítico, visão sistêmica e habilidades de pesquisa avançadas, além de uma valorização das relações interpessoais e da diversidade de origens dos alunos.

As recomendações dos egressos para o aprimoramento do programa incluem maior promoção de eventos acadêmico-científicos, uma plataforma de acompanhamento de egressos, atualização constante de conteúdos e disciplinas, maior enfoque na economia política e a promoção de redes de pesquisadores.

Desta forma, para os egressos pesquisados, o PPGDSTU/NAEA demonstra ser uma instituição de excelência que prepara seus egressos para fazerem contribuições significativas para o desenvolvimento sustentável da Amazônia e da Pan-Amazônia. Por meio de uma formação interdisciplinar sólida e do engajamento ativo de seus ex-alunos, o programa desempenha um papel crucial na construção de um futuro mais sustentável para essa região vital. Suas contribuições e recomendações mostram que o PPGDSTU/NAEA continua a ser uma referência na promoção do conhecimento e da ação em prol do desenvolvimento sustentável na Amazônia.

Referências bibliográficas

ANDRIOLA, Wagner Bandeira. Avaliação diagnóstica dos egressos de 2003 e 2004 dos cursos de graduação da UFC. Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior, Campinas, 2006.

CAETANO SILVA, T.; PATTA BARDAGI, M. O aluno de pós-graduação stricto sensu no Brasil: revisão da literatura dos últimos 20 anos. Revista Brasileira de Pós-Graduação, v. 12, n. 29, 6 jun. 2016.

CHIZZOTTI, Antônio. Pesquisa em ciências humanas e sociais. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

COSTA, Francisco de Assis. Ciência, tecnologia e sociedade na Amazônia: questões para o desenvolvimento sustentável. Belém: Cejup, 1998.

CRESWELL, J. W. Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

HORTALE, V. A.; MOREIRA, C. O. F.; BOCHNER, R.; LEAL, M. do C. Trajetória profissional de egressos de cursos de doutorado nas áreas da saúde e biociências. Revista de Saúde Pública, São Paulo, v. 48, n. 1, p. 1-9, 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2003.

LEOPOLDO, J. F. SISTEMAS DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS DO ENSINO SUPERIOR: uma análise sob a ótica de atores institucionais. Dissertação de mestrado. Araranguá, 2019.

LUCENA, J. M. V. M. de .; AVELINO LEAL, D. . Educação, Ensino e Tecnologia e as Identidades Amazônicas (Education, Teaching and Technology and the Amazonian Identities). Educitec - Revista de Estudos e Pesquisas sobre Ensino Tecnológico, Manaus, Brasil, v. 6, n. ed.especial, p. e131820, 2020. DOI: 10.31417/educitec.v6ied.especial.1318. Disponível em: https://sistemascmc.ifam.edu.br/educitec/index.php/educitec/article/view/1318. Acesso em: 22 jul. 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

PPGDSTU (Site). O Programa. Disponível em <https://ppgdstu.propesp.ufpa.br/index.php/br/> Acesso em 31 out. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Plano de Desenvolvimento Institucional (2016-2025), 2022. Disponível em <https://proplan.ufpa.br/images/conteudo/documentos/PDI-2016-2025.pdf> Acesso em 19/01/2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025. 2022. Disponível em <https://www.ufpa.br/images/docs/PDI_2016-2025.pdf> Acesso em 12/05/2022.

Capítulo 5

A LIDERANÇA E O CUIDADE DE SI

Daniel Silva

A LIDERANÇA E O CUIDADE DE SI

Daniel Silva

Mestrando em Teologia Práxis Pastora Urbana – Faculdade Teológica Sul Americana (FTSA). Email: daniel2hd1@gmail.com

RESUMO

O artigo, é fruto de uma análise comparativa, sobre o tema da Liderança e a necessidade de cuidar de si, trazendo uma contribuição presente ao tema dentro das organizações eclesiásticas. A Igreja contemporânea, tem exigido cada vez mais dos líderes, tanto no âmbito organizacional, espiritual, emocional e outras esferas da sociedade. Ser um líder eficaz implica apenas em competências técnicas e habilidades de gestão, mas também no desenvolvimento de uma espiritualidade saudável, consciência ética e um cuidado de si adequado. O objetivo desse artigo, refere-se ao processo de autogerenciamento, no qual o líder se dedica a melhorar seu bem-estar físico, mental e emocional. Essa prática estratégica, busca promover a saúde e a resiliência do líder, permitindo que ele desempenhe seu papel de forma mais eficiente e saudável. Existem vários aspectos do cuidado de si, que poderíamos abordar, como por exemplo, a saúde física, psíquica e também a emocional. Neste artigo, discutiremos apenas o auto-cuidado, que o líder precisa com sua saúde física e emocional, pois se as suas emoções estiverem adoecidas, elas refletirão no seu exterior, então, como poderá cuidar de gente, estando doente? Sua fraqueza emocional e física, poderá influenciar a tomada de decisões, a comunicação, a inteligência emocional, o engajamento da equipe e comprometer o resultado da missão. Como resultado, examinaremos diferentes abordagens e estratégias de cuidado de si que podem ser adotadas pelos líderes, incluindo a prática de exercícios físicos, a busca por um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, o cultivo de relacionamentos significativos e o desenvolvimento de habilidades de auto-reflexão.

Palavras-chaves: Liderança. Cuidado. Emocional. Missão.

INTRODUÇÃO

O presente estudo é uma releitura teológica da liderança e o cuidado de si, baseado na vida e exemplo de Jesus, o maior líder que a historia conheceu, limitando-se em Mateus 22.39. O trabalho, é fruto de uma análise comparativa, sobre o tema da Liderança e a necessidade de cuidar de si, trazendo uma contribuição presente ao tema dentro das organizações , para o cumprimento da missão.

Como premissa a ser defendia, é de que a missão, por ser de Deus, designa seu interesse na reconciliação integral do ser humano consigo mesmo (cuidado de si), com Deus e com o mundo ao seu redor. Nesse sentido é que ela è integral.

As organizações, tem exigido cada vez mais dos líderes, tanto no âmbito organizacional, espiritual, emocional e outras esferas da sociedade. Ser um líder eficaz implica não apenas competências técnicas e habilidades de gestão, mas também no desenvolvimento de uma espiritualidade saudável, consciência ética e um cuidado de si adequado.

O cuidado de si refere-se ao processo de autogerenciamento, no qual o líder se dedica a melhorar seu bem-estar físico, mental e emocional. Essa prática estratégica, busca promover a saúde e a resiliência do líder, permitindo que ele desempenhe seu papel de forma mais eficiente e saudável.

Existem vários aspectos do cuidado de si, que poderíamos abordar, como por exemplo, a saúde física, psíquica e também a emocional.

Neste artigo, discutiremos o auto-cuidado, que o líder precisa com suas emoções, algo além do exterior, incluindo a prática de exercícios físicos, a busca por um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, o cultivo de relacionamentos significativos e o desenvolvimento de habilidades de auto-reflexão, pois se as suas emoções estiverem adoecidas, elas podem refletir no seu exterior, então, como poderá cuidar de gente, estando doente? Sua fraqueza emocional, pode influenciar a tomada de decisões, a comunicação, a inteligência emocional e o engajamento da equipe, para o cumprimento da missão.

Acreditamos que este estudo, trará insights importantes para a compreensão da influência do cuidado de si, no desempenho e bem-estar dos líderes, destacando a importância de cultivar uma abordagem de cuidado emocional da liderança. O conhecimento adquirido poderá contribuir, para a implementação de estratégias eficazes de desenvolvimento de líderes e para a criação de ambientes organizacionais saudáveis e produtivos.

A humanidade do Líder

“A liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente, visando atingir os objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter”. (HUNTER, 2004). Liderança é cuidado.

O comentário de Hunter, aponta para o alcance de objetivos comuns, inspirados pela pessoa do líder, gostaria que você imaginasse o ambiente de constantes processos de decisões e competições no dia a dia de sua organização, somado a necessidade de estar sempre, tendo que apresentar balanços positivos de sua jornada de trabalho. Nossa humanidade, que se trata das características e comportamentos, torna-se esquecida, diante dessas realizações, somos em muitos casos, como máquinas de produção preparadas para o resultado positivo.

Precisamos reaprender sobre nossa humanidade enquanto lideres e saber que para uma espiritualidade saudável, dependerá de quanto dessa humanidade/limitação, nos restou, pois nossa desumanização implica, no distanciamento do ser que Deus criou, para o cuidado, não somos máquinas de produção e resultado, os lideres precisam expressar sua humanidade, seus erros, frustrações, decepções, sem medo ou receio de perder sua liderança, precisamos entender que quanto mais humanos, nos tornamos, mais espirituais nós seremos.

No livro de Genesis capitulo 1, verso 26: E disse Deus: Façamos o homem à nossa imagem, conforme à nossa semelhança; e domine sobre os peixes do mar, e sobre as aves dos céus, e sobre o gado, e sobre toda a terra, e sobre todo o réptil que se move sobre a terra. Deus confere ao homem, dignidade especial, de “imagem e semelhança”.

Nós somos humanos, graças a Deus, nós manifestamos a glória de Deus, quando exercemos o cuidado sobre a criação de Deus, sobre o nosso próximo e principalmente, quando nos cuidamos, exercendo nossa humanidade. Nisso participa todo o amor, toda capacidade criativa, nossa força, nossas boas ações, elas provêm de Deus e estão presentes na humanidade, como um presente que transborda da parte do criador para nós, os humanos.

Exercer nossa humanidade, então significaria, participar da natureza divina .

Estratégias de cuidado, que podem ser adotadas pelos líderes

A prática de exercícios físicos

Quando esquecemos de nossa humanidade, ou de nossa limitação e passamos a representar um papel, de super humanos, na nossa liderança em relação as nossas atividades, poderá ocorrer uma falsa impressão de produtividade, entendendo que, nem sempre, horas trabalhadas, refletem horas de produção.

Há um dito popular que diz: O ócio, é o pai da criatividade. Não sei quem escreveu, mas se andarmos com a mente completamente ocupada, na resolução de problemas e tarefas, realmente sobrará pouco tempo, para o ócio, e pouco tempo para a criatividade.

Sem esses momentos de descanso, sem essas pausas para a criatividade, a mente e o corpo, não agüentam, o cuidar de si e lembrar de nossa humanidade, nos manterá vivos por mais algum tempo, esquecer-se disso, é abreviar seus dias sobre a terra.

Segundo Kraemer, atividade física regular oferece uma ampla gama de benefícios para o corpo e a mente, entre elas estão:

Saúde cardiovascular: A atividade física ajuda a fortalecer o coração, melhorar a circulação sanguínea e reduzir o risco de doenças cardíacas, como hipertensão e doença arterial coronariana.

Controle de peso: O exercício ajuda a queimar calorias e a manter um peso saudável.

Fortalecimento muscular e ósseo: A atividade física, como musculação, pilates ou yoga, ajuda a fortalecer os músculos e ossos, prevenindo a perda de massa muscular e a osteoporose.

Melhora da saúde mental: A prática regular de exercícios libera endorfinas, neurotransmissores responsáveis por proporcionar uma sensação de bem-estar e reduzir o estresse, a ansiedade e a depressão. Além disso, também pode melhorar o sono e aumentar a auto-estima.

Melhora na qualidade de vida: A atividade física regular contribui para uma vida mais saudável e ativa, melhorando a qualidade de vida e aumentando a longevidade.

Lembrando que é sempre importante consultar um profissional da saúde antes de iniciar qualquer programa de exercícios, especialmente se você tiver alguma condição médica pré-existente.

A busca por um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal.

Vivemos hoje o tempo da hiperatividade, arrumamos tarefas, cursos, celulares, um estado de trabalho contínuo que chamamos carinhosamente de Home Office, antes o trabalho, se limitava a um escritório que poderia funcionar de 08:00 às 12:00, ou de 14:00 às 18:00 de segunda a sexta, mas, agora estamos levando o trabalho

para casa, um mundo virtual que a cada dia, nos prende e nos toma em um verdadeiro espaço de “destruição”, destruição das relações pessoais, valorizando cada vez mais, a individualidade do ser humano, esquecendo-se que nossa humanidade, é completa, quando conseguimos desenvolver nossa autoconsciência, para poder brecar esses espaços de “destruição”, em nossa vida pessoal.

Pastores e lideres, devem descansar, pois sempre existirão mais tarefas para serem feitas ao chegarmos em casa, ou dentro das organizações. Elas precisam ser feitas, claro, mas também é perfeitamente aceitável, dar-se um descanso de vez em quando, nossa humanidade precisa estar presente. Em Marcos 4.35-41, nos relata que após um momento de ensino, Jesus, retira-se com seus discípulos em um barco, e simplesmente, dorme, descansa.

Aprenda a deixar coisas menos importantes para depois e aproveitar seu tempo livre, saber descansar quando o corpo e a mente pedem é crucial para alcançar um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Identifique suas prioridades tanto no trabalho quanto na vida pessoal, a família deve ser sempre uma prioridade.

Determine o que é mais importante para você e foque nesses aspectos.

Defina limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, (não leve trabalho pra casa), isso pode incluir horários específicos para a utilização do celular, desligar o computador, evitar responder a e-mails fora do expediente e reservar tempo para suas atividades pessoais.

Desenvolva um planejamento semanal ou diário para equilibrar suas responsabilidades profissionais e pessoais, somos seres relacionais, precisamos do outro para exercer uma vida em comunidade.

Aprenda a estabelecer limites e dizer "não" quando necessário. Não assuma mais tarefas do que pode administrar com sucesso.

Mantenha uma comunicação clara: Comunique-se com seu empregador, membros da organização, colegas de trabalho e entes queridos sobre suas necessidades e expectativas em relação ao equilíbrio trabalho-vida pessoal.

E principalmente, esteja aberto a ajustes e seja flexível para encontrar o que funciona melhor para você em diferentes fases da vida.

O cultivo de relacionamentos significativos

Segundo Boff (2014), por sua natureza, o cuidado inclui duas significações básicas, intimamente ligadas entre si. A primeira, a atitude de desvelo, de solicitude e de atenção para com o outro. A segunda, de preocupação e de inquietação, porque a pessoa que tem cuidado se sente envolvida e afetivamente ligada ao outro.

A sociedade contemporânea, chamada ultimamente de sociedade do conhecimento e da comunicação, criou uma incomunicação e uma vasta solidão entre as pessoas, por exemplo; a internet pode conectar-nos com milhões de pessoas sem precisarmos encontrar alguém, compramos, pagamos contas, trabalhamos, pedimos comida, assistimos a filmes sem necessariamente, ter algum tipo de relacionamento.

O novo mundo virtual, criou um novo habitar para o ser humano, caracterizado pelo encapsulamento sobre si mesmo e pela falta de toque.

Segundo (HOEKEMA, 1998 apud Rocha 2020), ser um ser humano é ser voltado para seus semelhantes, desde o inicio o homem foi formado para ser um ser social. A criação da mulher é mais do que uma diferenciação sexual, é a expressão da necessidade do homem de companheirismo, ele não é completo separado dos outros.

A formação da comunidade é comumente chamada de mandato social, é somente na parceria com outros que podemos desenvolver plenamente nossas habilidades e potencialidades. Isso é valido para todos os relacionamentos humanos. A construção de nossa identidade encontra-se na construção da comunidade, sem ela não podemos ser verdadeiramente humanos.

O principio bíblico do cuidado, indica benção, abençoar e ser abençoado, amar e ser amado, cuidar e ser cuidado. Somos seres relacionais, em que toda a relação de cuidado significa uma ação, amor, não é sentimento, é comportamento, sendo aquilo que expressamos, em nossos relacionamentos. A comunicação é a base de qualquer relacionamento saudável, esteja aberto para expressar seus sentimentos de forma honesta e também para ouvir atentamente o que a outra pessoa tem a dizer.

Nós manifestamos a glória de Deus, quando exercemos o cuidado sobre a criação de Deus, procure entender e se colocar no lugar da outra pessoa, mostre compreensão, valide seus sentimentos e seja solidário em momentos difíceis.

Nós nascemos para cuidar, quando eu cuido, reflito no próximo a existência de um Deus que se preocupa com a sua criação, minha humanidade nas relações, será

uma semente que estarei a colher em tempos de angustia e dor, se tropeçarmos e cairmos, os outros nos ajudarão a ficar de pé outra vez, Eclesiastes, capitulo 4.09;10 diz: Melhor é serem dois do que um, porque têm melhor paga do seu trabalho. Porque se um cair, o outro levanta o seu companheiro; mas ai do que estiver só; pois, caindo, não haverá outro que o levante.

Dedique tempo e atenção às pessoas importantes para você, faça programas juntos, converse, compartilhe momentos memoráveis e esteja presente em sua vida, não fique só.

Perdoe e deixe ir, não se prenda naquilo que não faz a sua humanidade fluir, o navio, foi feito para o alto mar, mas as amarras que o prendem ao cais, não o permitem navegar, solte as amarras, entendendo por amarras, aquilo que não te deixa ser, o que você nasceu para ser, a imagem e semelhança de um Deus que cuida.

O desenvolvimento de habilidades de auto-reflexão

Esse excesso de hiperatividade, com o imperativo de desempenho, pode gerar um excesso de cobrança e de exigências na liderança, que com o passar do tempo, tornará a missão, um fardo e não um propósito. Gerando lideres adoecidos, sem condições de liderar, simplesmente, por que cuidou dos outros e não cuidou de si. A pressão pelo desempenho, acaba fazendo com que nossa humanidade seja esquecida, tornando nossa liderança frágil.

O apostolo Paulo, depois de rever seu ministério em Eféso, aconselha os lideres da Igreja em Atos 20;28: “Olhai, pois, por vós, e por todo o rebanho, sobre que o Espírito Santo vos constituiu bispos, para apascentardes a Igreja de Deus, que ele resgatou com seu próprio sangue”. Note que, a primeira preocupação e o cuidado que eles devem ter, é sobre si mesmo, e só depois pelo rebanho de Deus. A exortação é bem clara, eles não poderão dar um cuidado adequado ao povo do Senhor, quando negligenciam o cuidado e instrução de suas próprias almas.

