

Correspondência para/  
Correspondencia para/  
Correspondence to  
Prof. Vicente Volnei de  
Bona Sartor, Florianópolis/  
UNIP  
Rua: Walter Borges, 424  
São José/SC  
e-mail:  
vicente@repensul.ufsc.br

Artigo recebido em: 09/04/2003  
Aprovado em: 18/12/2003

# A FORMAÇÃO DE PESSOAS NA ÓTICA DA INTERGERACIONALIDADE E DO HUMANISMO

## LA FORMACIÓN DE PERSONAS EN LA ÓPTICA DE LA INTERGENERACIONALIDAD Y DEL HUMANISMO TRAINING PEOPLE FROM A PERSPECTIVE OF INTERGRATION AND HUMANISM

*Vicente Volnei de Bona Sartor, Dr.*

Professor titular do Instituto de Ensino Superior da  
Grande Florianópolis/UNIP.  
Rua Walter Borges, 424 - São José/SC  
vicente@repensul.ufsc.br

**Palavras-chave:**  
Recursos humanos;  
humanismo;  
globalização.

**RESUMO:** Este artigo discute a formação de gestores sob a ótica dos compromissos geracionais e do humanismo, enquanto fundamentação intelectual e cultural de agentes na gestão de organizações públicas e privadas. Faz referências a aspectos da globalização e sugere a inserção do humanismo no âmbito do ensino de administração. Este artigo reflexivo, ao abrigo do humanismo, se justifica pela constatação filosófico-pedagógica de que o modo como se estruturam os programas e conteúdos institucionais têm efeitos socioculturais profundos e de longo prazo sobre a vida humana associada desta geração e das seguintes. Antecede esta proposta a constatação do enfraquecimento dos ideais de Sociedade Política, exigindo-se assim, que os gestores, além do conteúdo profissionalizante, ampliem sua formação para competências humanísticas no âmbito das organizações

**Palabras clave:**  
Recursos humanos;  
humanismo;  
globalización.

**RESUMEN:** Este artículo discute la formación de gestores bajo la óptica de los compromisos generacionales y del humanismo, como fundamento intelectual y cultural de agentes en la gestión de organizaciones públicas y privadas. Hace referencias a aspectos de la globalización y sugiere la inserción del humanismo en el ámbito de la enseñanza de administración. Este artículo reflexivo, al abrigo del humanismo, se justifica por la constatación filosófica pedagógica de que el modo como se estructuran los programas y contenidos institucionales tienen efecto socio culturales profundos y a largo plazo sobre la vida humana asociada a esta generación y de las siguientes. Antecede esta propuesta a la constatación del debilitamiento de los ideales de Sociedad Política, exigiéndose así que los gestores, además del contenido profesional, aumenten su formación para competencias humanísticas en el ámbito de las organizaciones.

**Key words:**  
Human resources;  
humanism;  
globalization.

**ABSTRACT:** This article discusses the training of managers from a perspective of inter-generational commitments and humanism, as the intellectual and cultural basis for agents in the management of public and private organizations. It makes references to aspects of globalization and suggests the insertion of humanism within the teaching of administration. This reflexive study, which comes under the general topic of humanism, is justified by the philosophical-pedagogical observation that the way in which programs and institutional contents are structured has profound and long lasting socio-cultural effects on the human life associated with this and subsequent generations. Prior to this proposal is the observation of the weakening of ideals of Political Society, therefore requiring that managers, besides assimilating the professionalizing content, widen their training to include humanistic skills within organizations.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo aborda a formação do gestor sob a ótica do humanismo e das humanidades. Se o gestor empresarial limitar-se ao domínio de técnicas numa pura lógica de causa e efeito, por certo a extensão desse saber limita-se à mera demanda imediata da existência humana associada. Este artigo não menciona uma outra existência de vida, mas defende uma educação empresarial que considere a continuidade da espécie humana ao longo do tempo por considerar que a sociedade se constitui num sistema de cooperação diacrônica. Pelos serviços que presta, este artigo pressupõe que as organizações são partes integrantes no processo de aperfeiçoamento da vida humana associada. Para isto, este texto utiliza alguns elementos da Filosofia Política, da Antropologia e da Psicologia.

## 2. O GESTOR E AS HUMANIDADES

A contemporaneidade expressa-se, de forma preeminente, por meio dos símbolos da competitividade e das tecnologias. Um dos apelos mais expressivos desses símbolos é representado pelo capital financeiro, globalizado ou não, como o estado natural da humanidade. Nesse estado, vale a regra do máximo lucro no menor prazo de tempo possível, transformando o homem em mercadoria e, na expressiva maioria das organizações, apêndice da tecnologia. Se os símbolos transformam meios em fins, os seres humanos tornam-se menos sábio e mais sujeitos à manipulação dos ditames da economia, do mercado e da técnica. Dentre as múltiplas manipulações, menciona-se a materialização, a homogeneização e a funcionalização do ser<sup>1</sup>.

A expressão *menos sábia* se insere num contexto em que instituições, quadros de referências, hábitos, costumes, convicções e estilos de vida se volatilizam instantaneamente. *Menos sábia* em razão de que as organizações humanas insistem na busca de soluções individuais para problemas produzidos socialmente e sofridos coletivamente. De maneira geral, as classes educadas, apesar de esforços louváveis de alguns setores, não se definem por ideais humanísticos. Assim, temas que traduzem o comprometimento e o engajamento referentes à preservação da a) espécie humana e da política, b) cultura global, c) vida ecológica e cosmológica, e d) do cuidado para com as futuras gerações passam ao largo das elaborações acadêmicas mais consistentes. Se se vive a cada momento sem que a perspectiva do longo prazo tenha sentido, a forma como se organiza a vida humana associada atual é largamente afetada.

A concepção economicista e mercadológica acentua-se na medida em que imposta constantemente pelos meios de comunicação, incorpora-se ao psiquismo acadêmico. Nesse sentido, valores e cultura, sob a ótica economicista e mercadológica, parecem estranhos à formação do *management*,

que se reduziu, na metade do século passado, a critérios e medida do comportamento observável <sup>2</sup>.

Ao submeter-se a uma concepção mecanicista e distante da prática de valores e de cultura, o *management* parece dar prosseguimento a uma função subordinada aos conselhos e às assembléias ou ao poder político. Nascido no século XVII, com a institucionalização do cargo de ministro, o administrador executava as decisões emanadas dos órgãos políticos superiores ou dos parlamentos e das assembléias legislativas<sup>3</sup>. Gerentes encarregavam-se de executar as ordens dos diretores, proprietários ou membros dos conselhos de administração das empresas. No Brasil, o papel do administrador ou do gerente generalizou-se para significar qualquer posição de direção e chefia. Assim, tanto no conceito quanto na expressão, utiliza-se *management* quase indistintamente como *administration* (MOTTA, 2002). Com esses enfoques, desprezou-se, na formação do gestor brasileiro, a percepção, a consciência e, sobretudo, a liberdade e a cultura, ambas historicamente debilitadas, transformando-se num especialista obediente, movido, quase sempre, a estímulos e respostas dos ditames mercadológicos e econômicos. Ditames esses, na cultura política brasileira, distante de sugerir uma vida humana associada em sociedades democrático-constitucionais consistentes com os ideais humanísticos clássicos.

O comportamento coletivo na fase adulta de um cidadão é influenciado, em grande parte, por diversos modos pelos quais o cidadão adquire, aprende e compartilha a cultura e pelo modo como tem acesso aos bens comuns no âmbito da estrutura básica da sociedade (a constituição, as instituições econômicas e sociais, o mercado competitivo, a propriedade e a família)<sup>4</sup>. Tanto os princípios quanto as relações mútuas, que se estabelecem entre os membros da sociedade, determinam os fundamentos da sociedade bem-ordenada para realizar os valores da vida humana associada em estado de liberdade. Essas instituições são requisitos indispensáveis à formação da personalidade moral do cidadão, bem como à aquisição de seu próprio senso de vida humana associada.<sup>5</sup>

Adquire-se o senso de vida humana associada, gradualmente, e se praticado continuamente à medida que os jovens vão crescendo. O desenvolvimento de hábitos públicos e privados norteia, desde criança, o modo de tratar a geração atual (pais/mães, avós/avós), os descendentes (filhos, filhas, netos e netas) bem como dos demais bens necessários à vida humana associada (o valor intrínseco da vida e os bens de uso comum)<sup>6</sup>. Exercitar-se desde criança em atividades que as levem a esta prática é uma condição necessária à perpetuidade da comunidade humana e à prática de virtudes em sociedade.<sup>7</sup>

Uma das características da sociabilidade humana consiste em dar continuidade à espécie biológica (vida), que não se dissocia dos aspectos intelectuais e morais, visto que o legado de uma geração a outra se dá tanto de capital real (fábricas, máquinas, recursos financeiros e naturais, água, ar, segurança, saúde) quanto de conhecimentos e cultura, bem como de técnicas

e habilidades que possibilitam as instituições justas e o valor eqüitativo da liberdade (RAWLS, 1997). Os adultos criam laços com pessoas e instituições na medida em que vêm e sentem, na prática, a interação interinstitucional. A formação de laços gera a reciprocidade, uma tendência a retribuir na mesma moeda os benefícios recebidos, fato psicológico fundamental para o funcionamento das sociedades. Sem a reciprocidade, a natureza humana torna-se indiferente, e a cooperação social frágil, se não mesmo impossível. Um cidadão não realiza seu plano racional de vida se os agentes da estrutura básica da sociedade praticar continuamente atos injustos, pois gera a desconfiança generalizada.<sup>8</sup> Esta, por sua vez, em forma de ódio ou aversão, manifesta-se pela não-cooperação social, que geralmente origina a indiferença para com a vida humana associada.

Ora, parece haver fortes evidências de que os princípios de formação da elite na sociedade brasileira eram e, em parte, ainda são, forças inimigas do mundo e da vida política. Se historicamente a educação brasileira priorizou a autarquia do indivíduo e a exaltação extrema da personalidade, não tolerando compromissos entre as gerações (HOLANDA, 1995), só pode levar à renúncia dessa mesma personalidade com vistas ao bem político público. Na construção do bem político público, os cidadãos livres e iguais deveriam reconhecer o dever de civilidade de uns para com os outros. Se do ponto de vista da formação acadêmica e do exercício político público assim deveria ser, não acontece, pois as elites brasileiras, em geral, usam crenças, e não programas públicos, para realizar suas ambições de poder. Elas simplesmente buscam o poder.<sup>9</sup> Uma nação, cuja elite se prepara para o exercício do poder com essas características, induz a que seus cidadãos vivam dos critérios de estímulos e respostas de baixa perspectiva humana associada.

Os critérios de estímulos e respostas, levados ao apogeu único da vida humana associada, retiram do sujeito a subjetividade (CAPRA, 1986; GROF, 1988) e abrem espaço para a massificação e transformação do homem, em geral, e do gestor, em particular, em objetos e mercadorias no âmbito da sociedade e das organizações produtoras de bens e serviços. Critérios de massificação esses que desacreditam os valores da vida humana associada e da cultura humanística (JUNG, 1977; GROF, 1988; FADIMAN; FRAGER, 1986). Se na contemporaneidade aceita-se como dogma dos arranjos sociais a globalização econômica e a tecnológica, comete-se o erro, já identificado por Locke (1978), da intolerância, da irrazoabilidade e da falta do bom senso. Uma formação gerencial que negligencia a cultura humana associada na *polis* distancia-se da tradição cultural clássica, segundo a qual a gestão é um meio para a realização plena das pessoas, dos propósitos e dos fins humanos (DRUCKER, 1993).

Um processo educacional, principalmente nas ciências sociais aplicadas, sem a preservação da tradição clássica, sugere um reducionismo cultural, já

mencionado por Ortega y Gasset, ao criticar o especialista pelo seu exagero e pedantismo, atribuindo-lhe a pecha de sábio-ignorante. Um profissional-especialista comportar-se-á em todas as questões que ignora, não como um ignorante, mas com a "petulância de quem na sua questão especial é um sábio" (HUMANIDADES, 1984, p. 148) que, do ponto de vista do humanismo latino, identifica-se por inculto.<sup>10</sup> Um inculto toma a parte pelo todo e subordina a realidade altamente complexa a padrões e a mecanismos que, em geral, privilegia a ética utilitarista do maior bem para o maior número de pessoas, ou seja, do consumo e da produção mercadológica. Se nos dias de hoje a formação acadêmica limitar-se a perceber as relações complexas sob a ótica mercadológica e financeira, há fortes razões para se acreditar que as organizações públicas e privadas são geridas pelo inculto. E um inculto compromete a dignidade humana.

Parte expressiva das elites nacionais brasileira, debilitadas da liberdade e com *déficits* culturais, concorda com a concentração de renda nas mãos de uma minoria, e até considera normal tais aberrações, pois a disputa de mercado pelos países (e dentro de cada país pelos seus nacionais entre si) define um processo de seleção do mais forte ou de quem tem a melhor capacidade de sobrevivência.