Segundo Rocha (2020), é um grande equivoco pensar que nossa missão é mais importante que o nosso caráter. Jesus, antes de enviar seus discípulos, tratou do caráter deles, Jo 13:20. A santificação precede o trabalho, caráter vem antes da missão, nossa intimidade com Cristo deve ser mais importante que o nosso trabalho para Cristo. Segundo (CHEYNE, apud Rocha 2020): “A vida de um ministro é a vida de seu ministério. Em grande medida, o sucesso ocorrerá de acordo com a pureza e

com as perfeições do instrumento. Não são grandes talentos que Deus abençoa, mas a semelhança com Jesus. Um ministro santo é uma poderosa arma nas mãos de Deus". O que a Igreja precisa hoje não é de maquinário, nem novas organizações ou melhores métodos, mas de homens que o Espírito Santo possa usar – homens de oração, homens poderosos na oração. O Espíritos Santo não flui por intermédio de métodos e sim por meio de homens. Não desce por meio de maquinário, mas sobre homens. Não unge planos, e sim homens – homens de oração. (BOUNDS,2010).

A pregação mais aguçada e intensa do pregador deve ser ele mesmo, sua vida de intimidade com Deus, através da oração, dever vir antes de todas as coisas, estar com Deus, proporcionara a força necessária para se manter de pé e assim ajudar outros a se levantarem.

Sua obra mais difícil, delicada, laboriosa e completa deve ser consigo, através da oração.

CONSIDERAÇÕES

A teologia do cuidado é uma perspectiva teológica que enfatiza a importância do cuidado como uma prática central na fé e na vida religiosa, abordando a responsabilidade do indivíduo em manifestar a glória de Deus, através do cuidado, empatia e compaixão uns pelos outros, bem como pela criação e pelo mundo em geral. Assim, o presente texto propõe-se a estabelecer a ligação entre a reflexão teológica e as considerações espirituais, pastorais e sociais com o intuito de propiciar uma cultura do cuidado de si.

Essa abordagem reconhece que o cuidado faz parte do caráter de Deus e que os seres humanos são chamados a refletir esse cuidado em suas interações e relacionamentos. Ela busca integrar a dimensão prática do cuidado com a teologia e a espiritualidade, reconhecendo que o cuidado é uma expressão da fé.

Essa perspectiva teológica ressalta a importância do cuidado como uma forma de viver a fé de maneira autêntica e demonstra como a fé pode moldar as ações e atitudes das pessoas. Ela convida os indivíduos e comunidades a adotarem uma postura de cuidado ativo, buscando criar um mundo mais amoroso, justo e compassivo. Pois o cuidado, também faz parte da integralidade da missão.

REFERÊNCIAS

BÍBLIA. **Bíblia do ministro com concordância**: nova verão internacional. 5. ed. São Paulo: Vida, 2007. Tradução de: Sociedade Bíblica Internacional.

BOFF, Leonardo. **Saber cuidar**: ética do humano - compaixão pela terra. 20. ed. Petrópolis Rj: Vozes, 2014. 247 p.

BOUNDS, E. M.. **Poder pela oração**. 4. ed. São Paulo: Vida, 2010. 96 p. TRADUÇÃO DE: MARSON GUEDES.

HUNTER, James C.. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004. 143 p. Tradução de: Maria da Conceição Fornos de Magalhães.

KRAEMER, W. J.; FLECK, S. J.; DESCHENES, M. R. **Fisiologia do Exercício**: teoria & prática. 2 edição ed. Rio de Janeiro: [s.n.].

ROCHA, Luciano. **Liderança Pastoral**. Londrina Pr: Descoberta, 2020. 224 p.

Capítulo 6

O IMPACTO DA MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOBRE A MICROECONOMIA

Sérgio Rodrigues de Souza
José Antônio Soares de Abreu

O IMPACTO DA MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOBRE A MICROECONOMIA

Sérgio Rodrigues de Souza

Graduado em Administração de Empresas. Pós-Ph.D. em Psicologia. E-mail: srgrodriguesdesouza@gmail.com.

José Antônio Soares de Abreu

Licenciado em Ciências Jurídicas e Sociais. Mestre em Ciências da Educação. E-mail: soares.jasa@gmail.com.

RESUMO

O presente trabalho aborda a temática sobre as "principais causas de mortalidade das micro e pequenas empresas". Sua relevância científica concentra-se no fato de que este assunto ainda é pouco abordado e os conhecimentos que se alcançam situam-se de maneira muito distante do que de fato acontece. Neste sentido é que este trabalho vem com o objetivo de esclarecer alguns pontos que encontram-se obscuros nesta vertente. A sua relevância social encontra-se no fato de que esta pesquisa poderá colaborar para que se possa entender os motivos que costumam levar as micro e pequenas empresas à falência precocemente e desta forma orientar outros empreendedores a tomarem os devidos cuidados na elaboração de seus projetos e na abertura de novas organizações. Os micro e pequenos negócios têm intensificado sua posição mesmo perante a ausência de apoio proporcional à sua participação econômica. As micro e pequenas empresas, em geral, apresentam uma maior versatilidade nos aspectos de adaptabilidade aos mercados profissionais internos. Isto ocorre porque sua produção, em termos de volume e custos operacionais são bem inferiores aos de uma grande empresa, o que lhes permite reduzir o volume operacional sem que isto interfira, de maneira considerável na lucratividade total do patrimônio. Ainda assim, não reduz os índices de falência dos micro e pequenos empreendimentos por diversas causas desde a falta de um processo gerencial eficaz até a falta de recursos para manutenção do negócio. Este trabalho tem como objetivos apresentar os motivos que levam empresas de pequeno a terem morte prematura e algumas formas de evitar tais situações. As micro e pequenas empresas no Brasil correspondem a grande maioria das empresas brasileiras, sendo responsáveis por parcela significativa do PIB – Produto Interno Bruto. Como objetivo geral tem-se a expectativa de aprofundar conhecimentos teóricos e técnicos acerca das pequenas empresas, de maneira que se possa identificas as principais dificuldades e problemas enfrentados, bem como as dificuldades encontradas pelas pequenas e micro empresas e o que elas precisam desenvolver para ter sucesso. Como objetivos específicos deseja-se realizar um breve estudo acerca das pequenas empresas, a fim

de identificar seja possível desenvolver as estratégias adequadas visando diminuir a mortalidade das mesmas.
Palavras-chave: Mortalidade de Micro e Pequenas Empresas – Planejamento Estratégico – Vantagens e Desvantagens Competitivas das MPE´s.

ABSTRACT
This paper addresses the issue of “the main causes of mortality in micro and small businesses”. Its scientific relevance lies in the fact that this subject is still little discussed and the knowledge that is achieved is far from what actually happens. In this sense, this paper aims to clarify some points that are unclear in this area. Its social relevance lies in the fact that this research may help to understand the reasons that usually lead micro and small businesses to premature bankruptcy and thus guide other entrepreneurs to take due care when preparing their projects and opening new organizations. Micro and small businesses have intensified their position even in the absence of support proportional to their economic participation. Micro and small businesses, in general, are more versatile in terms of adaptability to internal professional markets. This is because their production, in terms of volume and operating costs, is much lower than that of a large company, which allows them to reduce the operating volume without significantly affecting the total profitability of their assets. Even so, it does not reduce the bankruptcy rates of micro and small businesses for a variety of reasons, from the lack of an effective management process to the lack of resources to maintain the business. This paper aims to present the reasons why small businesses die prematurely and some ways to avoid such situations. Micro and small businesses in Brazil correspond to the vast majority of Brazilian companies, and are responsible for a significant portion of the GDP – Gross Domestic Product. The general objective is to deepen theoretical and technical knowledge about small businesses, so that the main difficulties and problems faced, as well as the difficulties encountered by small and micro businesses and what they need to develop in order to be successful, can be identified. The specific objectives are to conduct a brief study about small businesses in order to identify and develop appropriate strategies to reduce their mortality.
Keywords: Mortality of Micro and Small Enterprises; Strategic Planning; Competitive Advantages and Disadvantages of SME´s.

INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPE´s) representam a maior força econômica de qualquer nação, e, isto sem nenhum exagero, porque elas cuidam de atender a um público mais amplo e sua produção de bens e serviços é feita de forma localizada e para alvos específicos. Diferentemente das grandes e macro organizações, estas trabalham em um meio onde a atração para os grandes veículos de produção não desejam abordar.

Segundo Oliveira & Simoneti (2013), as micro e pequenas empresas apresentam limitações, dentre elas a que mais as retrai, por vezes, impossibilitando-

as de grandes avanços é a questão financeira e as questões relacionadas a pessoal, o que caracteriza-as como fator de desvantagem competitiva, por não poder com um contingente de profissionais altamente habilitados e com maior disponibilidade de tempo para investir em pesquisas de mercado e desenvolvimento de produtos e serviços diferenciados.

Os autores, acima citados, Ainda em argumentam que, com referência à gestão de pessoas, o potencial humano destas organizações fica comprometido, devido ao fato de que uma única pessoa exerce múltiplas tarefas o que impede a especialização em determinado setor. O que não se pode negar é que as micro e pequenas empresas possuem importância vital para a economia do país (Id.).

O que este estudo buscou foi trazer para o campo da discussão acadêmica é uma forma de saber alguns possíveis motivos que levam as micro e pequenas empresas a falência e ao fechamento de suas portas, encerrando suas atividades econômicas e comerciais em tempo tão reduzido. Há que considerar que nenhum empreendimento nasce como produto do ocaso, ou seja, conjetura-se toda uma estruturação, uma idéia de prosperidade e ascensão econômica e aberturas de novos nichos de mercado ou mesmo uma especialização no ramo em que atua, direta ou indiretamente.

No meio social e mesmo no meio científico-acadêmico existe muita especulação sobre o porquê das micro e pequenas empresas irem à bancarrota, mas em nenhum momento tais condições de explicação conseguem satisfazer aos anseios de respostas que inundam os agentes dos campos da Administração. Sendo assim, partiu-se de uma investigação bibliográfica onde traduz-se em linguagem simples e acessível o conceito de micro e pequena empresa, bem como sua classificação, esta dada pelos órgãos de fomento e técnicos especializados, para em um momento seguinte e oportuno buscar, por meio de uma pesquisa mais profunda, elencar os elementos físicos e subjetivos que envolvem tais organizações e a partir deste ponto chegar a uma conclusão sobre as possíveis causas da mortalidade de micro e pequenas empresas.

O estudo está estruturado de forma a permitir a compreensão, análise e interpretação dos dados de maneira clara e objetiva, por meio de um cadenciamento lógico apresenta os dados bibliográficos através de estudo sistemático. O entendimento que, em um primeiro momento, se apresenta é que existe falta de estruturação gerencial na forma como são administradas e planejadas tais

organizações. A falta de recursos materiais e financeiros não são impeditivo finais para levá-las a uma derrocada; antes, há uma carência de planejamento em todos os âmbitos, em especial quando aborda-se o quesito *planejamento estratégico*.

Objetiva-se, através deste estudo, apresentar meios capazes de promover o esclarecimento sobre os principais pontos técnicos, gerenciais (tangíveis e intangíveis) sobre a mortalidade de micro e pequenas empresas, partindo da premissa de que o esclarecimento acerca dos mesmos poderia levar a estudos mais profundos sobre elas e as causas de suas aberturas e fechamentos precoces, bem como organizar formas de intervenção para que tal evento, o de encerramento prematuro de suas atividades empresariais, não venha a ocorrer.

DEFINIÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Segundo La Rovere (2000), quanto aos critérios usados para classificação para micro, pequena, média ou grande empresa no Brasil não existe consenso, o método mais utilizado é o quantitativo no qual utiliza como base o faturamento bruto anual e o número de funcionários para classificação do porte da empresa.

A definição mais comumente utilizada para classificar Micro e pequenas empresas, é a que está na Lei Geral n° 9.841, de 5 de outubro de 1999. Conforme essa lei, as empresas que possuem faturamento anual de no Máximo R$ 240.000,00 (Duzentos e quarenta mil reais) são enquadradas como micro empresas. Já as pequenas empresas devem ter faturamento entre R$ 240.000,01 (Duzentos e quarenta mil reais e um centavo) e R$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais) anualmente para ser enquadradas nesta categoria.

Segundo Fortes (2014) geralmente a classificação é em função do número de empregados e a maioria das entidades definidoras estabelece como microempresa, aquela que tem até 10 empregados; pequena, até 100 empregados.

> Outro critério de classificação é o do faturamento. A classificação estaria ligada ao volume de recursos obtidos durante o período de um ano. Entretanto, esta mesma classificação poderá variar em função dos setores examinados, compreendendo desde a extração e tratamento de minerais, passando pelos diversos tipos de empresas (metalurgia, de transporte, de mobiliário, de papelão, química, alimentar, gráfica *etc*., por exemplo) (FORTES, 2014, p. 03).

Outra definição que é utilizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) é a de que as microempresas são aquelas que empregam até 9 (nove) pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19 (dezenove), no caso dos setores industrial ou de construção. Já as pequenas empresas são as que empregam de 10 (dez) a 49 (quarenta e nove) pessoas, no caso de comércio e serviços, e 20 (vinte) a 99 (noventa e nove) pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.

Já órgãos autárquicos federais como Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) utilizam outro parâmetro para classificação do porte da empresa e concessão de créditos, as microempresas devem ter receita bruta anual de até R$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais); e as pequenas empresas devem apresentar receita bruta superior a R$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais) e inferior a R$ 10.500.000,00 (dez milhões e quinhentos mil reais).

Quadro 1: Classificação das Empresas quanto ao Porte, segundo vários órgãos.

Instituição	**Classificação quanto ao Porte da Empresa**			
	Microempresa		**Pequena empresa**	
SEBRAE	**Setor**	**Quant. Funcionários**	**Setor**	**Quant. Funcionários**
	Indústria e Construção Civil	Até 19 empregados	Indústria e Construção Civil	De 20 a 99 empregados
	Comercio e Serviço	Até 09 empregados	Comercio e Serviço	De 10 a 49 empregados
Simples Nacional e Lei Geral das MPE	**Tipo Jurídico**	**Faturamento**	**Tipo Jurídico**	**Faturamento**
	• Empresário individual; • Sociedade empresaria (comercial); • Sociedade simples (civil).	Receita bruta anual igual ou inferior a R$ 240.000,00	• Empresário individual; • Sociedade empresaria (comercial); • Sociedade simples (civil).	Receita bruta anual superior a R$ 240.000,00 e igual ou inferior a R$2.400.000,00
BNDES	**Faturamento**		**Faturamento**	
	Receita operacional bruta anual ou anualizada inferior ou igual a R$ 1.200 mil (um milhão e duzentos mil Reais)		Receita operacional bruta anual superior a R$ 1.200 mil (um milhão e duzentos mil Reais) e inferior ou igual a R$ 10.500 mil (dez milhões e quinhentos mil Reais)	

Fonte: Marques e Sousa, 2009.

Segundo Fortes (2014), as micro e pequenas empresas surgem a partir das condições a que foi submetida à economia nos últimos tempos em que as condições de salário e emprego tornaram-se hipossuficientes para manutenção das exigências da vida diária, ou seja, como forma de fugir às condições de subemprego e subsalário, surgiu uma nova classe de empreendedores que não possuem o menor preparo técnico-teórico para conduzir um negócio ou formas de angariar os fundos para manutenção do empreendimento.

O conceito utilizado neste trabalho para definir e classificar micro e pequenas empresas está em conformidade com a definição do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

O IMPACTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PARA A ECONOMIA

Segundo Martins (2005) a partir da década de 1980, as micros e pequenas empresas começam a ser valorizadas. Por serem menos vulneráveis às mudanças de mercado as MPE´s começaram a apresentar espaço no mercado. O mesmo autor afirma, ainda, que o segmento dos pequenos negócios é um dos principais pilares de sustentação da economia nacional, não apenas pelo número de estabelecimento e distribuição geográfica quanto pela sua capacidade de gerar empregos. Ainda que reconhecida sua importância socioeconômica, o setor encontra vários obstáculos ao seu desenvolvimento, sustentabilidade e competitividade.

Desde os anos 1990, grandes empresas instaladas no Brasil, acompanhando uma tendência mundial, incentivaram o processo de terceirização de áreas que não são consideradas essenciais para o seu negócio. Assim, começaram surgir cada vez mais empresas de segurança patrimonial, de limpeza geral. Segundo SEBRAE as empresas menores optaram por contratar micro e pequenas empresas, para fugir dos encargos trabalhistas altíssimos já que um funcionário chega a custar 120% a mais que seu salário mensal. O Estatuto da Micro e Pequena do Brasil, de 1998 começaram a facilitar essa política empresarial.

Montar o próprio negócio é o sonho mais comum entre os assalariados brasileiros, mas ser empreendedor de uma micro ou pequena empresa é uma atividade que ainda apresenta várias barreiras burocráticas.

As micro e pequenas empresas têm grande importância socioeconômica no Brasil no que diz respeito à distribuição de empregos e renda. Segundo os dados

do SEBRAE (2005) as micro e pequenas empresas representam 99,2% do total de empresas existentes no Brasil e empregam cerca de 60% da população economicamente ativa, sendo responsável por 36,34% dos empregos e as microempresa por 23,66%, gerando receita de, aproximadamente, 20% do PIB brasileiro.

De acordo com dados do SEBRAE (2019), no Brasil surgem por ano cerca de 460 mil novas empresas, a grande maioria é de micro e pequenas empresas. Os maiores tipos de concentrações destacam-se as áreas de serviços e comércio, sendo que 80% das micro e pequenas empresas atuam neste setor.

VIABILIDADES ECONÔMICAS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Motta e Pereira (1986) afirmam que o mundo moderno é marcado pela substituição das pequenas empresas por grandes empresas burocráticas, caracterizadas por racionalidade, produção em larga escala, formalismo, despersonalização, profissionalismo e busca de eficiência.

Esse pensamento que as grandes empresas dominariam o mundo empresarial foi realidade até os anos 1970, quando houve um forte crescimento das micro e pequenas empresas após a crise econômica dos anos 1970 e 1980, ocorrido em vários países que adotaram o modelo de desenvolvimento industrial apoiado na produção em série. Durante esse período as grandes empresas que eram as bases para o desenvolvimento econômico no mundo industrializado, sofreram processos de enxugamento em suas estruturas, dividiram sua estrutura em menores unidades e terceirizarão algumas atividades na tentativa de se adequarem às exigências da nova economia que se desdobra, a partir do capital liberal (MOTTA, 2000). Após esse período foi revisto a importância das micro e pequenas empresas no cenário econômico.

De acordo com Longenecker *et al* (1997), as micro e pequenas empresas, como parte da ampla comunidade empresarial, colaboram para o bem-estar econômico e de desenvolvimento da nação, produzindo uma parte do total dos bens e serviços. Além disso, possuem algumas qualidades que acabam por oferecer contribuições excepcionais, na medida em que oferecem muitas oportunidades de emprego formal, direto e indireto, para uma população e uma economia em amplo

crescimento: enquanto as grandes empresas estão achatando e demitindo funcionários, as micro e peques empresas continuam a gerar empregos (Id.).

Tal fato ocorre porque sua forma de produção é, sob muitos e diversos aspectos, artesanal, seguindo padrões de volume e condições que não se mostram compatíveis com as necessidades de um grande atacadista. Produzem para mercados específicos e com necessidades bastante variadas, o que justifica os poucos investimentos. Elas introduzem inovações: a atividade inovadora tende a diminuir conforme o nível de concentração de produção em um determinado setor se eleva, daí a confirmação da importância dessas empresas, que estimula a produtividade, fornecendo melhores produtos e métodos de produção.

Pelo fato de terem um custo operacional, relativamente menor, em comparação com as grandes empresas, as micro e pequenas podem, sem correr muitos riscos, aventarem-se em mercados profissionais específicos, porque sua margem de lucro pode ser calculada a partir de uma excentricidade e exclusividade e não por volumes exponenciais. Estimulam a competição, atuando como concorrentes econômicos, promovem um efeito saudável ao sistema capitalista.

Quando há uma noção de concorrência leal entre os parceiros, o cliente é beneficiado porque ocorre uma maior distribuição regional dos produtos de primeira necessidade e prestação de serviços especializados, o que promove condições amplas de escolha. Auxiliam as grandes empresas: desempenhando algumas funções com eficiência, tais como a função de distribuição, ligando produtos e clientes e a função de fornecimento, o que lhes permite atuar como fornecedores diretos e ainda como subcontratantes, colaborando para o sucesso de vendas e atendimento das grandes empresas. Nisto podem atuar como empreiteiras ou subempreiteiras de grandes corporações na prestação direta e indireta de serviços, o que para estas seria inviável do ponto de vista econômico e logístico (armazenagem e districuição). Produzem bens e serviços com eficiência: sendo menos afetadas por estruturas complexas, que inibem a flexibilidade e a produtividade de muitas organizações, são eficientes e mostram que ser maior não é necessariamente ser melhor (LONGENECKER *et al*,1997).

Neste aspecto, há que considerar que os serviços de controle de qualidade de uma *holding*, é sem nenhuma condição de comparação, indiscutivelmente, melhor que o de uma pequena ou microempresa, porém, as facilidades de troca e reposição de

serviços tornam estas últimas como mais competitivas e acabam, em muitos casos, por atrair a preferência dos clientes.

Assim, a importância das micro e pequenas empresas quanto à viabilidade econômica vai muito além da prestação de atividade complementares para as grandes empresas. Elas possuem seu grau de especialização em diversos campos de atuação e podem, em muitos casos serem competitivas.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE (2001) e Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do trabalho e emprego (RAIS/TEM), no Brasil existem cerca de 3,5 milhões de empresas das quais 98% são micro e pequenas empresas, identificou-se que as atividades das micro e pequenas empresas mantém cerca de 35 milhões de pessoas empregadas em todo pais, ou seja, 59% dos trabalhadores brasileiros (neste cálculo estão inclusos também empresas individuais).

VANTAGENS E DESVANTAGENS COMPETITIVAS DAS MPE´s

Com o advento da globalização, as disputas por diversos nichos de mercado tornaram-se mais acirrados e as empresas têm que adaptar-se aos diversos modos de mudança que englobam a postura do consumidor, hábitos, novas oportunidades, anseios, condições econômicas de cada organização e capacidade de adaptação a todas estas nuances mercadológicas.

As micro e pequenas empresas, em geral, apresentam uma maior versatilidade nos aspectos de adaptabilidade aos mercados profissionais internos. Isto ocorre porque sua produção, em termos de volume e custos operacionais são bem inferiores aos de uma grande empresa, o que lhes permite reduzir o volume operacional sem que isto interfira, de maneira considerável na lucratividade total do patrimônio.

De acordo com Silva (2004), as empresas de pequeno porte têm demonstrado flexibilidade para constituir arranjos organizacionais, valorizando a estrutura simples, que se torna mais dinâmica, com maior capacidade para inovação e mais sensível às exigências de mercado, prestando atendimento personalizado ao consumidor. Também caracterizam essas empresas a criação de empregos, a disposição das oportunidades ao empreendedorismo, a capacidade de diversificação de produtos e processos, proporcionando maior competitividade e facilitando a cooperação entre os atores, a destacar, produtores, comerciantes e consumidores.

Empresas de micro e pequeno porte, geralmente, são de capital familiar; com isto as decisões são tomadas em tempo hábil, não dependendo de uma diretoria ou reunião de acionistas, situação que demanda tempo, muitas vezes limitando as ações e condições das mesmas em tomar decisões.

De forma que este segmento empresarial tem suas prerrogativas em formato que facilita suas ações dentro e fora de seu domicílio. Isto a coloca em vantagem com relação às macro; e, em contrapartida, a necessidade de expansão dos negócios sofrem intervenções dadas as poucas acessibilidades a créditos, financiamentos e alcances de mercados que exigem grandes volumes de produção de bens e serviços.

VANTAGENS COMPETITIVAS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Besanko, Drannove e Shanley (2000) definem vantagem competitiva em termos do resultado ótimo da firma no emprego combinado de seus recursos. Essa definição corresponde à vantagem competitiva resultante, ou seja, aquela que resulta dos efeitos combinados dos diversos fatores que afetam o desempenho da empresa.

Tal definição está diretamente relacionada às macro empresas e às *holdings*, que podem dispor de um volume direto e considerável de capital, disposto a investir em infraestrutura de melhorias e contando com apoio de propagandas e mecanismos complexos e intensos de *marketing,* o que torna o investimento em possibilidades de novos lucros e não em custos diretos.

Portanto, falar em vantagens é um assunto muito delicado porque infere sempre em comparações com outros sistemas. Uma micro empresa tem como vantagem a sua atuação em sistemas simples ou de fácil operacionalidade, porque seu campo de atuação é limitado a um raio bem próximo de seu local de instalação, logo, o dimensionamento logístico, os clientes e as oportunidades encontram-se nas vertentes de limitação financeira.

Outra vantagem destas empresas é a condição de decisão que não depende de grandes reuniões ou mesmo desprezando tais sistemas porque, na maior das vezes o diretor presidente encontra-se ligado, diretamente nas funções de dirigente direto do sistema, tomando decisões e/ou atendendo a clientes.

Segundo Fortes (2014),

> O tipo de administração dessas unidades confunde-se com a própria companhia, quando o proprietário (diretor-geral e fundador) exerce uma direção unipessoal e autoritária, coordenando as áreas operacionais e tomando todas as decisões. Para desenvolver-se, implanta uma divisão real do trabalho e inicia a procura por profissionais habilitados para dirigi-la e gerenciá-la (FORTES, 2014, p.05).

Outra vantagem é a de poder atender a diversos nichos de mercado que tem se tornado cada vez mais específicos, como setores de cozinha, cosméticos, distribuição de produtos alimentícios, perecíveis e mesmo a atuação em comunidades menores. A proximidade física com os consumidores revela um contexto de confiança e credibilidade que pode e é explorado e desenvolvido pelas micro e pequenas empresas. Diferentemente das grandes redes varejistas que conseguem satisfazer parte das necessidades do consumidor brasileiro atual, principalmente nos quesitos preço, diversidade e formas de pagamento, ou seja, no custo benefício do consumo.

Porém, vender é uma ação interativa repleta de simbolismo, a interação entre fornecedor e consumidor faz parte do produto. Esta interação é precária na venda em varejos em que os processos de auto-serviços, são minimamente, interativos. Por outro lado, as micros e pequenas empresas agregam a perspectiva da relação social envolvida no consumo, e, ainda que a ação de realização da venda em si seja a mesma independente do tamanho do empreendimento, a compra não estaria sendo realizada em um supermercado, mas no mercado do meu vizinho, que mora no mesmo bairro, que conhece a clientela pelo nome, conhece os filhos e que torce para o mesmo time de futebol que seu cliente, ou seja, ocorre à identificação direta e subjetiva do produto com o sujeito, a pessoa passa a representar o minimercado e este empreendimento por sua vez está vivo e tem personalidade (FORTES, 2014).

Tudo isto se deve ao fato de que com as mudanças estruturais nas condições de locomoção, logística de diversos produtos, não é mais tão interessante para as micro empresas, ligarem-se a situações onde a operacionalidade tende a ser infrutífera ou com resultados pouco satisfatórios do ponto de vista econômico. Elas têm como atender a mercados voltados para terceiro e quarto setor, com maiores chances de sucesso e isto não é só vantajoso para as grandes empresas, porque suas condições de assistência técnica e assessoria e/ou consultoria podem ser atendidas com a devida certidão de qualidade que a marca sustenta em seu *Knowhow*, sem custo de deslocamento, gastos previdenciários e de seguridade. Para as micro, que se tornam prestadoras de serviços, as vantagens são de terem seus

nomes ligados, diretamente, a grandes corporações que garantem-lhes acesso a serviços e bens de consumo de primeira ordem e qualidade superior, dado o sistema de controle de qualidade das grandes corporações.

A agilidade com que as micro e pequenas empresas possuem para lidar com as adversidades mercadológicas as colocam na linha de frente, possibilitando-lhes estarem na vanguarda do desenvolvimento econômico e da condição de sobrevivência. Com relação à geração direta de empregos, ela fica em vantagem com relação às macro, pelo fato de possuir menor empreendimento tecnológico e maquinaria de produção em larga escala, o que a torna, por vezes mais competitiva, considerando que seu custo operacional e de manutenção torna-se reduzido.

A flexibilidade refere-se à capacidade das micro e pequenas empresas em responderem, quase que, imediatamente às demandas do mercado específico nos quais atuam mediante a adaptação de seus produtos às mudanças empreendidas, solicitadas e/ou exigidas por seus clientes. Essa flexibilidade resulta de estruturas menos formalizadas e de equipamento menos especializados que permitem, mais facilmente, introduções de alterações e adaptações o que quando comparando às grandes empresas, os serviços prestados pelas micro e pequenas empresas aos seus clientes são mais específicos e rápidos. O fato de estarem mais próximas aos compradores – o que é muito importante – e poderem atender aos pedidos menores constitui uma característica que as favorece bastante, tornando-as mais competitivas.

Forte (2014) reúne em dois grandes grupos as vantagens ligadas às micro e pequenas empresas, destacando no primeiro grupo aquelas empresas ligadas a um caráter burocrático, tais como:

> **Flexibilidade:** adaptam-se facilmente a novas situações e conjunturas;
> **Mobilidade:** deslocam-se para linhas inéditas de produtos ou serviços assim que são exigidos pelo mercado;
> **Decisões rápidas:** não há perda de tempo em exaustivas reuniões e nem a burocracia atrapalha a tomada de decisões;
> **Contato direto com os clientes:** o mercado fronteiriço proporciona uma aproximação com os consumidores, permitindo cumprir com presteza os aspectos de flexibilidade e mobilidade no atendimento diferenciado e constante;
> **Informalidade comportamental:** as relações são mais pessoais e familiares, possibilitando mais compreensão e união de esforços;
> **Sentimento de grupo:** é uma decorrência da informalidade comportamental, proporcionando mais participação por parte dos empregados nas decisões da companhia;

> **Baixo ponto de equilíbrio:** o resultado de lucro é conseguido com maior facilidade, pois os custos fixos são menores e as variáveis têm melhores condições de diminuição;
> **Independência e liberdade de decisão e ações:** os objetivos e metas que pretendem alcançar são determinados, definidos e arriscados pelos próprios empresários, não devendo justificativas ou pedidos de licença para nenhum órgão externo;
> **Maior criatividade e iniciativa:** são, normalmente, mais audaciosas, criadoras e abertas às novidades;
> **Volume reduzido de investimentos:** com os custos fixos menores, há mais capital destinado a pesquisa de novos produtos e tecnologias;
> **Gastos gerais minimizados:** as obrigações econômicas decorrentes de gastos administrativos, burocracia e serviços intermediários são menores (FORTE, 2014, pp. 07-08).

Todas estas variáveis estão diretamente ligadas a uma maior burocrática empresarial interna. Isto facilita tomadas de decisões e ajustes às mudanças cambiais. E, no segundo grupo, o mesmo autor, elenca as vantagens das micro e pequenas empresas sob o grupo que possui caráter operacional, tais como:

> **Inventividade e experimentação:** servem como campo de provas para novas ideias e produtos, novos serviços e materiais, os quais uma grande empresa é incapaz de testar ou não deseja experimentar;
> **Antecipação ao mercado:** os pequenos dirigentes não só acompanham como se antecipam ao mercado — concepções inovadoras podem ser postas às provas sem grandes investimentos de capital ou desenvolvimento do mercado de consumo;
> **Atenção aos detalhes:** atendem encomendas de produtos diferentes ou variedades de pedidos, como no caso de quantidades reduzidas de um item, com grande diversidade de modelos;
> **Facilidade para alterar planos e programações:** seguem com mais facilidade as tendências, especialmente as de mercado, tão logo essas comecem a mostrar sua força;
> Agilidade perante a concorrência: qualquer movimento dos competidores tem resposta por meio de medidas para reduzir os custos, por exemplo, proporcionando a diminuição dos custos finais dos produtos e/ou serviços;
> Maior controle da produção: com menos tarefas a programar, modificam os prazos normais do processo produtivo, cumprindo jornadas ampliadas, pela ausência de intrincadas etapas de coordenação exigidas pela produção em massa;
> Facilidade em alterar a produção: um simples telefonema de um cliente resulta em providências imediatas, visto que as instruções não percorrem os longos canais de comando de uma grande empresa;
> **Versatilidade:** todas as mudanças características desse tipo de empreendimento são realizadas rapidamente e com custos baixos (FORTE, 2014, p.08).

Isto facilita tomadas de decisões e ajustes às mudanças cambiais. E, no segundo grupo, o mesmo autor, supracitado, elenca as vantagens das micro e pequenas empresas sob o grupo que possui caráter operacional. Todas estas

vantagens das pequenas e médias empresas fazem com que as mesmas mantenham-se ativas no mercado mesmo com um fluxo de capital reduzido, o que limita a gama de investimentos diretos e com uma atuação estratégica bastante deficitária.

DESVANTAGENS COMPETITIVAS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As micros e pequenas empresas apresentam invariantes que as tornam, por muitas vezes, incapazes de competir no mercado de um modo que possam ter retorno possível e favorável, no médio e longo prazos. Tal se deve porque os modos de operação dentro de seu sistema, em especial o financeiro, é gerido de um modo que não permite ou que limita muito que ações mais ousadas sejam empreendidas sem grandes riscos financeiros, podendo ser causa de tais ações o medo de uma mudança brusca nas políticas econômicas do país e até na falta de um viés em que possa reduzir seus custos diretos e indiretos em tempos de pouca demanda.

A demanda caracteriza-se como um dos principais vieses de desvantagem competitiva para as micro e pequenas empresas. A isto, dá-se a explicação seguinte que tal situação de mercado encontra-se, diretamente, ligada à variedade de produtos e serviços que se pode ofertar aos clientes. Devido ao baixo poder de investimento destas empresas, seu conjunto de opções, geralmente é reduzido, o que a coloca a mercê da sazonalidade do mercado consumidor.

Um exemplo disto são as micro e pequenas empresas ligadas ao setor de corte e costura. Quando estas pequenas e micro empresas são filiadas a grandes grifes, não faltam trabalhos, mas quando atuam de modo independente, costumam especializar-se em uniformes escolares e a grande demanda ocorre em meses pré-determinados, onde devem contratar mais funcionários, arcando assim com os ônus trabalhistas ou redobrarem seus esforços na jornada de trabalho, o que logo após tal período de euforia, retorna ao conjunto de produções pré-definidas e sujeitas a pedidos esporádicos.

Com o advento da globalização, as situações das micro e pequenas empresas tornaram-se verdadeiros paradoxos; pois, de um lado tem-se que a disputa por mercados ficou mais acirrada enquanto que o volume de empreendedores cresceu vertiginosamente, ou seja, a economia de mercado, individual especialmente, passou

a ser gerida pelo risco cada vez mais constante de perdas e não pela possibilidade de ganhos.

As macro empresas, devido ao seu volume de capital disponível e a capacidade de produção em escala industrial, por vezes consegue melhores condições de preço e de acessibilidade ao cliente; agregado a isto se encontra outro diferencial que é a de poder ofertar variedades de produtos e serviços essenciais, o que torna a concorrência mais acirrada e, por vezes, incompatível para os pequenos empreendedores.

Outra desvantagem competitiva das micro e pequenas empresas encontra-se ligada ao capital de investimento. Segundo Forte (2014) a origem do capital na pequena empresa está, em sua maioria esmagadora, na economia familiar ou quando não, ele provém de empréstimos obtidos por linhas especiais de crédito, ou ainda é proveniente de um dos sócios. Isto era para ser compreendido como um fator de força, porém, surgem dúvidas e as desavenças porque com a expectativa de retornos líquidos altos, porém, incompatíveis com tais, se o capital é oriundo da renda familiar, têm-se conflitos internos entre os cônjuges e se provém de um dos sócios, este que investe sente-se no direito de não esforçar-se tanto no negócio, uma vez que o capital aplicado na empresa é seu e outro entrave é na hora de realizar a contabilização dos lucros e dividendos, que aquele que investiu dinheiro é justo que sua parte seja ressarcida, porém, de outra forma aquele que trabalhou estando à frente do negócio, correndo riscos diretos de perdas e enfrentando credores e outras situações desgastantes, é mais que justo que tenha seu ressarcimento devido às suas horas de empenho. Mas, ocorre que quase sempre estas empresas são filhas do entusiasmo e da paixão, não da razão pura e contábil, o que leva ao final ao seu desaparecimento ou à aquisição por um dos ex-sócios.