Largamente assumido no âmbito da literatura corrente atual, o mais forte se protege na globalização que, em geral, se reduz a gráficos e contas, expulsando o homem como medida de todas as coisas, e fazendo dos governos meros representantes do capital global (HOUAISS; AMARAL, 1997). Um domínio simbólico assim implícito no psiquismo humano funciona como organizador auto-realizável e autoprofético da experiência humana. Um dos maiores perigos da auto-realização e da autoprofecia reside no fato de que na sua operação, na maioria das vezes inconscientes, a cultura torna-se um pedantismo e um adorno inútil (WALSH; VAUGHAN, 1992). Ou seja, a circunstância momentânea prevalece sobre a substância de ser cidadão e gente. Os gráficos, as contas e as tecnologias são tão extremamente valorizados e valorizáveis no âmbito educacional que, em se esquecendo a cultura, os meios tornam-se fins e as pessoas em agentes politicamente inferiores. Portanto, uma concepção de vida humana descartável na *polis* e, com ela, as organizações e os empreendimentos.

O traço moral e psicológico mais constante de uma elite inculta é a pequenez e a mediocridade, principalmente no âmbito da gestão pública, traduzida quase sempre na ética teleológica. Daí advém um agir com base na esperteza e nos resultados imediatos. Com esse traço, a transgressão moral e ética sequer perturba as consciências. Ao contrário, traduz-se numa visão trapaceira e parasitária do mundo para manipular os outros em proveito próprio e saquear os bens de uso comum, incluindo-se a própria vida humana associada (SROUR, 2000; AZEVEDO, 1996).

Espera-se das universidades e dos cursos superiores a vanguarda na evolução da Filosofia, da Ciência e das Artes. A efetividade desta esperança, no entanto, parece remota, conquanto predomina no projeto acadêmico dos sistemas educacionais a formação profissional, sendo a Filosofia, a Ciência e as Artes adornos e complementos. Ingressar na dimensão da Filosofia e das Artes, em especial, exige-se egressar do reino da profissionalização, pois não basta ter competência para decidir sobre os fins. Em geral, especificamente em países de baixa independência cultural, a profissionalização impede a polivalência de funções e o conhecimento global das variáveis da atividade e da ação do cidadão.

Na América Latina, o espaço da Filosofia, da Ciência e das Artes no âmbito da formação de liderança tomou caminhos sectários e ideologizantes, quase sempre nefastos ao entendimento do que seja vida humana associada. O sistema educacional sul-americano, a partir de 1960, transformou-se em tecnocracia profissionalizante. Suprimiu-se a Filosofia dos currículos e a História deixou de ser lecionada como disciplina autônoma. Os idiomas passaram a chamar-se Comunicação e Expressão, principalmente no Brasil.<sup>11</sup> Nesse bojo, os cursos superiores, na sua maioria, tornaram-se uma atividade funcional conveniente a um país em desenvolvimento. Em geral, mergulhou-se numa ignorância enciclopédica, sepultando as humanidades, priorizando o fazer em detrimento do saber, o que reduziu sobremaneira a sensibilidade Política na gestão pública e privada.

A extinção das humanidades, em detrimento do desenvolvimento tecnológico nacional, sepultou o pensamento crítico. A tecnologia triunfante eliminou a Filosofia, em especial a Filosofia Política como Arte e Ciência. Disso resultou uma elite *desformada*, cuja preocupação limita-se governar com recursos limitados das tecnologias sem humanidades, retirando a Filosofia da ciência natural e das ciências sociais aplicadas.

As idéias acima mencionadas dão suporte à afirmação de insuficiência filosófica na educação de gestores públicos e/ou privados, pois a lógica dos valores econômicos, exclusivamente, não conduz a decisões sábias e humanas da vida na *polis*. Se em nome do crescimento e do desenvolvimento econômico as pessoas continuarem sendo amplamente moldadas nesses valores, ampliar-se-á o quadro reducionista da vida humana no século XXI. E com ele, o sentido de humanidades e as futuras gerações.

### 3. O HUMANISMO

O humanismo tem explicitado a possibilidade de o homem tomar suas próprias decisões numa economia que parece dominar o mundo da política, tal qual hoje as finanças regem o destino da humanidade e das gerações futuras.<sup>12</sup> O domínio da Economia sobre a Política constitui-se num verdadeiro processo

reducionista da vida humana associada, ao guiar-se preponderantemente por fenômenos econômicos em vez dos da vida.

A fragilidade conceitual em se preparar *recursos humanos* na perspectiva humanista e intergeracional remontam ao ambiente econômico e político que se estende de 1950 a 1975. O enfoque *economicista* no âmbito das relações humanas e sociais dos anos anteriores à década de setenta, dada a crença no progresso e no desenvolvimento, privilegiou o cuidado para com a atual geração em detrimento das gerações futuras. As idéias de *progresso* e de *desenvolvimento* isentaram qualquer contestação política tanto da filosofia quanto da ciência. A fé no progresso e no desenvolvimento desencadeou um processo de formação de pessoas, submetendo-as às diretrizes da economia e, em particular, da indústria. E nos últimos 30 anos, as tecnologias da informação e da comunicação têm-se inserido entre as diversas interinfluências educacionais.

A prosperidade material e a crença de que a geração futura estaria em melhores condições que a presente geração atenuaram o interesse na formação de pessoas no âmbito da gerência sob o aspecto ético, moral e humanístico. Havia pouca razão, dada a associação entre progresso econômico e bem-estar, para se enfocar esses aspectos como preocupação filosófico-gerencial nas faculdades e nas universidades. A ausência filosófico-gerencial, ao abrigo do humanismo, gerou *déficits* humanísticos em quase todas as áreas do conhecimento, em particular da Filosofia como suporte para a gestão das organizações públicas e privadas<sup>13</sup>.

Se o pensar Administração ficar restrito à utilização de técnicas ou pressionado pelas demandas de mercado e por problemas imediatos de uma sociedade não bem-ordenada, a Gestão não terá tempo para pensar ou procurar soluções filosóficas.

O *déficit* humanístico, por conta dos ideais do progresso e do desenvolvimento, nas instituições de ensino possibilitou o surgimento do tecnólogo nas organizações públicas e privadas. A pobreza epistemológica da Administração brasileira, geralmente gerencialista e encaixada numa engenharia social, decorre, principalmente, da ausência do componente humanista-filosófico, retirado já na base da formação do brasileiro. O que está em jogo, portanto, não são propriamente as transformações tecnológicas, mas o profissional que se identifica em ser gerente-tecnólogo sem ser humanista na gestão.