Quando a fonte de renda é oriunda de capital familiar a empresa torna-se, *ad literans*, o meio de vida do proprietário e tem-se, desta forma um nível de reinvestimento do capital de giro operante muito baixo, porque a preocupação maior acaba concentrando-se na sua sobrevivência e na dos seus dependentes, quando mais que estes não participem do trabalho empresarial. Mesmo que o proprietário comece a pensar em termos de lucro, mais do que a simples remuneração pelo seu trabalho, não o faz com tanta segurança porque o volume operacional não é capaz de permitir reinvestimentos da ordem desejada pelo empreendedor, dificultando ações mais ousadas na elaboração de projetos de médio e longo prazo (FORTE, 2014).

Nas micro e pequenas empresas a relação do proprietário com o modo de produção demonstra uma separação rudimentar entre os processos técnicos e as atividades administrativas, ou seja, tudo fica em um patamar de orientação em que ocorre quase que uma mistura não muito saudável quanto ao sucesso do empreendimento, porque um único indivíduo cuida de todo o processo desde a aquisição de material até a venda final, passando pelos modos de produção. Nem sempre os processos técnicos seguem padrões claramente tangíveis e as normas de segurança sanitária e de segurança do trabalho costumam ser, por demais exigentes, em termos de custos finais do produto, o que leva os proprietários a sonegarem tais ações, colocando em risco a qualidade final do produto e a segurança dos trabalhadores (FORTE, 2014).

Neste tipo de empresas, o nível de assessoramento é muito restrito, e os sistemas de controle são pessoais. Portanto, isto, que era para ser um fator positivo de competitividade passa a ser uma desvantagem, porque envolve diversos sentimentos patronais e por demais intrínsecos, uma vez que “para crescer, passa a exigir um assessoramento interno inicial mais sofisticado, ampliando o externo, e os sistemas de decisões operacionais e estratégicas implantados permitem maior delegação, baseando-se em regras previamente consideradas” (FORTE, 2014, p. 05).

As empresas de pequeno porte não conseguem desenvolver produtos e testá-los nos mercados profissionais, porque a infraestrutura de capital e gerencial para o desenvolvimento de um projeto e mensuração de seu desempenho está, literalmente incompatível com as dimensões destas. Ou seja, têm-se, por vezes, várias pequenas empresas desenvolvem produtos, mas que não conseguem testá-los no mercado externo. Isto porque o problema relacionado à área de Projeto e Desenvolvimento (P&D), para as micro e pequenas empresas, representa, basicamente, um problema de escala, pois não há volume suficiente de vendas para custear o desenvolvimento de novos produtos e processos, o que as tornam dependentes da exploração de velhos produtos e ou prestação de serviços às macro. De acordo com Forte (2014) o domínio de uma tecnologia singela, suficiente para a fabricação de um único produto, orientada pelo diretor proprietário, pode constituir a única atividade de pesquisa e desenvolvimento praticada na pequena empresa, não havendo uma preocupação muito forte quanto à melhoria de produtos e processos.

Outro fator que apresenta graves problemas de competitividade para as micros e pequenas empresas são que “as *políticas de administração de pessoal* são

assistemáticas e, com frequência, paternalistas" (FORTE, 2014, p. 05). [Grifos no original].

Tal fato entrava os níveis de concorrência e expansão, porque na medida em que começa a haver crescimento, nascem, automaticamente, necessidades de estabelecerem-se políticas mais coerentes, com ênfase na estabilidade e nos serviços prestados, estas fundamentadas em critérios técnicos nos custos operacionais, tornando-se cada vez mais impessoais, tanto as relações diretas quanto indiretas entre os setores e os meios de produção.

Até o advento da globalização, as micro e pequenas empresas sobreviviam de maneira um pouco menos perigosa, porque o seu cliente era fiel ao que conhecia e cria, cegamente que adquiria, com seu poder aquisitivo, o que de melhor estava ao seu alcance. Porém, com a entrada de diversos produtos importados, com preços bem menores, houve uma introdução de um novo valor agregado à posse de bens de categorias elevadas. Com isto houve perdas por parte destas empresas com relação às macro, devido ao volume de aquisição e faturamento, obviamente interferindo, de modo efetivo nas suas condições de atender a um mercado mais exigente e disposto a satisfazer um luxo.

Não que as micro e pequenas empresas não estejam em condições de atender aos clientes em suas necessidades específicas, o que as deixa fora do poderoso mercado competitivo que se formou em torno da atividade empresarial é a possibilidade de ofertarem os produtos com a mesma qualidade e preços que as outras. E, ainda há o diferencial que sua capacidade de aquisição não permite-lhe redução considerável de valores por meio de aquisição em maior quantidade, o que poderia ser atingido, caso detivesse maior poder de aquisição e capacidade de estoque, porém, como opera em mercados restritos, haveria um acúmulo de bens não circulando, o que traria gastos embutidos como armazenagem, seguros, riscos eventuais, demandando a oportunização de ofertas e promoções, que, ao final poderiam transformar a ação mercadológica em suicídio econômico.

> As micro e pequenas empresas possuem um poder limitado de negociação devidos às dificuldades inerentes às organizações deste porte. Portanto, com referência ao preço, estas organizações procuram atender aos parâmetros do mercado onde elas atuam, ressaltamos mais uma vez. Entretanto, estas organizações devem buscar competir também em outras variáveis que não sejam apenas com foco no preço, mas com o valor agregado dos seus produtos. Além disso, a estratégia de preço precisa considerar os custos

> variáveis e fixos que estas organizações possuem, além da porcentagem de margem que estas empresas almejam (OLIVEIRA & SIMONETTI, 2013, p. 09).

As autoras supracitadas complementam suas falas dizendo que durante muito tempo, o preço representou a variável determinante do poder de compra do consumidor. O mercado era igual e os parâmetros de preços eram bastante similares e o consumidor não tinha muita opção de escolha. Entretanto, com as mudanças cada vez mais velozes do contexto econômico nacional e internacional, afetando os mercados externos e internos, ou seja, a economia local (tanto a macro quanto a micro), porque afetaram quem determina os rumos reais de cada lance, *i.e.,* com o amadurecimento ponderado do consumidor com referência ao seu poder de decisão, as organizações detectaram a necessidade de mudar as suas estratégias e atender a este novo perfil de mercado. Desta forma, fatores como inovação, diferenciação e vantagem competitiva começaram a ditar as regras de mercado e as organizações que não redesenharam as suas estruturas ficaram fora do mercado (OLIVEIRA & SIMONETTI, 2013).

As desvantagens competitivas que afetam as micro e pequenas empresas estão, diretamente relacionadas aos processos gerenciais escolhidos como forma ideal de administração das mesmas. Porém, o que pode ser considerado como um mecanismo de desvantagem competitiva para uma micro pode ser considerado como vantajoso para uma macro ou vice-versa. O grande problema relacionado está na mudança comportamental do consumidor da nova era econômica, que tornou-se mais exigente e mais susceptível à insatisfação imediata.

A superação destas condições são as cooperativas que permitem às micro e pequenas empresas adquirirem materiais para comercialização local em quantidade e qualidade a um custo relativamente reduzido. Tal forma de atuação poderia colocá-las na vanguarda da competitividade mercadológica, visando atender a um público variado e em suas necessidades variadas. Para tanto, haveria necessidade de organização dos espaços em que atuam, com quais produtos e quem seriam os possíveis fornecedores diretos.

Considerado que vantagens competitivas podem decorrer de benefícios de tamanho, acesso privilegiado a recursos ou ainda de opções que garantam flexibilidade estratégica quando concorrentes “podem perder flexibilidade por razões institucionais (legais, culturais)” (GHEMAWAT, 1986, s.p.), a principal desvantagem

competitiva relacionada às micro e pequenas empresas estariam na esteira da ação isolada, ou seja, acreditar no conto do vigário de que podem sobreviver, por si só, em meio a um contingente de fusões cada vez mais frequente por parte das *holdings*.

Na década de 1990, Porter (1990) relaciona vantagem com criação de valor, ou seja, a vantagem competitiva surge do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que, com tal ação ultrapassa o custo de fabricação da empresa e fornece a diferença entre a oferta de uma firma e a das outras. Aqui, se tomado simplesmente por esta visão simplista ligada a fatores de apoio direto e indireto a causas externas como Meio Ambiente, condições de salubridade e atendimento aos seus funcionários e familiares, qualidade de matéria-prima e condicionamento, as micro e pequenas empresas ficam a mercê da escravidão do nada poderem oferecer como valor agregado, uma vez que o custo para tal é elevado e o retorno somente possível por meio de um poderoso *marketing*, ou seja, este valor seria uma perfeita desvantagem competitiva.

CAUSAS DE MORTALIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Muitas são as causas de mortalidade nas micro e pequenas empresas porem de acordo com pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2004) algumas se destacam como sendo as principais devido ao alto índice de empresas que fecharão pelos mesmos motivos, um dos maiores índices apontados é a falta de capital de giro (elemento crucial para o fechamento das empresas segundo os empresários), vindo a seguir a falta de clientes, seguidos pelos mais diversos tipos de problemas financeiros, maus pagadores (casos de inadimplência), ausência de credito bancário, recessão econômica do país, localização inadequada, falta de conhecimentos gerenciais, problemas com fiscalização, falta de mão de obra qualificada, instalações inadequadas, Carga tributaria elevada.

As dificuldades e razões para o fechamento das empresas são divididos em quatro categorias que são: falhas gerenciais, causas econômicas conjunturais, logística operacional e ainda políticas públicas e arcabouço legal.

FALHAS GERENCIAIS

Dentre as principais causas de mortalidade podemos identificar que dentro das falhas gerenciais o capital de giro representa uma parcela significativa dos problemas apontados nas micro e pequenas empresas. Uma das principais causas de mortalidade é a falta de capital de giro que é identificado por Braga (1989, p. 81) “como recursos aplicados no ativo circulante, formado basicamente pelos estoques, constas a receber e disponibilidades.” Uma abordagem mais ampla contempla também os passivos circulantes.

Assaf Neto (2008, p. 516) define capital de giro como “o volume de capital aplicado pela empresa no seu ciclo operacional de curto prazo, que assume diversas formas ao longo do seu processo produtivo e de vendas.”

De acordo com o SEBRAE (2013) a gestão do capital de giro é um dos aspectos mais importantes para a saúde financeira da empresa, pois quando a empresa não consegue manter um nível satisfatório de caixa para honrar seus compromissos por causa do desequilíbrio de capital de giro, provavelmente ela poderá ser forçada a sair do mercado, principalmente se perder os créditos junto a fornecedores e bancos.

O que as empresas mais buscam atualmente é melhorar a gestão do capital de giro, pois e através de uma boa gestão que elas conseguem aumentar os lucros do negocio, conseguir créditos bancários, e investir no crescimento da empresa.

O SEBRAE (2011) descreve os principais problemas financeiros enfrentados pelas micro e pequenas são: Furos no caixa, falta de capital de giro, preços errados, custos altos, investimentos exagerados e inadimplência.

De acordo com Matias e Lopes Júnior (2002), a administração financeira é responsável em muitos casos pelo insucesso das micro e pequenas empresas e, nas pequenas empresas ela assume um papel fundamental e essencial , pois, esse tipo de empresa geralmente não opera com relativa folga financeira e nem bens como garantias suficientes para oferecer às instituições financeiras, para obter recursos.

Ainda segundo os autores nas micro e pequenas empresas, normalmente a função de administrador financeiro é exercida pelo proprietário, que por estar com excesso de atribuições, acaba por não desempenhar essa função de forma adequada, além de não possuir tempo e nem pessoal qualificado disponível para exercer esta atribuição.

Miranda (2003) enfatiza que um sistema de custos quando bem organizado e apropriado aos objetivos diretos da empresa, que seja preciso e atualizado, mostra à empresa o que está acontecendo, servindo de base para a administração tomar decisões sobre a forma de alocar recursos disponíveis, com o objetivo de otimizar os resultados. O correto emprego desta ferramenta pode auxiliar da gestão empresarial e proporcionar melhores decisões.

A escolha de local inadequado tem grande influencia no que diz respeito à sobrevivência de uma empresa conforme Chér (2002, p. 184):

> A localização da empresa é um aspecto importante para o êxito do negócio. Essa importância varia, entretanto, conforme o tipo de negocio. Para um pequeno escritório de consultoria, talvez o fator mais preponderante seja o valor do aluguel em relação ao espaço útil de trabalho. Para uma empresa do varejo, a proximidade com o trafego de pedestres e com o mercado consumidor e, certamente, a aparência das instalações são aspectos mais relevantes. Já para uma indústria, a facilidade de acesso de funcionários e fornecedores, bem como as facilidades logísticas para escoamento da produção influem mais na decisão relativa á localização da empresa.

De acordo com Salim e Silva (2009), por contar com uma gama de recursos, de todas as ordens, escassos, é muito comum que as novas empresas venham se instalar em local com pouca visibilidade para atrair clientes e, nesse caso, se as vendas ficarem muito abaixo das previsões, isso pode significar o encerramento daquela atividade.

A falta de conhecimento gerencial ainda é um problema que contribui muito para a mortalidade das micro e pequenas empresas, pois a maior parte dos donos desses empreendimentos não tem nenhum conhecimento gerencial e nem recursos para contratar pessoas capacitadas. Filippe (2003) afirma:

> As empresas que não tenham as atividades bem gerenciadas estão fadadas ao fracasso, pois muitas vezes conhecem o ramo de atividades, mas não têm o mínimo conhecimento de gerenciamento empresarial, principalmente quando o negócio inicia seu crescimento.

Segundo dados do SEBRAE (2004) As principais causas relacionadas à alta mortalidade empresarial no Brasil estão relacionadas a falhas gerenciais na condução dos negócios. Tais falhas podem ser associadas a outros fatores, como a falta de planejamento, ausência de estudo de mercado e não identificação da concorrência.

De acordo com Monteiro (2003), as pequenas organizações possuem capacidade e recursos restritos, especialmente quanto ao capital (empréstimos

difíceis e fluxo de caixa reduzido) e à formação daqueles que atuam na administração e assessoria, cujas habilidades e informações necessárias ao planejamento estratégico adequado são, com freqüência, insuficientes. Assim, além do tamanho da empresa, também a atitude dos dirigentes configura-se como barreira ao processo de gestão financeira.

De acordo com Pandolfo e Veloso (2000):

> Deve-se salientar que durante toda a vida a empresa enfrenta risco de extinção, mas esses tendem a ser minimizados à medida que o tempo de atuação passa. Obviamente que isso ocorre em razão da maior experiência adquirida, da credibilidade do mercado entre outros (Id., p. 37).

Tudo os aspectos levantados pelo autor são de características intangíveis, ou seja, vai depender, dentre outras coisas, de astúcia, de visão de mercado, persistência, capacidade adaptativa e inovação. Nenhuma empresa sobrevive sem estes critérios, não importa qual seja o seu *know how* ou a sua dimensão de atuação estratégica.

CAUSAS ECONÔMICAS CONJUNTURAIS

A falta de clientes é a segunda maior causa de mortalidade nas micro e pequenas empresas, muitas vezes, esta ausência de consumidores para os produtos sendo caracterizado devido à falta de conhecimento sobre como atender bem um cliente, e por não saber técnicas para atrair clientes ate a empresa.

Segundo Bogman (2002, p. 98) estudos realizados por pesquisadores do assunto em questão, comprovaram quais os motivos que levam o cliente a parar de comprar em uma empresa.

- ✓ 1% por falecimento
- ✓ 5% por mudança de endereço
- ✓ 5% por amizades comerciais
- ✓ 10% por maiores vantagens em outras organizações
- ✓ 14% por reclamações não atendidas
- ✓ 65% por indiferença do pessoal que os atende, ou seja, falta de qualidade no atendimento (BOGMAN, 2002, p. 98).

Segundo Abdala (2008), as estatísticas indicam que mais de 90% dos clientes insatisfeitos com uma empresa nunca mais a procurarão e ainda comentarão sobre

sua experiência negativa com 10 (dez) a 17 (dezessete) pessoas de seu relacionamento.

A forma como o cliente é atendido faz toda diferença para que a empresa cresça ou que venha a fechar as suas portas, porque sem um bom relacionamento com os clientes, empresa alguma apresenta as menores chances de sobrevivência. Cobra (2003, p. 32), cita algumas atitudes que podem fazer com que uma empresa se fique sem clientes a ponto de fechar as portas, são elas:

- ✓ Apatia: atitude de pouco caso dos funcionários da empresa, tais como vendedores, recepcionistas, pessoal de entrega etc.;
- ✓ Automatismo: significa um atendimento indiferente ou robotizado;
- ✓ Condescendência: tratar o cliente como se ele fosse uma criança e não soubesse o que quer;
- ✓ Dispensa: procurar livrar-se do cliente desprezando suas necessidades ou seus problemas, com frases como: “não temos” ou “ainda não chegou”;
- ✓ Frieza: quando o cliente é atendido com indiferença, hostilidade, rispidez, desatenção ou impaciência;
- ✓ Livro de regras: Essa é uma das desculpas mais frequentes para o mau atendimento, onde as normas da empresa são colocadas acima dos interesses de satisfação do cliente.
- ✓ Passeio: jogar o cliente de um departamento para outro sem se preocupar em resolver o problema do cliente.

A inadimplência (maus pagadores) também é um grande problema nas micro e pequenas empresas. De acordo com Mendes (2008), as micro e pequenas empresas são as que mais têm problemas com clientes inadimplentes. Isso ocorre, pois na maior parte dos casos analisados e estudados essas empresas não dispõem das mesmas ferramentas e recursos de controles preventivos existentes nas grandes empresas. Sendo que uma parcela significativa dos maiores clientes já são bem atendidos pelas grandes empresas, restando para as micro e pequenas atender aqueles porque as grandes não demonstram interesse, dentre destes estão muitos que são maus pagadores.

É comum as micro e pequenas empresas dependerem exclusivamente de um ou alguns poucos clientes, o que aumenta consideravelmente o seu risco de sobrevivência em caso de um eventual calote. Por essas razões, o impacto da inadimplência para as empresas menores acaba sendo muito maior, o que coloca algumas em risco de sobrevivência.

Nas micro e pequenas empresas para não perder o cliente acabam vendendo a prazo sem ter nenhuma garantia de recebimento. Segundo Sá (1989, p. 45), “para o sucesso de um empreendimento é preciso controlar as vendas a prazo: Saber para quem se vende e cobrar com eficiência é necessário para o sucesso das vendas a prazo.” E acrescenta que,

> Não basta vender, é preciso receber. Vender bem e receber bem são condições gêmeas nos negócios. O saber quem é o cliente começa com o cadastro. O cadastro é uma pesquisa sobre a capacidade de pagamento de um cliente. Ao vender a crédito o negociante precisa conhecer a potencialidade de seu cliente, pois, afinal de contas, vai-se ceder capital a ele (SÁ, 1998, p. 45).

Por ser caracterizada como empresa de cunho familiar, a relação com os clientes tornam-se próximas e isto pode deixar margens a calotes ou inadimplência. Lembrando que isto é considerado como uma falha de caráter do consumidor e não de ingerenciamento da empresa.

LOGÍSTICA OPERACIONAL

Os economistas chamam de recessão um período em que a economia deixa de crescer. As atividades comerciais e industriais diminuem e, consequentemente, a produção e o trabalho decaem. Com isso, os salários baixam e pessoas ficam desempregadas, pois as empresas e as indústrias precisam cortar gastos, já que não estão produzindo. Essa sequência de fatos é o que caracteriza uma crise.

Uma das dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas é a falta de uma estrutura física organizada e adequada às normas vigentes. Para Rodrigues (2003), alguns fatores tornam sua posição competitiva ameaçada, tais como: equipamentos e instalações de teor tecnológico defasado, baixo investimento em pesquisa e desenvolvimento, são lentas e relutantes quanto à adoção de inovações gerenciais e organizacionais, apresentam baixo relacionamento cooperativo, quer seja com seus fornecedores quanto com empresas similares.

As instalações físicas para estar adequadas devem estar com todos os alvarás em dia, taxas pecuniárias e fazendárias pagas, e com a estrutura organizada fisicamente. Para Slack (1999), o arranjo físico do ambiente e essência para o sucesso, e através do mesmo que será definida a organização do espaço, onde será colocado as máquinas, demais equipamentos e produtos, de acordo com a saída de

cada um. Stevenson (2005) comenta que a necessidade de se fazer um planejamento do arranjo físico surge tanto durante o projeto de novas instalações como quando se reformulam projetos de instalações preexistentes e que há vários motivos para sua reformulação, deve-se estar sempre atento às reestruturações do ambiente operacional, para que não ocorram perdas de produtividade.

Geralmente nas micro e pequenas empresas a mão de obra não é especializada, pois profissionais com mais experiência acabam exigindo salários mais altos, e esses empresas acabam contratando pessoas sem experiência devido a pouco recurso financeiro disponível.

Matias e Lopes Júnior (2002) mostram que as dificuldades começam no dia-a-dia do proprietário, que, por falta de condições para contratação de pessoas eficientes, habilidosas e de confiança para a gestão do seu negócio, acaba acumulando funções, culminando no inadequado desempenho das atividades gerenciais.

Deloitte (2001) diz que a contratação de mão de obra é um fator crítico, pois os empresários têm dificuldade estrutural em selecionar os profissionais mais competentes segundo critérios de racionalidade mercadológica e objetivos, e contratam pessoas da família ou amigos, que muitas vezes não demonstram a competência necessária para o cargo, e acabam transformando a empresa nascente em uma sem visão profissional da gestão.

POLITICAS PÚBLICAS E ARCABOUÇO LEGAL

A falta de crédito é um das maiores dificuldade enfrentados pelas micro e pequenas empresas, seja para começar o negócio ou para mantê-lo.

De acordo com Chér (2000) a falta de crédito representa, na atualidade, um dos principais limitadores do surgimento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas no Brasil, assim como as dificuldades em relação ao acesso às poucas linhas de financiamento disponíveis para esse segmento. Ambos constituem-se em antigos obstáculos à iniciativa empreendedora no Brasil.

Muitas das vezes as empresas recorrem ao financiamento bancário, ou seja, as instituições financeiras que são regidas pelo BACEN – Banco Central do Brasil. Entre as normas do Banco Central do Brasil (BACEN) existe a resolução n°. 2682/1999, que determina que as instituições financeiras devam classificar as

operações de crédito em detrimento do risco atribuído, variando de 0% para o nível de menor risco (AA) até 100% para o nível de maior risco (H).

Quanto às exigências específicas de garantias em operações de crédito, a resolução n° 3258/ 20005 manteve a proibição das instituições financeiras ao realizarem operações que não atendam aos princípios de seletividade, garantindo a liquidez e diversificação de riscos.

Segundo SEBRAE (2006), entre as principais alegações que impedem os banco de realizar empréstimos às micro e pequenas empresas está a falta de garantia, seguido de projetos inviáveis e registro no Sistema de Proteção ao Crédito (SPC) e no SERASA.

PROBLEMAS COM FISCALIZACÃO

A alta carga tributaria causa grande dificuldade para as micro e pequenas empresas. Segundo Rezende (2010, pp. 47-8) “os tributos são classificados em impostos, taxas para interesse público e a utilização de seus serviços prestados a sociedade.” Os tributos, por serem relevantes e constituírem-se “num pesado encargo para a empresa e para o mercado, além do impacto no capital de giro, devem ser cuidadosamente avaliados e considerados para um controle eficaz na gestão econômico-financeira” (BERNARDI, 2003, p. 279).

É de extrema importância antes mesmo de iniciar as atividades, administrar estrategicamente os tributos para a redução dos custos da empresa. Um dos maiores erros cometido pelos gestores é a preocupação em analisar a concorrência, satisfação dos clientes, definir produtos e serviços, e deixa para o segundo plano as questões tributárias.

A terceirização dessas atividades relacionadas com tributos é inclusive aconselhada para empreendedores que não possuem a habilidade para tanto (ALVES JUNIOR, 2002). Apenas se mostra válida a terceirização quando é bem administrada pelo pessoal da organização, e para o bom desempenho todos têm que trabalhar juntos, o empreendedor, os consultores tributários e contadores.

A alta carga tributária faz com que os produtos se tornem menos competitivos no mercado, que por muitas vezes inviabiliza o negócio por onerar a produção, a legislação da microempresa já reduziu um pouco esta distorção tributária criando a simplificação tributária onde – se unifica o pagamento dos impostos.

Acrescenta Chér (1990, p. 24) que do ponto de vista tributário, “um problema que recai sobre as PMES – principalmente as microempresas – é a questão do degrau tributário, a diferença de tributação”, *i.e*., quando se passa de microempresa para pequena empresa, a mesma é muito relevante comparando as duas atividades. Continua o autor que há um sério descompasso entre faturamento e a tributação quando do desenquadramento de microempresa (*Id*.).

Segundo análise de pesquisa salarial o percentual de encargos trabalhistas no país é disparado o maior do mundo, onde que, para cada R$ 100,00 pagos ao trabalhador celetista, outros R$ 109,00 são recolhidos por conta dos encargos trabalhistas, que totalizam exatos 106,69% (PEGN, 2002).

Portanto, o custo mensal de uma empresa ao contratar um funcionário passa para R$ 206,69, para cada R$ 100,00 de salário. A incidência desse percentual considera o total de proventos, ou seja, sobre todos os créditos efetuados mensalmente ao trabalhador, como salário, comissão, adicional (insalubridade, periculosidade, horas-extra e outros). Esse alto custo acaba constituindo-se em um fator negativo para a contratação de trabalhadores, principalmente nas pequenas e médias empresas e também vem a contribuir para o achatamento dos salários.

Com essa sobretaxa sobre os salários, cada vez mais os trabalhadores são remetidos para a informalidade, e os especialistas, ou seja, os profissionais mais qualificados dificilmente farão a transferência para o pequeno negócio, pois o mesmo poderá ser um risco para o seu futuro. Esses critérios fazem com que a mão-de-obra, principalmente a especializada, mantenha-se distante das pequenas e médias empresas, seja por fatores de risco do próprio funcionário, ou por ser este um custo pesadíssimo para o pequeno negócio.

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FORMA DE GARANTIR VANTAGEM COMPETITIVA ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O planejamento estratégico refere-se a um plano de ação de longo prazo, que visa a interpretar as mudanças que, possivelmente, poderão ocorrer no mercado, aliado às expectativas de cada envolvido no processo. Trata-se de uma situação de engenhosidade administrativa, que faz com que as empresas antecipem suas propostas de trabalho.

Segundo Robbins (1981) “planejamento é a determinação antecipada dos objetivos a serem atingidos e dos meios pelos quais esses objetivos ‘devem’ ser atingidos. É a decisão de que fazer, como fazê-lo e quem deverá fazê-lo” (p.37). Constitui-se como a mais básica das funções administrativas, porque estabelece a ponte entre onde estamos e onde desejamos estar, o que envolve um conjunto de subjetividades, expectativas, entre outros sentimentos (*Id*., 1981).

Já o planejamento estratégico, segundo Oliveira (2002) “é o processo administrativo que proporciona sustentação mercadológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao optimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada” (p. 47-8).

Geralmente, o planejamento estratégico é elaborado, no caso das macro e *holdings*, pelos gestores de alto escalão, mas nas micro e pequenas onde o dono é também funcionário ativo, ele é feito por este, o que não o invalida ou o torna menos objetivo, a começar que o mesmo procura ser altamente científico e objetivo.

Quando as empresas optam e desenvolvem um plano estratégico de funcionamento e gerenciamento de suas ações tendem a garantirem-se com maior segurança nos seus respectivos campos de ação, porque o objetivo direto com esta ação é a alta reversibilidade do capital investido, uma vez que as MPE´s trabalham com recursos limitados.

Sendo assim, ao optar pelo sistema de planejamento estratégico de gerenciamento de MPE´s, a idéia é garantir vantagem competitiva direta no mercado, fazendo com que as mudanças ocorridas neste meio sejam menos impactantes sobre os fluxos com os quais lida a entidade. A empresa ainda pode buscar parcerias mais sólidas junto aos órgãos de fomento (tanto públicos quanto privados) uma vez que detém uma visão orçamentária de seus planos de ação a longo prazo, não confundindo este último com prazos indefinidos. Segundo Pandolfo e Veloso (2000, p. 89) “identificar uma nova oportunidade de negócio antes de iniciar as atividades e analisar o mercado como forma de verificar a viabilidade econômico-financeira pode ser questão de sobrevivência.”

O que quer-se defender, por meio desta fala é que com um planejamento estratégico bem definido, a empresa tem mais condições de coordenar suas ações imediatas, rever conceitos, avaliar possíveis nichos de mercado, oportunidades e situações ativas, bem como esquivar-se a situações que provoque riscos aos negócios.

Por lidar com capital limitado e poucas oportunidades para investimento, em diversos setores e potencial de ampliação de suas ações, cada ação dentro de uma MPE deve ser devidamente calculado, em termos, não apenas de rentabilidade, como de eficiência, eficácia, perspectiva de retorno líquido e o tempo em que tal se consolidará.

O que deve ser bem esclarecido é o fato de que o planejamento estratégico é uma ferramenta de ação gerencial que, se utilizada de maneira eficiente, garante resultados eficazes; o que proporciona segurança aos empreendedores e demais agentes envolvidos nos processos de produção e consumo.

CONCLUSÃO

Construir um negócio sólido em meio a incertezas de todos os lados pode parecer uma aventura, mas a gestão não pode assim ser entendida, especialmente quando se refere a micro e pequenas empresas que, por mais que se mostrem detentoras de relativa flexibilidade para assumir vários segmentos do mercado, enfrentam desafios diversos, como as flutuações de mercado e crises que as assolam primeiro, devido ao fluxo de caixa menor e circulação de mercadorias.

As micro e pequenas empresas, no Brasil, estão representando uma gama proporcionalmente elevada de geração de empregos e renda para a nação, logo, o encerramento de atividades de uma delas, interrompe uma cadeia que prejudica, direta e indiretamente a todo um segmento industrial, atacadista, varejista e/ou comercial.

Como este trabalho bem apresentou, são várias vantagens competitivas das micro e pequenas empresas e de igual forma, enfrentam grandes riscos, o que eleva a necessidade de gerenciamento objetivo do patrimônio, porque da mesma forma que se mostrem mais fáceis de se abrir e de gerir o negócio e a versatilidade, também maiores são os riscos iminentes de fechamento do mesmo.

Conclui-se que o fechamento de negócios de micro e pequenos empresários se dá por uma conjugação de fatores e não apenas um fator isolado. Esses fatores podem indicar o estágio final do empreendimento e não necessariamente as efetivas causas do fechamento. Nisto, os micro e pequenos empreendedores devem estar atentos às flutuações do mercado e do câmbio e como forma de sobreviverem aos desequilíbrios, procurar atuar em mais de uma frente de negócios, para que quando

um apresente ritmos baixos o outro esteja em melhor fase e assim, os investimentos se mantenham em equilíbrio.

REFERÊNCIAS

ABDALA, João. Consultor do SEBRAE. [2008]. Disponível em: www.sebrae.com.br. Acessado em 08 maio 2020.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor.** 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERNARDI, Luiz A. **Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas.** São Paulo: Atlas, 2008.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M. **Economics of strategy.** New York: Wiley, 2000.

BOGMAN, ItzhakMeir. **Marketing de Relacionamento:** estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira.** São Paulo: Atlas, 1989.

BRASIL, SEBRAE-ES. **O empreendedor e suas características.** Manual do Empresário. 2019. Disponível em http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS. Acessado em 10 de Maio de 2019.

CEZARINO, Luciana Oranges; CAMPOMAR, Marcos Cortez. Vantagem competitiva para micro, pequenas e médias empresas: *clusters* e APLs. *In*: **Revista Economia & Gestão da PUC Minas.** Belo Horizonte, v.6, n.12; 2006.

CHAUÍ, Marilena. Os trabalhos da memória. *In*: BOSI, Ecléa. **Memória e sociedade:** lembranças de velhos. 2. Ed. São Paulo: T. A. Queiroz, 1987.

CHÉR, R. **O meu próprio negócio:** Todos os passos para avaliação, planejamento, abertura e gerenciamento de um negócio próspero. São Paulo: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos – Fundamentos Básicos.** 5. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil.** São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico.** São Paulo: Atlas, 2003.

FELIPPE, Mário César de. **Sobrevivência e mortalidade das Pequenas e Médias empresas da cidade de São José dos Campos***.* 140 f. Dissertação (Mestrado em

Administração de Empresas) - Departamento de Economia, Contabilidade, Administração e Comércio Exterior, Universidade de Taubaté. Taubaté, 2003.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Pequenas e Médias Empresas:** Estrutura e Funcionamento. Disponível em: Http://Www.Portal-Rp.Com.Br/Bibliotecavirtual/Outrasareas/Administracao.Htm. Acesso em 07/06/2014.

GHEMAWAT, P. Sustainable advantage. **Harvard Business Review** *64*(5), 53-59, 1986.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LA ROVERE, E. Lèbre, (Coord.) *et al.* **Manual de auditoria ambiental**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MARTINS, Orleans Silva. **O planejamento em micro e pequenas empresas comerciais: planejamento através da controladoria.** Monografia (Graduação). Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2005.

MATIAS, Adalberto Borges, LOPES Júnior, Fábio. **Administração Financeira nas empresas de pequeno porte**. São Paulo: Manole, 2002.

MIRANDA, S. V. **Identificando competências informacionais.** Disponível em www.scielo.br/scielo.php? Acesso em 28 jun. 2006.

MINTZBERG, H. **The fall and rise of strategic planning.** Harward Business Review, January / February, 1994.

MONTEIRO, A. A. S. M. **Fluxos de caixa e capital de giro: uma adaptação do modelo de Fleuriet.** *In*: SEMINÁRIO DE CONTABILIDADE E CONTROLADORIA, 2., 2003, São Paulo. Anais... São Paulo: FEA-USP, 2002.

MOTTA, F. G. **Fatores Condicionantes na Adoção de Métodos de Custeio em Pequenas Empresas: estudo multicasos em empresas do setor metal-mecânico de** São Carlos - SP. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Escola de Engenharia de São Carlos – Universidade de São Paulo, 2000.

MOTTA, F. C. P.; PEREIRA, L. B. **Introdução à Organização Burocrática.** São Paulo: Brasiliense, 1986.

OLIVEIRA, Cristiano Lessa de. **Um Apanhado Teórico-Conceitual Sobre a Pesquisa Qualitativa: Tipos, Técnicas e Características.** Disponível em: revistatravessias@gmail.com. Acessa da em 02/05/2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas.** 17ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Sonia Regina Martins de; SIMONETTI, Vera Maria Medina. Planejamento de Marketing na Gestão de Micro e Pequenas Empresas. *In*: **VIII Convibra Administração:** Congresso Virtual Brasileiro de Administração. São Paulo, 2013.
PANDOLFO, Maria Serli de Morais; VELOSO, Paulo Roberto. **Análise da Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas para o município de Passo Fundo - RS***.* Teoria e Evidência Econômica, Passo Fundo, v. 8, n. 14, p. 77-95, 2000.

PETTY, Longenecker Moore. **Administração de pequenas empresas - Ênfase na gerencia Empresarial.** [*s.l.; s.e*.], 2004

SÁ, Antonio Lopes de. **Administração financeira para pequenas empresas.** São Paulo: Tecnoprint. 1989.

SLACK, Nigel. **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 1999.

PORTER, Michel. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1990.

SALIM, César Simões; SILVA, Nelson Caldas. **Introdução ao Empreendedorismo:** Despertando a Atitude Empreendedora. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

REZENDE, J. R. **Contabilidade Tributária.** São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **O Processo Administrativo: Integrando Teoria e Prática.** São Paulo: Atlas, 1981.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução o Projeto de Pesquisa Científica.** Petrópolis: Vozes, 2004.

SEBRAE-SP. **Cuidado com a inadimplência: saiba como evitar e resolver.** Disponível em: www.SEBRAEsp.com.br/natal_empreendedor/conteudo/artigos. Acessado em 10/05/2008

SEBRAE-BA. **Controle da inadimplência: regras preventivas para reduzir a inadimplência.** Disponível no site: www2.ba.SEBRAE.com.br/desenvolvasuaempresa. Acessado em 10/05/2020.

SILVA, C. A. V. da. **Redes de cooperação de micro e pequenas empresas**: um estudo das atividades de logística no setor metalúrgico de Sertãozinho – SP, 199f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, Escola de Engenharia de São Carlos, 2004.

SILVA, Kátia Viviane. **Diferença entre pesquisa qualitativa e quantitativa.** *In*: programapibicjr2010.blogspot.com/.../diferenca-entre-**pesquisa**-qualitati... Acessado em 02/05/2020.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

STEVENSON, W. J. **Operations Management.** 8. Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2005.