A carência de estudos humanísticos na maioria dos cursos de formação universitária tem deixado as ciências e os fatos por si só dominarem o planeta Terra, globalizando-o exclusivamente sob a ótica mercantilista. Discussões sobre doutrinas políticas num regime democrático-constitucional e temas referentes à virtude, equidade, justiça, filosofia moral e poder passam ao largo dos debates na formação dos gestores. A carência, mais a emergência

dos temas citados gerou, e ainda gera, efeitos negativos entre gerações, ainda não suficientemente dimensionados. A filosofia política do humanismo diante do aperfeiçoamento ético e moral conquista um referencial para refletir a carência e a emergência porque, além de seus reflexos na arte, na arquitetura, na pesquisa científica e na literatura influencia as estruturas econômicas e a gestão em todas as esferas das atividades humanas<sup>14</sup>.

Essas duas situações - carência e emergência - configuram-se ainda maiores na medida em que, ingressando na pós-modernidade, parte significativa dos programas educacionais nos diversos níveis do ensino abandonou os clássicos e a tradição humanista, que recebeu a pecha de supérflua (HANEY II; MALEKIN, 2001).<sup>15</sup> Em meados do século XX, especialmente no Brasil, iniciou-se um deslocamento nas diretrizes educacionais, repudiando o ensino clássico em favor do científico e do pragmático. Oriunda da Revolução Industrial, esse deslocamento educacional priorizou estudos aplicados da sociedade industrial *pragmática*. Para essa sociedade pragmática, as humanidades constituíam-se num desperdício de tempo.

Grandemente destituídas de um programa educacional humanista, as instituições de ensino abriram espaços para as ciências exatas de maior visibilidade político-partidária e técnica. A técnica assumiu o *status* de agente, diminuindo a possibilidade de ser plenamente humano, situação que se agrava pelas exclusivas regras do mercado globalizado<sup>16</sup>.

No âmbito das organizações formais, esse homem destronado tornou-se um mero detentor de emprego (RAMOS, 1983) que, desprovido de estudos fundamentais da Filosofia Política, em nada enriquece a Teoria das Organizações. Ao contrário, reduz a amplitude e a validade dessa teoria. De fato, a modernidade reduziu a existência humana a uma série de funções econômicas. Já o Estado e suas instituições formais tornaram-se, pelo menos nos países periféricos, interlocutores mudos, no âmbito educacional, sem alma e sem afeto, promovendo cidadãos carentes de emoção, convivência, amizade e amor. Mudez que se manifesta nos lamentáveis índices de desenvolvimento humano e nas brutais concentrações de renda.<sup>17</sup>

Sentimentos esses que a economia moderna não fornece e nem pode dar (BORDIEU, 1997). Assim, as organizações não conseguem dar uma resposta satisfatória aos problemas gerenciais das empresas de serviços e das instituições em geral, tornando-as, portanto, inadequadas às exigências e tendências do século XXI. Paradoxalmente, a literatura administrativa busca superar essa inadequabilidade, exortando a que administradores e gestores busquem uma sólida formação cultural e visão estratégica para antever o futuro e preocupar-se com o meio ambiente e com a melhoria socioeconômica das pessoas.

O dilema, no âmbito educacional e no contexto deste estudo, consiste em como educar *humanisticamente* uma ciência prática, sem que educadores e mestres estejam preparados para operar dessa forma. E, mais, sem que instituições e programas de ensino se preparem, filosófica e culturalmente, para romper o



círculo vicioso do qual se é, simultaneamente, vítima e verdugo. Pressupõe-se que o professor, sendo formado e educado com uma forte bagagem humanística, aborde temas emergentes sob a ótica do humanismo. Por isso, afirmar-se que a formação e a educação de pessoas no âmbito gerencial devem ter, minimamente, duas funções: a formativa e a aplicativa. Se os programas de ensino universitário preocuparem-se exclusivamente com a função aplicativa do conhecimento prático-científico - o uso da invenção - muito provavelmente haverá um desequilíbrio na formação dos cidadãos com graves repercussões políticas, pois, jocosamente, pode-se formar sábios insensíveis aos problemas e aos desafios da humanidade, valorizando e dando ao invento um valor muito além da criação e/ou das suas finalidades. É nisso que os cursos das ciências exatas e aplicadas empobrecem a vida humana associada, transformando o especialista, na percepção de Ortega y Gasset, em sábio-ignorante.

Uma síntese provisória da lógica dirá que o invento é apenas uma dimensão entre as diversas outras dimensões da vida em sociedade. A aplicação do saber científico e operacional é apenas uma dimensão objetiva, aquela que se manifesta ou que funciona. Ao privilegiar-se a tecnologia como dimensão essencial da sociedade, ela pode subtrair o ser do ente (BRUSEKE, 2001). A educação humanística ajuda a educação científica, e essa deve apresentar aos educandos exemplos e não resultados. São pólos inseparáveis. Daí dizer que o humanismo tem uma eficácia especial até mesmo para salvar a ciência das ideologias. Uma ideologia ataca não só a técnica, mas o saber em geral. A desfiguração do humanismo no âmbito da educação em geral, em especial no Brasil, é contra o saber e não contra as tecnologias. A educação humanista consiste em salvaguardar o saber e, por isso mesmo, defender o homem do abuso das técnicas, bem como do uso inescrupuloso pelo inculto.

O humanismo não nega a ciência e sua importância, obviamente relevante no plano da vida cotidiana, do desenvolvimento social e dos costumes de nosso tempo. Nisso segue a recomendação aristotélica de que não é fácil praticar belas ações sem os instrumentos técnicos próprios. Nega, no entanto, a unidimensionalidade da técnica ao transformar-se numa força imponderável e inescusável no âmbito da educação e da cultura.

O humanismo propõe refletir a aplicação da ciência num conjunto de dimensões (materiais, espirituais, cognitivas e religiosas), sem reduzir a complexidade da realidade à dimensão técnico-científica, pois isso significaria subtrair o sentido da vida. Dessa forma, educação humanista exige compreender os condicionamentos freqüentemente inconscientes. A crítica mais contundente e específica da supremacia técnico-científica é a de que o homem tem sido exposto a um processo de fragmentação e divisão de si mesmo e, em consequência, da própria humanidade.