TOHMATSU, DELOITTE T. Empreendedor não pensa no longo prazo. Valor econômico. **Caderno Empresas,** São Paulo, p. 88.

Capítulo 7

PERSPECTIVAS ADMINISTRATIVAS PARA GESTÃO ESCOLAR EM INSTITUIÇÕES PARTICULARES

Venâncio Ferreira de Oliveira
Sérgio Rodrigues de Souza

PERSPECTIVAS ADMINISTRATIVAS PARA GESTÃO ESCOLAR EM INSTITUIÇÕES PARTICULARES

Venâncio Ferreira de Oliveira

Doutorando em Administração pela Universidade Fumec. Mestre em Administração pela Unihorizontes. MBA em Gestão Estratégica e Finanças Corporativas pelo Centro Universitário Una e graduado em Administração pelo Centro Universitário Newton Paiva (2008). Atualmente é administrador na Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG. Atuou também no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo na Coordenadoria de Licitação e Compras do IFES Montanha e na Diretoria de Gestão de Pessoas da Reitoria, em Vitória - ES, desempenhando suas atribuições na Coordenadoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas. Possui experiência na área de Gestão de Pessoas, com ênfase no campo de desenvolvimento de pessoas e na área da Licitação, Compras e Orçamento Público. Atua na Administração Pública desde 2007, nos segmentos de energia, segurança pública e educação. E-mail: venancio.oliver13@gmail.com.

Sérgio Rodrigues de Souza

Graduado em Administração de Empresas. Pós-Ph.D. em Psicologia. E-mail: srgrodriguesdesouza@gmail.com.

RESUMO

Este artigo aborda a temática sobre perspectivas administrativas para gestão escolar em instituições particulares. Tem como objetivo analisar a implantação nos novos sistemas administrativos no meio educacional e as exigências necessárias à formação dos responsáveis pelas escolas, frente às demandas atuais e ao contexto de uma sociedade que se transforma constantemente, tornando a instituição escola, genuinamente, uma empresa numa visão pedagógica, abrindo mão do antigo modelo de administração para que se deixe fluir a criatividade e autonomia dos liderados. Cabe ao líder viabilizar meios para uma boa comunicação, seja interpessoal ou burocrática, proporcionando maior eficácia na execução de tarefas pelos profissionais, consequentemente valorizando a instituição perante o mercado competitivo. Desta forma, pretende-se considerar propostas estratégicas dos autores abordados, por meio de pesquisa bibliográfica para implementação desse sistema no dia-a-dia escolar, ressaltando a importância do planejamento estratégico para a gestão das organizações na atualidade. Para isso, os autores citados apresentam cada um dos

elementos do ciclo de planejamento, enfocando como são formulados e implementados, assim como sua função para a gestão das instituições. O diagnóstico estratégico, a definição de diretrizes organizacionais (missão, visão e objetivo), a concepção e a implementação da estratégia foram abordados, mostrando que o planejamento, se bem aplicado, pode tornar a gestão mais competitiva, atuando como um instrumento de comunicação, de acompanhamento e principalmente de aprendizado.
Palavras-chave: Administração. Educação. Competitividade.

ABSTRACT
This article addresses the topic of administrative perspectives for school management in private institutions. Its objective is to analyze the implementation of new administrative systems in the educational environment and the requirements necessary for the training of those responsible for schools, in view of current demands and the context of a society that is constantly transforming, making the school institution, genuinely, a company with a vision pedagogical, giving up the old management model so that the creativity and autonomy of those led can flow. It is up to the leader to provide means for good communication, whether interpersonal or bureaucratic, providing greater effectiveness in the execution of tasks by professionals, consequently valuing the institution in the competitive market. In this way, we intend to consider strategic proposals from the authors covered, through bibliographical research to implement this system in everyday school life, highlighting the importance of strategic planning for the management of organizations today. To this end, the cited authors present each of the elements of the planning cycle, focusing on how they are formulated and implemented, as well as their function for the management of institutions. The strategic diagnosis, the definition of organizational guidelines (mission, vision and objective), the conception and implementation of the strategy were addressed, showing that planning, if well applied, can make management more competitive, acting as a communication instrument, monitoring and mainly learning.
Keywords: Administration. Education. Competitiveness.

INTRODUÇÃO

O vocábulo gestão é originário do termo em latim *gestione*, que traz o senso de gerir, gerência, administração ou direção e é usado para conceituar o caminho pelo qual uma empresa administra seus diferenciados setores, norteando seus funcionários para conclusão de um único objetivo, de maneira a viabilizar melhor produtividade com menos tempo e menos custos, proporcionando maior lucratividade.

Gestar uma escola significa que o indivíduo que a lidera deve ser dotado de conhecimentos pedagógicos para compreender o processo educacional, compreender a função da escola, articular políticas de formação com a política de gestão – visão estratégica e possuir um novo olhar quanto à construção do projeto político-pedagógico que é uma ferramenta que possibilita gestão democrática.

O conceito de Gestão Escolar, relativamente recente, é de extrema importância para que se tenha uma escola que atenda às atuais exigências da vida social: formar cidadãos e oferecer, ainda, a possibilidade de apreensão de competências e habilidades necessárias e facilitadoras da inserção social. Para fim de melhor entendimento, costuma-se classificar a gestão escolar em três áreas, que funcionam interligadas, de modo integrado ou sistêmico: Gestão Pedagógica, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Administrativa.

Quando falamos em gestão escolar pensamos em administração, portanto, administrar a escola é gerir os recursos possíveis. Na sociedade, hierarquizada verticalmente, só administra quem tem poder e autoridade para tal. Quando falamos em gestão escolar também pensamos em professores e alunos. E aqui a questão remete para o papel do professor, enquanto facilitador da aprendizagem e o aluno, enquanto sujeito da aprendizagem. Mas ao professor não lhe é só pedido que ensine. Também lhe é pedido que organize, que aprenda, que lidere, que execute, que inove, que planifique. São múltiplas as funções que caracterizam, no dia de hoje, o trabalho dos professores.

Genericamente falando, a escola tende a incorporar ensinamentos e métodos oriundos do mundo das empresas, enquanto estas se abrem cada vez mais com maior entusiasmo a uma ativa parceria nas tarefas de formação inicial e, sobretudo, de formação permanente da população ativa. Contudo, não são as tecnologias que resolvem os problemas das gestões ou criam novas oportunidades, mas sim a sua aplicação de uma forma inovadora, incluindo-se naturalmente as novas formas de inovação organizacional.

Nesta perspectiva, focando a atenção ao nível da gestão da escola e no papel de gestores escolares a estratégia teria o objetivo de reduzir as despesas e custos, aumentando, ao mesmo tempo, as receitas e proveitos. Defende-se, por isso, um sistema de gestão informatizado, integrando gestão orçamental, financeira e de tesouraria, de recursos humanos, gestão integrada do centro de recursos, etc. A par desta desburocratização de processos, valoriza-se o sujeito, enquanto pessoa, proporcionando níveis de decisão aos diferentes atores educativos, promovendo a delegação da decisão e da correspondente responsabilização a indivíduos ou grupos de indivíduos, como por exemplo, Conselhos de Docentes, Pedagógicos, Executivos ou Científicos.

Entretanto, com a grande demanda do mercado, o administrador deve estar preparado para as mudanças, planejando sempre seus novos desafios. Para isso, ele deve estar “armado” para disputa externa, provido de avanços tecnológicos, desde os recursos utilizados para a comunicação geral da organização, até equipamentos para mão-de-obra. Adequando-se assim, às exigências da sociedade em geral.

Os desafios administrativos deixaram de somente satisfazer o cliente, passando a descobrir o que ele quer, para lhe dar mais que imagina, conquistando-o.neste sentido, percebe-se no meio educacional, um forte crescimento de escolas particulares, onde a prática de ensino passou a ser fonte de investimento empresarial. Entretanto, estas escolas possuem grande dependência lucrativa para sua manutenção, tendo como desafio a concorrência de outras instituições. Desta maneira, as escolas que não possuem um sistema administrativo moderno, tende a atrasar-se no mercado, resultando em fracassos financeiros.

O ambiente escolar deve fornecer elementos essências para que o gestor determine o rumo a ser seguido pele instituição. Este rumo é explicitado através das diretrizes organizacionais formadas pela missão, pela visão e pelos objetivos estabelecidos pela instituição.

A missão da instituição consiste na razão de ser e determina a sua identidade. Apesar de a sua definição ser um elemento essencial para a gestão de qualquer organização, é comum o gestor não conseguir definir co clareza sua missão por confundi-la com o próprio serviço oferecido. Quando isso ocorre, a instituição restringe sua missão à mera produção de serviço, não conseguindo enxergar a necessidade à qual atende o que pode limitar a sua perspectiva em termos de atuação estratégica no mercado.

É importante que a instituição saiba adaptar sua estratégia às condições internas e externas identificadas no diagnóstico, para que seja capaz de colocar em prática as formas de atingir os objetivos previstos. O fato é que a escola, assim como qualquer empresa, presta um serviço, a educação, da mesma forma tem clientes interessados, os alunos. O que a classifica como uma instituição prestadora de serviços. A escola não está nem fora da sociedade, com uma autonomia absoluta diante dos fatos que estimulam as mudanças sociais, muito menos em uma relação de subordinação absoluta, que a converte em mera reprodutora do que ocorre em nível mais amplo na sociedade. A escola é parte da sociedade e tem com o todo uma relação dialética – há uma interferência recíproca que atravessa todas as instituições

que constituem o social. Além disso, podemos verificar que a escola tem uma função contraditória – ao mesmo tempo em que é fator de manutenção, ela transforma a cultura.

A escola mantém e transforma ao mesmo tempo, influência e é influenciada pela sociedade. Neste sentido, destaca-se a importância da formação daqueles que administram as escolas, seus conhecimentos pedagógicos para compreender o processo educacional precisa passar por uma profunda reflexão filosófica sobre a educação, revelando o domínio ético, político e a compreensão da autonomia fundada no respeito à diversidade, à riqueza das culturas e à procura da superação das marcantes desigualdades locais e regionais na partição e no envolvimento de todos.

Essa mudança de paradigma, tão necessária nas escolas, deve perpassar pela implantação de novas práticas voltadas para interação, participação, envolvimento e buscas de parcerias para solução de problemas e ampliação de novos olhares no contexto educativo.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Quando se propõe maior qualidade na prestação de serviços deve-se analisar os meios de produção, ou seja, a mão-de-obra, os recursos materiais e a estrutura física da instituição. Estes meios interligam-se, dependendo do bom funcionamento do outro para um bom funcionamento próprio. Uma vez provida de diversos setores, pessoas e recursos diferentes, a organização tende-se a dispersar seus objetivos, resultando em fracassos posteriores. Cabe ao líder viabilizar condições para que estes objetivos se alinhem num sentido comum.

A construção de um organograma favorece a delegação de tarefas, proporcionando uma maior clareza das funções. O organograma é o gráfico que representa a estrutura formal da empresa, ou seja, a disposição e a hierarquia dos órgãos.

Chiavenato (2000), expressa os conceitos de Taylor com relação à sistematização de tarefas, que deviam ser analisadas de acordo com tempo e movimentos necessários para sua execução: “Tarefa é toda e qualquer atividade executada por alguém no seu trabalho dentro da organização. A tarefa constitui a menor unidade possível dentro da divisão do trabalho em uma organização” (CHIAVENATO, 2000, p. 69).

Evidentemente, esta atitude estabeleceu um grande salto nos meios industriais, pois se cada operário executasse a tarefa de uma forma diferente, acarretaria em prejuízos, com atrasos de serviço, sem previsão de tempo e custos. O processo de globalização e suas consequências em alianças estratégicas e a expansão do mercado têm contribuído para o estudo da estratégia, nos anos mais recentes, como fundamento para se repensar os paradigmas e as ferramentas de gestão utilizada pelas organizações.

Dentro de um ambiente dinâmico e competitivo, no qual as empresas estão inseridas, trouxe à tona mudanças e inovações decisivas nas relações de mercado, resultante de uma dinâmica pautada no fluxo de informações, nas novas tecnologias, na busca pela agregação de valor na cadeia organizacional e no foco em um consumidor que está cada vez mais exigente.

Dentro desta descrição se sugere um processo de tomada de decisão pontual dos gestores num contexto global e impõe responsabilidades comprometidas com o desempenho gerencial sustentável, ou seja, um nível de eficiência que implemente ações eficazes, consistentes e adaptáveis ao longo do tempo, num cenário onde se amplia a oferta e se dinamizam conceitos de qualidade, de mercado e obsolescência tecnológica.

As Instituições Privadas de Ensino são diretamente afetadas por esta nova forma de compreender as relações de produção e serviços. Nesse sentido, estão diante das causas da globalização e os seus gestores devem estar atentos às ameaças e mudanças de seus mercados e à consequente incidência dessas mudanças no ambiente interno e externo.

Nesse contexto, a instituição de ensino particular seja do segmento fundamental e médio, seja do ensino superior, deve desenvolver uma forte visão empresarial, de sorte a repensar paradigmas, missão, habilidades e competências, além de definir novos enfoques e constituir prioridades para o futuro, assegurando-lhe condições de se manter num mercado altamente competitivo e cumprir o seu papel na sociedade. O setor educacional privado exerce significativa influência na sociedade uma vez que a educação tem participação fundamental no desenvolvimento e crescimento da economia global de um país. Este setor está em expansão e apresenta-se, hoje, no ranking nacional como gerador expressivo de emprego e renda.

> Portanto, os administradores precisam converter as necessidades da sociedade em oportunidades para negócios lucrativos. Essa também é uma definição de inovação, E ela precisa ser ressaltada hoje em dia, quando estamos tão conscientes das necessidades da sociedade, das escolas, dos serviços de saúde, das cidades e do ambiente (Drucker, 2002, p. 36)

Entretanto, com o passar do tempo e a nova demanda do mercado, houve a necessidade de se abrir mão do que Hunter (2004) estabelece como velho paradigma, ou seja, do velho modelo de administração, para que se deixe fluir a criatividade e autonomia dos liderados.

Desta maneira, faz-se necessário um aprimoramento na estrutura dos organogramas, onde o líder não mais apenas toma decisões, mas antes, deve estar disposto a absorver as propostas vindas de seus liderados para estar implantando novos sistemas. Os liderados, por sua vez, devem passar de simples operários de tarefas, para tomar posição de “o segredo do negócio” de uma organização, pois este, é quem está em contato direto com o cliente, sabe na prática suas necessidades. Desta forma, os administradores precisam investir pesado na qualificação de seus profissionais, e estes, tendem a desenvolver-se para além das habilidades específicas, se aprimorando amplamente dentro de seu objetivo profissional para atender o mercado de trabalho que cada vez, fica mais exigente.

Para Drucker (2002), o administrador é ser um elemento dinâmico e vital. Sem a sua liderança os recursos serão sempre recursos, nunca se transformarão em produção sem sua administração eficaz, pois a qualidade e o desempenho do administrador serão fundamentais para o sucesso da empresa; ou seja, é ele quem determina a sobrevivência com qualidade da instituição.

A administração está passando por um processo educativo para construção de um sistema global e diverso, visando uma economia competitiva, mas que se destaque por sua competência, integridade e desempenho.

MOTIVAÇÃO DE EQUIPE

De acordo com Mezomo (1994), um líder escolar deve antes de analisar as necessidades de seus liderados, fazer-se as seguintes perguntas: Quem são os alunos? Que necessidades eles têm? Como melhor aprendem? Quando melhor aprendem? Como são estimulados à busca do conhecimento? Como é a relação

professor-alunos? Como os alunos são avaliados? Qual é o conteúdo ensinado? Como é ensinado?

Respondidas estas perguntas, o gestor escolar pode trabalhar para o desenvolvimento dos setores e das suas necessidades.De acordo com Maslow (1979), para ver as pessoas produzirem, deve-se influenciá-las afetivamente para isso, estabelecendo o que ele chama de Teoria da Motivação, que se desenvolve respectivamente em: auto-realização; auto-estima; pertencimento e amor; segurança e proteção; comida, água e moradia.

Nem sempre as pessoas poderão ter a melhor função dentro da empresa, mas a função do líder é incentivar e dar condições para que elas possam ser melhores na sua função. Atitudes como: análises periódicas de desempenho, reuniões coletivas para soluções de problemas, recompensa e/ou elogios aos esforços, realização de dinâmicas de grupo e preocupação com treinamentos, são essenciais para que os profissionais sintam-se importantes, pois há um investimento proporcionado a eles, motivando-os a contribuir com mais comprometimento profissional, pois “Homens e mulheres desejam fazer um bom trabalho. Se lhes for dado o ambiente adequado, eles o farão.” (Bill Hewlett – citado em Hunter, 2004, p. 97).

Nas escolas eficazes, os gestores agem como líderes pedagógicos, apoiando o estabelecimento das prioridades, avaliando os programas pedagógicos, organizando e participando dos programas de desenvolvimentos de funcionários e também enfatizando importância de resultados alcançados pelos alunos. Também agem como líderes em relações humanas, enfatizando a criação e a manutenção de clima escolar positivo e a solução de conflitos, o que inclui promover o consenso quanto aos objetivos e métodos, mantendo uma disciplina eficaz na escola. Deve-se ter em conta que a motivação, o ânimo e a satisfação não são responsabilidades exclusivas de gestores.

Os professores e os gestores trabalham juntos para melhorar a qualidade do ambiente escolar, criando as condições necessárias para o ensino e a aprendizagem mais eficaz, identificando os aspectos do processo do trabalho, considerados adversários da qualidade do empenho. A prática de liderança em escolas altamente eficazes inclui apoiar o estabelecimento com objetivos claros, propiciar a visão de que é uma boa escola e encorajar os professores de modo a auxiliá-los nas descobertas de recursos necessários para que realizem adequadamente o seu trabalho.

Lück (1998), fala das dimensões de liderança relacionadas às escolas eficazes, que são: enfoque pedagógico do diretor, ênfase nas relações humanas, criação de ambientes positivos, ações voltadas para metas claras, realizáveis e relevantes, disciplina em sala de aula garantida pelos professores, capacitação em serviço voltado para questões pedagógicas e acompanhamento contínuo das atividades escolares. Nas escolas, onde há interação entre professor, tendem a ser mais eficaz do que aquelas em que os professores se mantêm profissionalmente isolados.