A ciência e a técnica podem ser dimensões significativas na escolha de meios e fins humanos adequados à vida em sociedade. Mas deve-se ter em

conta que as teorias científicas, e principalmente as da Administração, representam somente uma verdade parcial e provisória da realidade.

Da limitação da ciência e da consciência da relatividade da técnica como meio, e não como fim, é pertinente observar, na perspectiva da formação de pessoas para gerenciar as organizações, o esquecimento dos limites da Administração. Os programas de ensino e cursos das universidades, em geral aqueles mais procurados e que dão maior *status*, potencializam o fazer técnico. Assim, conforme se interpreta de Ortega y Gasset (1883-1955),<sup>18</sup> esses programas transformam os cidadãos em sujeitos reclusos a um campo de ocupação intelectual cada vez mais estreito, dando-lhes o poder de se proclamarem virtuosos, não tomando conhecimento daquilo que fica fora de seu âmbito de concentração e denominando diletantismo a curiosidade pelo conjunto do saber. Por esquecer os limites da ciência, principalmente as econômicas e administrativas, professores e cientistas abandonam a cultura e se limitam à aplicação técnica.

Desse posicionamento - esquecimento dos limites - advém a idéia de que a ciência e a técnica em si mesmas não oferecem, exclusivamente, credibilidade e previsibilidade das formas definitivas e últimas de conhecimento acerca das coisas e dos homens. Oferecem, heurísticamente, sim, uma explicação *provisória* na perspectiva de que o real em termos gerenciais e econômicos é somente um ideal regulativo, na medida em que a ciência é uma busca, e não um resultado, um meio e não um fim. Um ensino de administração que confunde um meio com fim, esquece até mesmo que as organizações devem responder satisfatoriamente ao princípio da eficácia na produção de bens e serviços em sociedades bem-ordenadas.<sup>19</sup>

No âmbito da Administração, dado o aspecto reducionista em dar uma resposta imediata aos desafios da atualidade por força das circunstâncias, o aspecto cultural fica extremamente restrito, reduzindo o futuro gerente, em sua grande maioria, ao *homo faber* e ao *homo digitalis*. O primeiro diz respeito à renda e, o segundo, à tecnologia da informação num contexto de organizações, rede, negócios virtuais e digitais.

As empresas, em sua maioria, adotam visões menos incômodas (CHANLAT, 1996) e preferem trabalhos práticos e rápidos. Tendo instalado o econômico, o quantitativo e as organizações no centro do universo, a sociedade parece ter esquecido as demais dimensões, ao considerar as pessoas como um recurso substituível e manipulável, incapazes de pensar e participar da concepção do trabalho organizacional, com seus atributos próprios do sentir, falar e manifestar desejos.

Nesse sentido, o humanismo constitui-se em uma referência de reflexão na formação de gestores por destacar o caráter fundamental do aspecto social da pessoa, salientando a sua totalidade no âmbito cultural e das tradições humanistas, contrapondo-se à unidimensionalidade do homem, tão largamente cultivada e defendida no âmbito da formação gerencial dos cursos de gestores públicos e privados. O processo de ensino da maioria dos cursos de formação de

peças se dá de forma compartimentada, sem considerar a interdisciplinaridade, a multidisciplinaridade e, muito, menos, a interdisciplinaridade. Sem visão sistêmica, na visão dos humanistas, o aluno ingressa no mercado com a pecha de incompetente. Formação essa de efeitos maléficos, pois transforma o *zoon politikon* em mero homem-instrumental.

A ênfase ao compartilhar em vida humana associada, na tradição humanista, deu margem para que as ações do gestor tornassem eminentemente equilibradas, preferindo a aproximação à exatidão, a plasticidade ao rigor e o resultado satisfatório, tanto intelectual quanto prático, à rigorosidade racional. Daí a sapiência e o poder em ser intensamente produtivo sem nada reter exclusivamente para si, agir sem se perder na atividade e guiar outros sem os constranger, educando-os. Nesse sentido, os humanistas ultrapassam o senso comum da mera racionalidade organizacional no âmbito da formação de gestores, pois esses necessitam conviver com a ambigüidade e com a ilógica (MOTTA, 2002). Por conta da ambigüidade e da ilógica organizacional, a literatura seminal para a formação de pessoas-gestoras necessariamente deve se voltar aos clássicos, da Arte e Ciência.

Ao legar um modo de gerenciar a instrumentalidade sem perder o homem como medida de todas as coisas, os humanistas tornaram-se universais, pois, buscando o equilíbrio entre o profano e o místico, ensinaram a diferença entre meios e fins. Fundamento esse de validade universal para a contemporaneidade, principalmente no âmbito das organizações e das comunidades locais, sugerindo, pois, tolerância à diversidade e maior solidariedade humana. Ao hipotecarem o conhecimento dos meios sem ignorar os fins da vida humana associada, reconheceram os fins sem desprezá-los. Nisso resulta a formulação da universalidade da espécie humana, infelizmente tratada de forma insuficiente na formação de pessoas para a gerência pública e privada das ações humanas em sociedades bem-ordenadas.

Sobrestada por uma visão instrumental, portanto, reducionista da espécie humana, o gestor no contexto da globalização tecnológica, não pode ser, na argumentação deste artigo, eficaz. A eficácia requer a prática do bem no núcleo mais próximo do gestor, pois não se é efetivo numa humanidade longínqua e abstrata sem sê-lo com as pessoas, as organizações e o ambiente que o cerca. Isso exige, necessariamente, aproximar os meios instrumentais com os fins que na tradição clássica implica manter a sociedade como sistema de cooperação e reciprocidade humana ao longo do tempo entre cidadãos livres, iguais, racionais e razoáveis. Ou seja, indivíduos não-excluídos da vida humana associada que, ao abrigo deste texto, o *especialista-inculto* não dispõe de bagagem cultural suficiente para pensar a inclusão, pois se encontra refém de sua própria especialidade e da sua própria unidimensionalidade.

Há evidências de que os cursos de administração enfatizam a formação de um *profissional tecnologicamente especializado*. Um *gestor-especialista* reduz a amplitude dos desafios humanos em organizações, encaixando a complexidade e a ilogicidade do trabalho humano em receitas de sucesso.

Metaforizando os humanistas dos *studia humanitatis*, a ênfase na especialização sugere um certo grau de incompatibilidade, visto que os defensores da técnica e da economia de mercado globalizado e as diversas correntes do pensamento moderno, em geral, se apóiam na unidimensionalidade da técnica.<sup>20</sup> Negligenciam, portanto, a essência e o significado do poder humano na gestão do bem comum e de seu autogoverno gerencial. Se o gestor só conhece os meios, ignorando os fins, ou só conhece os fins, desprezando os meios, contribui para a desintegração, opondo-se ao pensamento clássico de as ações das pessoas e das organizações tornarem-se eminentemente equilibradas.