A escola, os professores, tudo flui e tudo rende e a comunidade percebe que naquele ambiente acontece a gestão participativa. As escolas bem dirigidas exibem uma cultura de reforço mutuo das expectativas: confiança, interação, entre os funcionários e a participação na construção dos objetivos pedagógicos, curriculares e de prática em sala de aula.

O papel principal do gestor é saber acompanhar as mudanças e tentar ampliar a capacidade de realização da organização escolar, levando-a a atingir seu potencial pleno e a torna-se uma instituição que traga orgulho profissional a seus integrantes. Dentro dessa concepção o gestor, deve revestir-se de esforços voltados para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, para que a sua atuação participativa torne-se gradativamente mais eficiente.

O gestor assume a responsabilidade quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento pleno dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal. Devido a sua posição central na escola, o gestor, no desempenho de seu papel exerce forte influência sobre todos os setores e pessoas da escola. Lück (1990) relata que o gestor deve ter habilidade de influenciar o ambiente que depende, em grande parte, da qualidade e do desempenho do seu pessoal e da qualidade do processo ensino aprendizagem.

Indicadores da mediação de significado podem ser encontrados em certos tipos de atitudes do gestor na sua interação com a equipe, como:

- O gestor atribui, por meio de seu feedback e avaliação, significado suficiente e associa valores socioculturais e apreciação apropriada ao êxito da sua equipe?

- O gestor compartilha com seus colaboradores seus sentimentos e atitudes em relação aos vários aspectos das experiências vivenciadas em comum, dentro e fora do contexto escolar?
- O gestor estimula e encoraja seus professores a buscar o significado de suas atividades profissionais, questionando o valor e a utilidade de sua própria mediação a seus alunos?

Drucker (2002) ressalta que a motivação do gestor deve gerar desejo e expectativas que leve seus colaboradores encontrarem soluções e desempenho de atividades de no sentido de impulsionar os esforços numa mesma direção, buscando resultados para a equipe, fazendo com que todos possam alcançar o mesmo objetivo.

Da mesma forma, outros parâmetros da aprendizagem mediada, como a mediação do sentimento de competência, a mediação da atitude de compartilhar, a mediação do desafio e a do sentimento de pertença, deveriam ser discutidas e analisadas, pois têm implicações igualmente importantes no que se refere às qualidades da relação do gestor com seus colaboradores.

Como um líder que aspira atingir os objetivos transcendentes da sua função profissional, o gestor da instituição educacional deveria sempre ter em mente seu papel essencial de guia, de mediador e de fonte de inspiração para seus educadores.

GESTÃO ESCOLAR: UM PROCESSO DE CONSTRUÇÃO COLETIVA

Descrever a tessitura da trama da gestão democrática na escola, tem sido um desafio aos pesquisadores no âmbito da educação, no intuito de constatar a legitimidade de um processo onde a comunidade escolar participe, não somente da escolha dos gestores escolares, mas, também, das decisões e da busca por soluções aos desafios encontrados em avaliações institucionais, assim como na realização de ações em seu cotidiano. O foco da gestão educacional e de todo o trabalho didático-pedagógico não é apenas a aprendizagem ou o bom desempenho educacional e social de todos os educandos, mas é também a construção da cidadania plural, da capacidade de conviver com o novo e com todos os desafios disto decorrentes. Para compreendermos a gestão democrática na escola precisamos ter uma breve visualização da evolução histórica desse tipo de gestão no contexto educacional, e

percebermos de que forma esta foi se instaurando na complexidade do sistema de ensino.

Os graves problemas na educação só serão solucionados quando houver a participação de todos no sentido de acontecer a verdadeira democratização, pois, ela amplia as oportunidades de se criar uma educação que atenda a todos no âmbito escolar, visto que a gestão democrática não se dá fragmentada e isolada na unidade escolar e sim no diálogo, no compartilhamento de ideias, no sentido crescente e nas ações coletivas que garante melhor qualidade do processo educativo.

Vivemos num inicio de milênio repleto de transformações e rupturas que alcançam e tocam, ainda que de modo desigual quase todas as experiências humanas. A situação histórica com a qual nos deparamos nos dias de hoje, nos põe diante de um extraordinário avanço que altera a dinâmica da sociedade e de suas organizações bem como os valores que presidem a relação das mesmas com os indivíduos que as constituem. O novo padrão desenvolvimentista, o Estado Capitalista, cuja mola-mestra é o campo econômico, provocou uma ampla reestruturação política, econômica e cultural no processo de desenvolvimento da sociedade, do qual os reflexos são perceptíveis nos diferentes setores produtivos e institucionais, tanto na esfera privada, quanto, e principalmente, na pública.

Frente a isso, as organizações privadas ou públicas para assegurarem a sua sobrevivência, o seu desenvolvimento e o seu fortalecimento promovem no seu interior significativas alterações estruturais e funcionais a fim de melhor atender as novas expectativas da atual sociedade democrática e qualidade de atuação das mesmas. No Brasil, a década de 1990, representou um período ímpar em termos de reformas no Estado, e consequentemente, nos serviços públicos cujo objetivo do Estado seria a modernização do mesmo e sua adequação as exigências da economia mundial que se tornou parâmetro maior de orientação das políticas públicas em geral, e em torno do qual se articula o social e o educacional, de forma particular. Desde o estabelecimento das monarquias absolutistas, os bens e serviços das educacionais estiveram consolidados pelo funcionamento de uma forma patrimonialista de administração, que davam as instituições escolares um caráter de propriedade do soberano, do órgão público por parte do governo.

Em contrapartida a essa forma de administração, com a perspectiva de substituir a força, do poder exercido pelos regimes autoritários patrimonialistas, e com o capitalismo industrial surgiu o paradigma da administração burocrática que por ser

“lenta, cara, autoreferido, pouco ou nada orientado para o atendimento das demandas do cidadão” (Bresser Pereira, 2001, p. 241) acabou entrando em crise, o que levou os reformadores estatais a se embasarem nas tendências gerenciais. As críticas ao modelo burocrático da administração das organizações foram motivadoras da tentativa de superação de sua inerente rigidez processual. Os cidadãos reclamavam da burocracia estatal que não funcionava, da inflexibilidade dos sistemas que ninguém conseguia alterar, dos programas e organizações que se superpunham e impossibilitavam a coordenação, dos organismos públicos, que mais pareciam interessados em promover seus próprios negócios do que em servir aos cidadãos.

Diante disso, buscou-se nos parâmetros da administração gerencial superar os problemas ora apresentados pelas administrações burocráticas, afastadas dos cidadãos, das reais necessidades da população e alheias a qualquer tipo de controle social, conjugados com a elevação do nível de centralização do poder de decisão. Para Bresser Pereira (2001) a saída para a superação da legitimidade burocrática foi encontrada na administração pública gerencial, difundida como aquela que estava inspirada nos avanços realizados pela administração de empresa, caracterizada pela descentralização política e administrativa, controle a posteriori, pressuposto da confiança limitada, hierarquização menos rígida e atendimento ao cidadão.

Devido ao seu caráter excessivamente formalista e rígido, hierarquizado e pouco comprometido com resultados, o modelo burocrático de serviços estatais tornou-se obsoleto frente às perspectivas da sociedade. Em contraposto, tornou-se necessário descentralizar, para que as decisões fossem tomadas a partir de uma aproximação maior entre as organizações e os problemas que deveriam inspirar os seus objetivos e finalidades.

A Administração Gerencial significa uma tentativa de resposta ao aumento das funções econômicas e sociais do Estado ao desenvolvimento tecnológico, à mundialização do capital e ao processo de consolidação da democracia, que tem levado a sociedade, como um todo a reivindicar mais eficiência e qualidade dos serviços públicos (Teixeira, 2004, p. 28).

No contexto educacional, essas mudanças configuraram-se nas prerrogativas da descentralização do ensino público, apontando novas formas de organização e administração escolar e do sistema. A tentativa de municipalização do ensino fundamental a que se assiste no Brasil, em alguns estados mais que em outros, a

partir de 1997, com a criação do Fundo Nacional do Desenvolvimento do Ensino Fundamental (FUNDEF), reflete bem essa tendência.

Essa descentralização convergiu em políticas educacionais sob a premissa da incorporação da gestão democrática no ensino público, pois os reformadores estatais ao conceberam a descentralização como uma forma de incutir maior racionalidade a educação na verdade acabaram por dar espaço a inserção de uma nova política de gestão do ensino público consubstanciado na flexibilidade, participação e qualidade. "[...] a descentralização da educação nas suas vertentes administrativas, financeiras e pedagógicas ocorrerá não só como uma transferência de responsabilidades dos órgãos centrais para os locais, [...] compreendida pelo estado como uma necessidade de procurar imprimir maior racionalidade à gestão da mesma. São proposições que convergem, para novos modelos de gestão de ensino público, calcadas em formas mais flexíveis, participativas e descentralizadas de administração dos recursos e das responsabilidades" (OLIVEIRA, 2002, p. 129).

A responsabilidade sobre a autonomia é garantida pelo artigo 15 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96 (LDB) aos sistemas de ensino e às escolas, ao estabelecer que "os sistemas de ensino assegurarão, às unidades públicas de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomias pedagógica e administrativa de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público".

Por meio dessa autonomia as escolas adquiriram maiores possibilidades de decidir e resolver suas questões cotidianas com mais agilidade. Essas alterações imprimiram a gestão da escola um caráter democrático de atuação para a superação do autoritarismo, individualismo através da participação de todas as instâncias da escola na escolha de ações que priorizem a qualidade social do ensino. Concepções de gestão escolar As instituições escolares são organizações complexas, ambíguas, e paradoxais que refletem o modelo de gestão que o seu administrador, inconscientemente ou não, desenvolve no interior da mesma. Libâneo (2004), considerando as finalidades políticas e sociais da educação, apresenta duas concepções de gestão bastante diferenciadas: a científico-racional e a sociocrítica.

Na concepção científico-racional, como já mencionada anteriormente, a escola é considerada como uma realidade objetiva e neutra, que funciona racionalmente de forma burocrática e tecnicista. Assim, podendo ser planejada, controlada e avaliada de modo a gerar mais resultado do que gasto de recurso para seu funcionamento,

atingindo os objetivos previstos. “As escolas que operam nesse modelo dão forte peso à estrutura organizacional, à definição rigorosa de cargos e funções, à hierarquia de funções, às normas e regulamentos, à direção centralizada e ao planejamento com pouca participação das pessoas” (Libâneo, 2004, p. 120).

Na visão sociocrítica a escola é concebida como uma organização construída pela comunidade escolar (pais, alunos, professores e demais instâncias) em o processo de tomada de decisões e a gestão se desenvolve a partir do coletivo. Por meio da interação e participação os projetos e ações e o exercício de práticas colaborativas buscam alcançar objetivos comuns. Na concepção sociocrítica, “a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, destacando-se o caráter intencional de suas ações, a importância das interações sociais no meio do grupo e as relações da escola com o contexto sociocultural e político” (Libâneo, 2004, p. 120).

Esse autor destaca ainda que, outros estudos por sua vez, ampliam um pouco mais esse leque de concepções de organização e gestão escolar sendo elas: a técnico-científica, a autogestionária, a interpretativa e a democrático-participativa. A concepção técnico-científica baseia-se na hierarquia de cargos e funções, nas regras e procedimentos administrativos, visando à racionalização do trabalho e a eficiência dos serviços escolares.

A autogestionária é uma concepção que se centra na responsabilidade coletiva com a participação direta e de forma igual de todos os membros da instituição, valorizando a capacidade do grupo de criar e instituir suas próprias normas e procedimentos, recusando o exercício da autoridade e de formas estruturadas hierarquicamente de organização e gestão já definidos. A concepção interpretativa tem os significados subjetivos, as intenções e a interação entre as pessoas como elementos essenciais no processo de organização e gestão escolar, além de rejeitar as estruturações mais precisas do modo de funcionar (normas, estratégias e procedimentos).

A concepção democrático-participativa se institui na relação entre direção e participação dos membros da escola com a busca de objetivos comuns assumidos por todos, defendendo a forma coletiva de tomada de decisões e que depende de capacidades e responsabilidades individuais e da ação coordenada e controlada. Considerando que as posições políticas e as concepções do papel da escola na formação do indivíduo refletem na concepção de gestão escolar, Libâneo (2004),

corrobora como alicerce os princípios de uma gestão democrática participativa “em favor da necessidade de combinar a ênfase nas relações humanas e na participação nas decisões com ações efetivas para se atingir com êxito os objetivos específicos da escola”, valorizando como instrumentos do processo de tomada de decisões, o planejamento, a organização, a direção e a avaliação. Assim, veremos adiante como a concepção de gestão democrática emergiu no interior das escolas públicas e os princípios necessários para que a mesma se consolide como uma forma de gestão que garanta a qualidade social do processo educativo nas instituições de ensino.

MARKETING EDUCACIONAL

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores. Tais necessidades e desejos são satisfeitos mediante a compra de produtos e serviços, esta compra pode ser impulsionada por uma necessidade fisiológica (alimentação, abrigo, frio) ou psicológica (status, segurança, diversão, etc.).

Há dois segmentos no marketing:

- Micromarketing – é a performance de atividades que uma empresa busca realizar para antecipar as necessidade de seus clientes;
- Macromarketing – é um processo social que direciona um fluxo econômico de bens e serviços dos produtos para os consumidores, para suprir a demanda do mercado consumidor.

O marketing muda conforme a sociedade muda, pois as necessidades das pessoas se alteram perante os anos e a transformação de tendência.

Conhecendo e estudando estas motivações ao consumo, as empresas procuram produzir bens e serviços que atendam ao público alvo. É através do Marketing que as empresas vão conseguir conquistar e fidelizar seus clientes. A atividade do profissional de marketing consiste em entender e modificar as atitudes e comportamentos dos consumidores, de forma a torná-las favoráveis aos objetivos da organização. Isso só é possível dentro de certos limites devido às diferentes características individuais do consumidor. Os responsáveis pelo marketing das

organizações devem procurar ver os consumidores como eles são, de fato, e não como gostariam que fossem.

Os principais pontos do marketing estão agrupados no composto mercadológico ou “Mix de Marketing” e devem ser estudados para posicionar uma empresa no mercado e a partir deles conhecer e analisar os fundamentos do marketing conhecidos como os 4 “P’s”. São eles:

- Produto ou serviço é o que uma empresa cria, produz, desenvolve ou informa de acordo com uma demanda existente ou gerada;
- Ponto é toda estrutura que se relaciona com os canais de distribuição e de logística que viabilizam a entrega ou aquisição do produto ao cliente.
- Preço é o valor atribuído a um produto ou serviço. Devemos sempre levar em consideração custo-benefício e a concorrência;
- Promoção é o esforço que a empresa faz para comunicar a existência de seus produtos (ou serviços) ao mercado e promovê-los, utilizando os meios de comunicação.

KLOTER (1999) identifica a evolução do que ele chama *Marketing de Neandertal* a um novo *Marketing*. Características do *Marketing de Neandertal*:

- Equiparar marketing a vendas.
- Enfatizar a conquista de clientes, e não a manutenção dos mesmos.
- Tentar lucrar em cada transação em vez de lucrar gerenciando o valor do tempo de vida de um cliente.
- Elevar preços com base em markup (porcentagem do custo ou preço de um produto acrescentada ao custo para obter o preço de venda) em vez de determinar preços por metas.
- Planejar cada ferramenta de comunicação separadamente em vez de integrá-las.
- Vender o produto em vez de tentar compreender e atender às reais necessidades dos clientes.

De acordo com o autor, esse antigo pensamento de marketing está cedendo lugar a novas maneiras de pensar. As empresas inteligentes estão melhorando seu

conhecimento do cliente, e as tecnologias de conexão com o mesmo, alem da compreensão dos seus fatores econômicos. O novo conceito de marketing consiste em convidar o cliente a participar do projeto do produto. As novas empresas estão prontas para tornar seus produtos, serviços e condições mais flexíveis, fazendo uso de meios de comunicação mais direcionados, integrando suas atividades de marketing para transmitir uma mensagem mais coerente para os clientes.

Faz-se uso de mais tecnologias, videoconferência, automação de vendas, softwares, páginas na Internet, intranet e extranets. Nessa nova abordagem, as empresas estão disponíveis sete dias por semana, 24 horas por dia, em linhas 0800, websites ou correio eletrônico. A capacidade de identificar clientes mais lucrativos e estabelecer diferentes níveis de atendimento aumenta. A visão dos canais de distribuição também foi modificada: agora são vistos como parceiros, e não como adversários. Em resumo, as empresas encontraram maneiras de fornecer um valor superior a seus clientes.

Surge, então, a importância da comunicação institucional, realizada das mais diferentes formas, seja no patrocínio de eventos de alto impacto entre os jovens, na comunicação de massa destacando aspectos positivos de sua atuação na sociedade, no relacionamento aberto com a sociedade, gerando parcerias de valor e garantindo uma ampla divulgação espontânea. Enfim, é possível trilhar caminhos que permitam a instituição estar em constante destaque, principalmente nas áreas que atua, possibilitando indicações e referências que a comunicação mercadológica não consegue proporcionar.

A atualidade culmina num cenário financeiro, onde a evasão e a inadimplência causam problemas nas instituições educacionais, existe uma elevada concorrência e é expressiva a baixa renda dos alunos que procuram curso nas escolas públicas. E por sofrer longos períodos de estagnação, o ensino privado é uma das áreas que mais exigem inovação, ousadia e criatividade, exatamente onde muitas Instituições de Ensino falham, ao direcionar o marketing para campanhas televisivas e relegar os alunos já presentes.

O marketing educacional, assunto de investigação do presente trabalho, não consiste apenas em atrair e manter estudantes, mas principalmente fidelizá-los, tornar o aluno um parceiro, que acredita na Instituição, que se orgulha por estudar nela e, consequentemente, a vende gratuitamente aos seus amigos, parentes, conhecidos.

No princípio, o marketing no setor educacional foi bastante rejeitado, não era possível enxergar a escola como uma empresa, nem o ensino como um produto, os primeiros a declararem o marketing educacional foram polemizados, ignorados e criticados. Mas a caminhada foi modificando a história, e inserindo o marketing na realidade educacional. Este processo intensifica o fluxo migratório de alunos de uma Instituição para outra, sensibilizados pelo apelo de preço, descontos, localização ou qualidade. O marketing educacional surge, não somente com uma visão ou finalidade de responder aos desejos dos alunos, mas também de desenvolver um ambiente de transformação social através de ações que contemplem um crivo ético-filosófico.