Assim, o *profissional especialista*, representado pelo *homo digitalis e economicus* age sabendo como as coisas funcionam, mas não sabe o porquê. Se a dinâmica da economia esquece a humanidade, identifica-se com o que se faz. Ao esquecer a humanidade, a alma humana dobra-se ao projeto tecnológico e globalizante, provocando uma fenda entre humanismo e vida humana associada, principalmente no nível das comunidades culturais e das organizações. A focalização predominante na economia e na tecnologia, mas sem a devida *humanização*, principalmente do capital social e histórico, mutila o senso estético-moral da vida e do equilíbrio das ações humanas no gerenciamento ético dos recursos do planeta Terra e da própria vida humana em sociedades bem-ordenadas.

Diante da dificuldade de compreender e dominar o complexo - as incertezas das organizações quanto às tecnologias, à globalização da economia, ao crescimento das atividades imateriais (serviços) e às mudanças comportamentais do homem em relação mundo da vida das organizações e das pessoas - há uma tendência, nas ciências administrativas, em reduzir as pessoas ao determinismo técnico e a modismo temporário e milagroso. Contrapõe-se a essa tendência, a de que a formação e a educação de pessoas para o exercício empresarial é o de considerar os sujeitos dotados de inteligência, afetividade e individualidade, não limitadas às fronteiras das empresas. Com esse pressuposto, leva-se em consideração sua unidade e sua relação com os demais, combinando vida orgânica, psiquismo e sociabilidade.

#### 4. UMA REFLEXÃO HUMANÍSTICA SOBRE A FORMAÇÃO POLÍTICO-FILOSÓFICA NO ÂMBITO EDUCACIONAL BRASILEIRO

O humanismo, significando o exercício e a prática de virtudes na busca e defesa do bem comum, mostra-se bastante difuso se observado sob a ótica dos serviços educacionais e do processo educacional brasileiro, pois, nestes predomina o individualismo anárquico e a força das famílias e os interesses privados (VIANNA, 1974, DaMATTA, 1986, AZEVEDO, 1996, CASTOR, 2000, CARDOZO, 2000). Em decorrência deste comportamento, a

normatização pública não nasceu e não se deu a partir de um consenso político justaposto. Ao invés do consenso, a normatização nasceu de governos autocráticos que, no afã de dar à nação um projeto avançado e moderno de sociedade, priorizou o desenvolvimento econômico-industrial sem que o social e o político tivessem tratamentos correspondentes. Nessa linha de raciocínio, o desenvolvimento social tornou-se um subproduto daquele e não é de estranhar que o Brasil seja, ainda, um país de longa tradição autoritária, que se confunde com o Estado patrimonial, irracional, centralizador acasalado a um liberalismo econômico *à brasileira*.

Essa tradição autoritária refreia a formação de cidadãos livres, iguais, morais e razoáveis de uma geração para a outra, ao longo da vida. Desse refreamento, prioriza-se a alternativa tecnológica distanciada da política e, por extensão, do humanismo. Ao refrear a liberdade, lega um passivo burocrático-patrimonialista, dificultando a articulação de uma democracia de sujeitos representativos (classes sociais, grupos religiosos, étnicos, lingüísticos). De um lado, o cidadão brasileiro é *produto de um aparelho estatal formal todo poderoso*. De outro, é, como cidadão, ausente do processo político. O aparelho estatal formal e a não-participação política, por sua vez, são dois ingredientes estimuladores do Estado exclusivista que, em geral, tanto promove a cooptação de líderes, quanto a exclusão de cidadãos do processo político e decisório. Assim, do ponto de vista político, a sociedade brasileira ficou refém deste Estado, e nele as instituições da estrutura básica da sociedade (EBS) raramente consolidaram o tema da representação política (PAIM, 1998). A sociedade brasileira, e por extensão seu processo educacional, copia declarações formais de outros países, mas dificilmente as aplicam em suas estruturas básicas.

Uma estrutura básica com esta feição organiza-se de sorte a gerar cidadãos dependentes do setor público e de seus favores, culminado mesmo, na visão de Odália (1997), a criar dificuldades para vender facilidades. A proposta humanista, ao contrário, cria condições para o engajamento dos cidadãos no dever natural de apoiar e promover instituições justas, bem como os princípios que devem regular as instituições básicas da sociedade. No Brasil, a proposta de engajamento humanista gera, necessariamente, uma tensão: ao mesmo tempo que carrega, e se é vítima de uma tradição de instituições injustas, a sociedade é dotada também da faculdade intrínseca de superá-la *à brasileira*. Metaforizando Ribeiro (1995), nossa tradição não é uma fatalidade, mas uma enfermidade que tem cura.

No contexto das idéias humanistas, o sujeito é todo aquele que vê o social como podendo e/ou devendo ser plasmado por uma ação criadora do indivíduo ou do grupo e, acompanhada, obrigatoriamente, do compartilhar. A esse agir e compartilhar cabe a designação de política. Há política quando o cidadão se faz sujeito de uma realidade e age para moldá-la no contexto político da sociedade. O que importa na ação política moral é um agir criativo,

de quem se torna agente de sua vida e de seu destino, e não mais de quem espera pelo outro fazer por ele (RIBEIRO, 2000).

O humanismo ensinou a superar a idéia da existência de uma entidade superior e a repensar a vida política nas instituições até então imperiais e oligárquicas. Na doutrina humanista, cada cidadão se vê posto no lugar que pertenceu ao *Príncipe*, obrigando-se a inovar. Assim, a política, esposada com o humanismo, exige criatividade, domínio mínimo da língua e da linguagem. O desafio consiste em articular o pessoal e o social, o ético e o político, o privado e o público, sem o que qualquer sociedade política torna-se frágil e dependente.

O que interessa captar para a formação do gestor brasileiro é o fato de o humanista não ser um profissional, mas um liberal, consagrado às artes e, dentro destas, especialmente aquelas que mais se relacionam com o humano em geral: história, poesia, retórica, gramática, literatura e filosofia moral.