Apesar de ser um elemento que vem sendo trabalhado e apreciado na maioria das instituições, o marketing educacional ainda sofre algumas indiferenças por parte dos profissionais de educação.

Tanto quanto saber sobre necessidade de utilização do marketing adaptado para instituições educacionais, o marketing educacional propriamente dito é também o árduo trabalho de conscientização, quebra de paradigmas e rompimento de barreiras por parte daqueles que dirigem, decidem e fazem o planejamento das instituições.

A qualidade dos serviços e do atendimento são fatores de sobrevivência e competitividade no mercado empresarial. As escolas necessitam buscar um diferencial, mudando seus métodos com relação ao atendimento externo.

Muitas vezes, dirigentes e fazem parte do corpo acadêmico e não o encaram como instrumento de suma importância dentro do planejamento estratégico; não enxergam ainda que o instrumento seja muito mais amplo do que vender serviços educacionais. Portanto, tem-se que,

> Marketing educacional é uma atividade central das instituições modernas, crescendo em sua busca de atender eficazmente alguma área de necessidade humana. Para sobreviver e tornar-se bem sucedidas, as instituições devem conhecer seus mercados, atrair recursos suficientes, converter esses recursos em programas, serviços e idéias apropriadas e distribuí-los eficazmente aos vários públicos consumidores (KOTLER & FOX, 1994, p. 23).

A maioria dos pais quer conhecer pessoalmente a escola onde o filho vai estudar. Saber como é o espaço físico e o planejamento pedagógico. Alguns visitam vários colégios antes de tomar a decisão e assinar definitivamente o contrato. É bom lembrar que a primeira impressão é a que fica, assim, é importante a cortesia dos

profissionais entre si e ao público externo. Um bom atendimento aos pais de alunos é determinante para a segurança dos mesmos com relação ao ambiente que seus filhos estarão frequentando.

Uma escola bem sucedia, deve causar impacto, deve ter representatividade comercial. As pessoas ao selecionarem as instituições de ensino, ainda não as conheceram internamente. Suas informações a respeito, ocorrem de acordo com a imagem conceitual que as escolas transmitem de forma publicitária.

Propõe-se, no entanto, a valorização do profissional de marketing no ambiente escolar, assim como é feito em outros ramos empresariais.

O investimento tem que ser feito contemplando as duas frentes, iniciando uma campanha institucional antes do período do vestibular e na sequência alinhar a campanha mercadológica, garantindo presença e a lembrança na cabeça dos potenciais prospects (possíveis clientes para um vendedor ou uma empresa comercial).

Para Drucker (1993), um Sistema Educacional que promova mais eficazmente a inserção do estudante neste novo mercado de trabalho da sociedade pós-moderna exige mudanças estruturais. Será necessária a reorganização teórica e metodológica em função desse paradigma, pois a aprendizagem não é só experiência nos processos de produção, mas da sua combinação com atividades intelectuais e criativas.

As Instituições de Ensino precisam, portanto, entender e absorver o processo da inovação para poder exercitá-lo e estimulá-lo no dia-a-dia do discente e do docente. A capacidade inovativa do sujeito, que hoje também é considerada como capital decorre de inúmeros fatores, dentre eles, fundamentalmente o conhecimento. E essa é a matéria-prima “industrializada” nos processo de ensino-aprendizagem das Instituições de Ensino.

De uma forma geral e simplista pode-se afirmar, de acordo com Kotler (2000), que marketing é um processo social por meio do quais pessoas e grupos de pessoas obtém aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de serviço. Marketing é uma via de duas mãos entre o mercado a as organizações, em que estas buscam no mercado informações sobre seus desejos e necessidades, recebendo como retorno, informações.

Pensando desta forma, todas as atividades relacionadas com a busca da satisfação tanto do profissional quanto da sociedade, sejam elas externas ou internas,

têm relação direta com o profissional responsável pelo marketing. Se concentrarem nos clientes a principal razão das instituições existirem, as ações que influenciarão negativa ou positivamente na sua satisfação têm, nos profissionais responsáveis pelo marketing das instituições, seus responsáveis.

De acordo com Lück (2003) na gestão das instituições educacionais, o envolvimento da coletividade e a valorização da participação das pessoas envolvidas são fundamentais, nas questões em discussão e no processo de solucionar problemas, e deve ser reconhecida como uma condição indispensável para que o processo decisório seja eficaz e, igualmente, sua implantação.

Sob essa perspectiva, vemos que o marketing representa muito mais do que ferramentas de promoção; trata – se de uma filosofia dentro das organizações, filosofia esta que tem na sociedade e no cliente a principal razão da existência da instituição.

Endomarketing direcionado à equipe escolar

As estratégias de marketing devem ser aplicadas no dia-a-dia, evitando frustrações no atendimento.

Segundo Estrada (2007), a eficácia no atendimento das organizações com relação ao público externo, é resultado das ações de marketing implementadas ao público interno.

Para preparar o público interno ao atendimento externo, não basta somente motivação, mas, sobretudo é necessária a sistematização harmônica na comunicação entre um setor e outro. Como exemplo, na escola, os profissionais da secretaria precisam estar em sintonia com os professores para transmissão correta de médias e faltas dos alunos. E esse trabalho só é possível com uma organização impecável do diário de classe. Numa visão de marketing, serviços bem realizados, refletem uma boa aparência da instituição, demonstrando que esta, se compromete em servir com respeito aos interesses de seus clientes.

Como mais um componente que possui subsídios para ajudar a instituição, o ambiente interno deve inspirar motivação e criatividade para um trabalho em equipe. Cria-se assim, uma comunicação interna sem ruídos e transparente, ou seja, o endomarketing como ferramenta presente constantemente, demonstrando o grau de valorização do relacionamento instituição + funcionário.

Atualmente, são três as áreas que trabalham com o endomarketing: a de recursos humanos, qualidade e marketing. Não se pode tratar de endomarketing e

relacionamento sem citar o marketing na sala de aula, pois, quando envolvidos por uma postura pró-ativa, os professores e funcionários serão bons atores na missão de fazer o marketing.

Apesar da profissão de professor não seja vista como tal, é ele o indicado para ser o melhor condutor do processo que, através do seu talento, exercerá o seu papel de líder, estimulando o aluno ao estudo, eficientemente, direcionando o aprendizado para muito além de um simples repasse de matéria e sim em um vínculo maior e mais forte entre ambos. Ao conseguir a admiração e respeito dos alunos, poderá tornar-se a própria imagem viva de qualidade e competência da instituição, para, enfim, conquistar a credibilidade do mercado. Existem pesquisadores que defendem a inclusão dos docentes nas ações mercadológicas nas instituições de ensino, uma vez que são eles os responsáveis pelo “ensino”, fator de grande importância para captar e manter os alunos.

Os gestores precisam, antes de implementar qualquer ação, verificar qual a visão e expectativa do professor em relação à instituição e ao marketing e se o mesmo compreende a aplicação desse componente. Não se pode confundir a falta de compreensão com oposição ao trabalho que se tenta desenvolver.

Considerar o corpo docente como aliado ao invés de adversário, é um passo importante para a evolução dos processos de marketing das instituições de ensino. Ou, em linguagem mercadológica: não se esquecer de adicionar aos tradicionais 4 “P’s”, um quinto “P” na elaboração do seu planejamento estratégico de marketing: professor.

Marketing não é somente uma simples ferramenta para divulgação/publicidade da escola. Esse componente abrange uma série de elementos que ajudam a desenvolver a qualidade dos serviços educacionais. Claro que somente acontecerá se todos os atores estiverem envolvidos e sabedores de todo processo, a fim de conquistar e fidelizar o aluno.

Bekin (2004, p. 49) destaca que “o objetivo do endomarketing é tornar transparentes ao funcionário os objetivos da organização, de forma a harmonizar o objetivo do funcionário com o objetivo global da empresa”.

Mestieri (2004, p. 108) afirma que o endomarketing é “o gerenciamento de ações de marketing voltadas para o público interno das empresas e organizações, os funcionários”. E finaliza o processo como algo que “visa dar melhor atendimento ao

cliente, servir ao cliente. [...] O endomarketing transforma o marketing em valor presente para toda organização".

Outro elemento importante é definir com clareza os objetivos corporativos pretendidos, se intermediários ou definitivos, e o quanto eles estão consoantes com o perfil do Recurso Humanos, uma vez que o objetivo maior do endomarketing é ser um instrumento de mudança e motivação eficaz para o alcance desses objetivos.

Por isso, pode-se dizer que o endomarketing é: [...] uma atividade estratégica que envolve todas as pessoas dentro de uma organização. É a forma para integrar discursos, unificar posicionamentos e compartilhar informações entre os diversos públicos corporativos. Treinar, desenvolver e transformar as pessoas em precursores de um processo que busca criar alianças com o cliente é fazer com que todos se sintam parte da instituição. (Colombo, 2005, 127).

É interessante observar que, quando a empresa desenvolve adequadamente o conceito de endomarketing, um dos primeiros reflexos observados como melhoria efetiva não se situa no interior da organização, mas sim em seu exterior, nas relações com o mercado, clientes, fornecedores, comunidade, governo, etc.

Brum (1998, p. 16) conceitua o endomarketing como sendo "um conjunto de ações utilizadas por uma empresa (ou determinada gestão) para vender sua própria imagem a funcionários e familiares". Para Bekin (2004) significa

> Facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, cativando e cultivando para harmonizar e fortalecer essas relações e melhorando, assim, sua imagem e seu valor de mercado (BEKIN, 2004, p. 1).

O endomarketing surge com a pretensão de proporcionar qualidade de atendimento, da mudança de atitudes e da motivação, bem como do alcance de metas organizacionais.

A questão da "qualidade percebida" pelo cliente é fator cada vez mais presente na decisão de consumo e, consequentemente, no desenvolvimento de produtos e serviços pelas organizações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como proposta para transformar o meio educacional em ambiente de produção qualificada, deve-se primeiramente colocar como visão primordial os executores desse trabalho, ou seja, os educadores e demais funcionários envolvidos. Presume-se que todo profissional deseja ter seu trabalho reconhecido, seja por seus superiores ou pelos colegas de trabalhos. Desta maneira, o gestor escolar deve ter a sensibilidade em perceber as atitudes necessárias para auxiliar o funcionário em seus objetivos, devendo estar atento às solicitações, participando de sugestões coletivas, proporcionando ferramentas atualizadas e condizentes com as tarefas previstas. Em geral, não se pode administrar ignorando a flexibilidade, pois lida-se com pessoas, idéias, recursos diversificados, abrindo assim, espaço para as transformações nos métodos de uma forma contínua e globalizante.

Entretanto, o líder precisa nortear seus liderados com relação aos objetivos propostos, devendo seguir uma determinada disciplina para que todos juntos cheguem ao sucesso.

Para se tornar gestor/líder é preciso, primeiro adotar a nova mentalidade de que um líder é um facilitador e não um chefe. Quando ele entende sua função que sua função é ajudar os outros a se desempenharem melhor, designa uma grande parcela do seu tempo e energia para ensinar.

Outro ponto importantíssimo é a relação interpessoal entre todos os profissionais, devendo o gestor organizar eventos que reforce a questão da cooperatividade e respeito pessoal e profissional, sendo exemplo prático disso.

Cumprindo com essas atitudes, o administrador escolar desenvolve em seus funcionários a confiança e o comprometimento com a escola, onde os mesmos sentem-se livres para desenvolver sua criatividade, pois poderão contar com o apoio, desde idéias incrementadoras, aos recursos disponibilizados para realização do trabalho com os alunos, que por sua vez, tomarão proveito de todo este desempenho, produzindo conhecimento de forma qualificada, o que resulta na satisfação destes clientes, dando à instituição mérito, no que diz respeito à preferência e confiança na escolha do serviço de ensino.

Tendo em vista a instituição de ensino particular como esfera na qual co-existem ações pedagógicas e empresariais, é preciso entendê-la como organização que recebe influências de demandas dinâmicas, de clientes internos e externos. O

conjunto dessas tarefas precisa resultar na melhoria do desempenho como um todo e na capacidade de mapear os ambientes, definir sua missão, formular objetivos, estratégias, indicadores e políticas.

Diante o exposto, destaca-se que o planejamento estratégico é uma ferramenta gerencial de extrema importância no auxílio e condução da Gestão Educacional de Instituições Privadas de Ensino. Vale lembrar que o conceito de gestão democrática aqui explicitado como instrumento capaz de promover a emancipação e a conscientização do papel político que cada um exerce na coletividade, tanto no espaço escolar como na sociedade e que, portanto, constitui-se em um instrumento de transformação social, é um ideal que começa a se construir no Brasil, a partir do final da década de 1980, com a abertura política.

Nesse contexto, o processo educativo se configurava como a base para a construção de um país democrático. A proposta da gestão democrática da educação elabora uma série de mecanismos que tem por objetivo favorecer a construção de práticas e vivências democráticas no âmbito da escola. Na medida em que as vivências se materializam no cotidiano escolar, na mesma medida se constrói o potencial de democratização da sociedade.

REFERÊNCIAS

ÁLVARO, Giselda dos Santos. Liderança: a competência necessária para o gestor. Selecta Camilliani, Cachoeiro de Itapemirim-ES, v.3, n.1, pp. 103-110, jan/dez. 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6. Ed. SãoPaulo: Makron Books, 2000. Cap. 3

DRUCKER, Peter F. Liderança para o século XXI. São Paulo: Futura, 2000.

DRUCKER, Peter F. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2002.

DRUCKER, Peter F. Sociedade Pós-Capitalista. São Paulo: Pioneira, 1993.

ESTRADA, Cláudia Soares Duque. A comunicação interna criando valor para as organizações. Selecta Camilliani, Cachoeiro de Itapemirim-ES, v.3, n.1, p.p. 111-120, jan/dez. 2007.

HUNTER, James C. O Monge e o Executivo. 2. Ed, Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KOTLER, Philip & FOX, Karen. Marketing estratégico para instituições educacionais. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

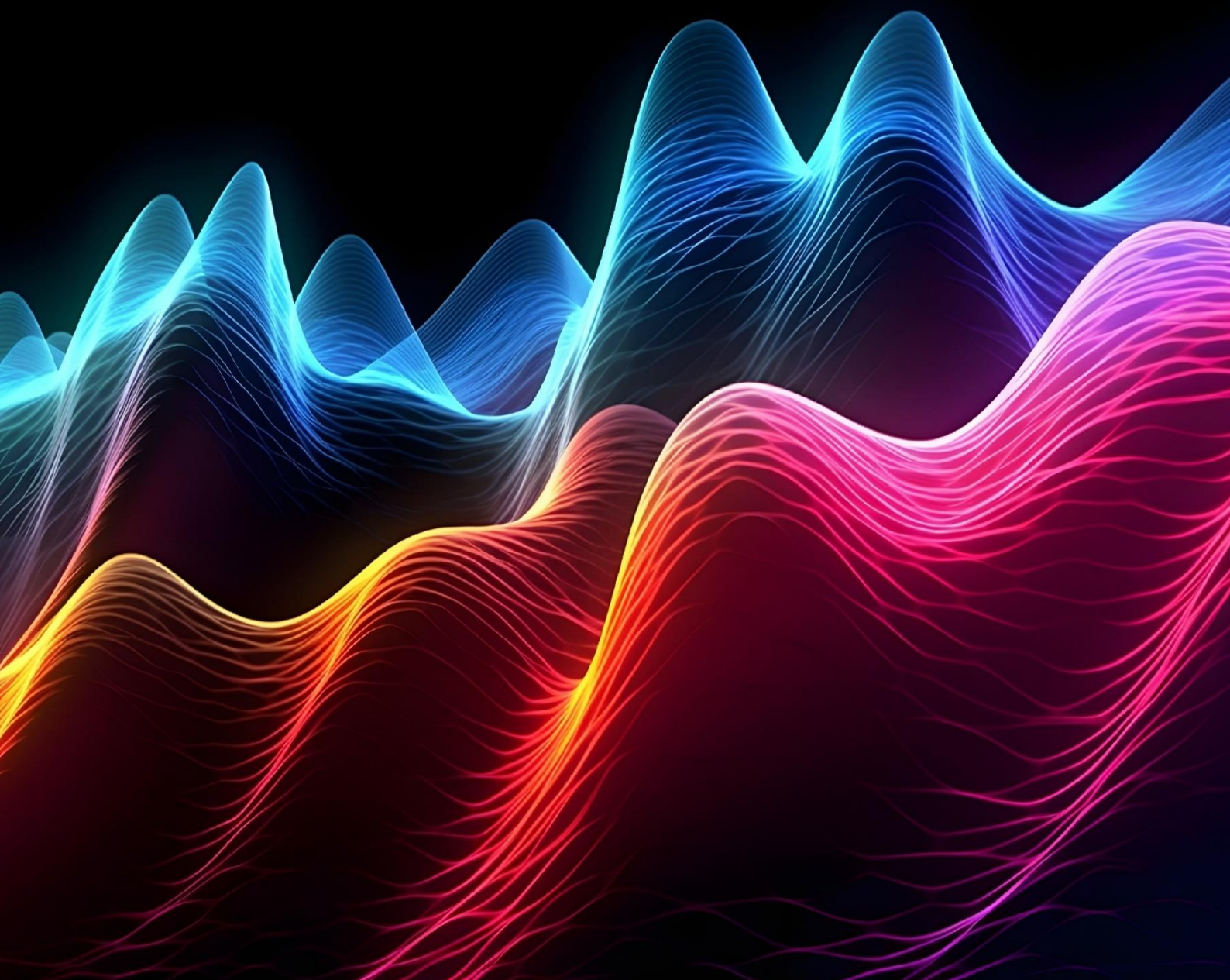
KOTLER, P. Marketing para o século XXI: como conquistar e dominar mercados. SãoPaulo:Futura,1999.

LÜCK, Heloísa. ET. AL. A escola participativa: O trabalho do gestor escolar.3.ed.Rio de janeiro: DP&A,1998.

LÜCK, H.. Parcerias educacionais. Belo Horizonte: CONSAE, 2003.

MASLOW, Abraham Harold. Introdução à Psicologia do Ser. 2. Ed. Rio de Janeiro: Eldorado. 1979.

MEZOMO, João Catarin. Educação Qualidade. São Paulo: J.C. Mezomo, 1994.

uniatual
EDITORA

ISBN 978-658601373-3