Lamentavelmente, os sucessivos modelos de desenvolvimento no Brasil, revelam: a) um forte negligenciamento de recursos humanos, b) desperdício - quando não o uso predatório - de recursos naturais e, c) desperdício de conhecimento científico e tecnológico, pela pouca integração entre a Universidade e o desenvolvimento econômico e social. Assim, a educação de um país que reduz o homem político ao *faber e economicus*, lega, quando muito, à geração seguinte apenas capital físico (fábricas, máquinas, recursos financeiros e naturais), e não conhecimentos e cultura, técnicas e habilidades para o enriquecimento da vida humana associada. Trata-se de resultado típico de país em que o principal fator de produção se identifica com a acumulação de capital físico, como a única forma de incorporação de novas tecnologias.

O humanismo, no campo educacional, apropria-se da *paideia* grega, ou seja, da educação liberal. *Humanitas* significa desenvolver na pessoa "um tipo de amizade e sentir-se bem para com todos os homens sem distinção" (SPANOS, 1993, p. 18). Uma instituição que incorpora o significado liberal de educação - amizade e sentimento de estar bem com todos os homens sem distinção - pode ser chamada propriamente uma universidade que educa e habilita cidadãos para as artes.<sup>21</sup> Assim, aqueles que com grande empenho desejam e buscam as artes são mais altamente humanizados. Por essa razão é denominado *humanitas* ou humanidade (GOICOECHEA,1991).

O termo *humanitas*, expressando as artes liberais, conforme exposto neste artigo, objetiva formar pessoas-cidadãs, ampliando suas capacidades para participar na vida da comunidade política. Nesta perspectiva, uma educação de gestores, enfatizando a participação na vida em comunidade política e dando uma atenção especial às possibilidades e escolhas morais, mantém-se vigorosa e válida para se rever a formação dos profissionais de administração do século XXI, pois assim entendido, essa educação aplica-se às pessoas em sua condição humana, em vez de simplesmente treinar pessoas para o exercício de uma *função*. Nesta linha de raciocínio, uma educação universitária não deve ser meramente lugar de erudição ou de produção de diplomas e títulos formais, mas

compromissada com *l'uomo universale*, querendo dizer, formação humana a serviço da comunidade e da humanidade.<sup>22</sup>

O humanismo e a política não rompem com a ciência. Os objetivos não se excluem. O humanismo e a política, de um lado, e as tecnologias, sob qualquer doutrina, de outro, podem ser colocados em campos distintos, mas com preocupações humanas semelhantes. O humanista contemporâneo reconhece os avanços da ciência como atributo do homem e, ao mesmo tempo, como um poderoso instrumento de reflexão e ação na perspectiva das *artes liberais*.

A conexão entre esses dois aspectos do saber - humanístico e científico - dá-se pela palavra grega *logos*, expressando a idéia tanto de números quanto de palavras. Para os humanistas, as artes são instrumentos indispensáveis para a formação completa do homem, gerando equilíbrio do corpo, da sociedade e da alma (BERTI; ROSSITTO; VOLPI, 1999; 2000). *Arte*, portanto, tem a ver com a invenção. Da invenção deriva a ciência, que vai tratar da aplicabilidade ou da utilização do invento. O que se tem a resgatar, na perspectiva do humanismo, é que ciência tem relevância humanística, sem que haja um desequilíbrio. A obsessão e a fascinação unilateral do homem pela economia e pela tecnologia geram desequilíbrios tanto na relação do homem com a natureza, quanto do predomínio das ciências sobre as humanas.

Aqui cabe ressaltar a idéia da promessa de oportunidades para todos inserida na ideologia da modernidade, que tem um particular interesse pelo progresso técnico como matriz definidora da vida humana associada. Nesse contexto, a ciência humana tem sido derrotada pela lógica do capital em função do desequilíbrio provocado no âmbito das relações desta com aquela. Transvaluando a atividade econômica ao infinito como se fosse o gozo eterno, habilita-se a converter recursos do futuro em bens de capital para a satisfação (uso e usufruto) dos indivíduos predominantemente nessa geração. Tal ética opõe-se aos fundamentos do humanismo que recomenda agir sim, mas, necessariamente, compartilhar, sob pena de provocar desequilíbrios pela arrogância das ciências e das técnicas, colocando as ciências humanas em estado de subserviência. O humanismo faz lembrar, continuamente, na formação de pessoas para a gestão das organizações, o senso da beleza, a mortalidade, esposando a idéia de que desenvolvimento não exige sacrifício da dignidade humana.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os modelos de capital humano na educação brasileira como alavanca do progresso não se concretizam em sua completude, pois, no exercício da cidadania, menos de 5% tem nível universitário e 70% não possuem primeiro grau escolar. Referenciado nesses percentuais e considerando os investimentos na educação e na qualidade do corpo docente das escolas de educação fundamental e média, presume-se a existência de dificuldades históricas para

que as pessoas conquistem a cidadania por meio da educação. Nesta mesma linha, em 1990, 11,8% de brancos completavam 12 anos de educação, contra apenas 2,9% de não-brancos. Essas diferenças educacionais afetam as carreiras futuras de não-brancos e brancos.

A exclusão, tanto da fruição quanto do dever de participar na *polis*, resulta dessa prática de desqualificação educacional, gerando, em nível nacional o *reducionismo político* e a baixa participação. No que se refere à etnia, a estrutura básica política brasileira propiciou *desigualdades* historicamente *imerecidas* entre seus cidadãos. Os negros, por exemplo, são excluídos dos cursos superiores de prestígio. Essa profunda desigualdade impede que o brasileiro identifique a injustiça no acesso aos bens sociais básicos e, até mesmo, que se perceba como cidadão. Disso resulta a modernização seletiva, significando definir, de antemão, quem participa e quem não participa na vida política e cultural da polis (SOUZA, 2000).

As duas banalizações - modelo educacional como alavanca do progresso e do modelo a distribuição da renda - decorrem do abandono da visão humanista - agir e compartilhar - e da supremacia das ciências exatas sobre as humanas. Se já na estrutura básica da sociedade (EBS) brasileira ocorre a exclusão do cidadão na polis, elimina-se a noção noética das múltiplas dimensões e, por extensão, do próprio humanismo, que se fundamenta na cooperação e na reciprocidade humanas ao longo do tempo entre cidadãos livres, iguais, racionais e razoáveis, ou seja, indivíduos não-excluídos da vida humana associada (SROUR, 2000).

A necessidade imperiosa de se unir profissão tecnológica com humanismo alicerça-se na constatação de que em sociedades minimamente organizadas, as pessoas precisam umas das outras como parceiras da vida e de que o senso de comunidade se estende ao longo do tempo, e, portanto, na história de uma sociedade. Se as pessoas forem apenas racionais, sem serem razoáveis, tornam-se psicopatas e desequilibradas. Elas necessitam ser razoáveis, compatibilizando tecnologia (racionalidade instrumental) e filosofia (razoabilidade funcional).

Essa compatibilização requer fundamentos filosóficos e referências culturais abrangentes já na formação dos gestores-líderes nas organizações. Infelizmente essas duas questões têm estado a cargo de instituições que, em sua grande maioria, incorporam o tecnicismo e não as ciências humanas, e as virtudes delas decorrentes.<sup>23</sup> Assim, para não sublimar a ciência política do quadro da organização da vida humana em sociedade nem hostilizá-la, faz-se necessário adquirir e aprender certas virtudes humanistas no âmbito da formação de competências profissionais, incorporando-as aos conceitos cívicos de cidadania. Subjaz nessa proposta humanista, o enriquecimento do indivíduo como pessoa e como profissional, pois não há registro de um profissional bem-sucedido que seja pessoa medíocre e sem atributos culturais. A formação de gestores não está ligada à falta de conhecimento, habilidades, ou competência técnica, mas à perda da posição moral e da autoridade. Diversidade é um valor a ser ensinado e praticado, para tanto, necessita-se de reeducação humanista.



Em ambientes empresariais e organizacionais fortemente identificados pela racionalidade instrumental e categorias econômicas rigidamente estabelecidas, mas inconstantes, homens e mulheres são, na maioria das vezes, considerados recursos, ou seja, quantidades materiais cujo rendimento deve ser satisfatório do mesmo modo que as ferramentas, os equipamentos e a matéria-prima. Associado ao universo das coisas, as pessoas empregadas nas organizações transformam-se em objetos. Em alguns casos, só acontecimentos extraordinários fazem emergir sua condição humana.

Ocorre, porém, que a realidade administrativa tida como racional, controlável e passível de uniformidade está longe de ser admitida em organização, cuja realidade se caracteriza por ser caótica (MOTTA, 2002). Sendo ela caótica, é imprudente transformar o ser humano em um autômato, já que pela sua essência e características peculiares, tem uma natureza que o faz diferente e único. Por isso, o comportamento humano não pode continuar sendo considerado pelos enfoques administrativos e pelas óticas empresariais e gerenciais com a simplicidade mecanicista ainda dominante no meio acadêmico e organizacional.

Mesmo com os recentes esforços em valorizar as pessoas nas organizações, pouco tem mudado efetivamente nos últimos anos, pois o cenário do capital financeiro, ainda que em tempos de turbulência e instabilidade, continua sendo o principal recurso das empresas. Com uma pesada herança do passado colonial, as organizações privadas e, principalmente as públicas, continuam, ainda que se admita alguns avanços, com baixo desempenho, pouca inovação e preocupadas predominantemente com a rotina e a garantia no emprego, submetidas a uma cultura empresarial inflexível e com líderes igualmente carentes de humanidades. Nesse sentido, o inculco, na concepção de Ortega y Gasset, permanece vivo e dominante nos dias de hoje no âmbito do gerenciamento na vasta maioria das organizações públicas e privadas brasileira.

Os sucessivos modelos de desenvolvimento no Brasil revelam uma forte negligência quanto à formação de pessoas, reduzindo o universo delas ao *faber, economicus e digitalis* legando, quando muito, à geração seguinte, apenas capital físico (fábricas, máquinas, recursos financeiros e naturais), e não conhecimentos e cultura, técnicas e habilidades que possibilitam à prática e à incorporação de valores equitativos de uma geração à seguinte.

Trata-se de resultado típico de país em que o principal fator de produção sempre foi a acumulação de capital físico, como a única forma de incorporação de novas tecnologias. No início do terceiro milênio, a unilateralidade tecnológica e instrumental, articulada pelo governo e pela sociedade, está sendo assumida pelas políticas públicas do Estado brasileiro como os únicos pontos da pauta de discussão política. Portanto, em nada mudou. A modernização seletiva continua criando uma espécie de subcidadania, pois não prepara sequer para a vida na polis.

A subcidadania, ao destituir a vida na polis, obstrui o princípio

motivacional de os seres humanos sentiram prazer em pôr, de forma crescente, em prática as suas capacidades inatas ou treinadas. A subcidadania também impede que os seres humanos desenvolvam com prazer as atividades em que se tornam mais competentes em sua execução. Esses dois impedimentos diminuem a felicidade dos seres humanos, pois negam a manutenção da vida ativa e o desejo de perfeição. Ao negar as habilidades distintas entre os cidadãos e o incentivo individual, nega-se, também, a reciprocidade.

O humanismo, no campo educacional, ao apropriar-se da educação liberal e humanitas desenvolver na pessoa-gestora um tipo de amizade e de competências capazes de considerar no âmbito das organizações todos os membros sem distinção" (SPANOS, 1993). Uma instituição que incorpora o significado liberal de educação - amizade e sentimento de estar bem com todos os homens sem distinção - pode ser chamada propriamente uma universidade que educa e habilita cidadãos para as artes. Assim, aqueles que com grande empenho desejam e buscam as artes são mais altamente humanizados (GOICOECHEA et al 1991).

A educação, ao formar cidadãos capazes de participar da vida na comunidade política e de dar uma atenção especial à atualização das potencialidades dos indivíduos no âmbito das escolhas morais, mantém-se vigorosa e válida para se rever a profissionalização no século XXI. Participar, técnica e politicamente, aplica-se às pessoas em sua condição humana, em vez de simplesmente treiná-las para o exercício de uma *função* nas organizações.<sup>25</sup> Sem a valorização do indivíduo e de seus grupos comunitários bem pouco se pode garantir como as organizações serão no futuro. Daí que a globalização e as tecnologias em si mesmas não respondem suficientemente aos desafios da formação e da gestão de pessoas. O imperativo das sociedades reflexivas (GIDDENS, BECK e SCOTH, 1993) é o de reconhecer e valorizar pessoas, pois estas vêm antes, durante e depois da administração do capital ou qualquer outro recurso empresarial.

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente artículo aborda la formación del gestor bajo la óptica del humanismo y de las humanidades. Si el gestor empresarial se limita al dominio de técnicas en una pura lógica de causa y efecto ciertamente la extensión de ese saber se limita a la mera demanda inmediata de la existencia humana asociada. Este artículo no menciona otra existencia de vida, pero defiende una educación empresarial que considere la continuidad de la especie humana a lo largo del tiempo por considerar que la sociedad se constituye en un sistema de cooperación a lo largo del tiempo. Por los servicios que proporciona, este artículo presupone que las organizaciones son partes integrantes en el proceso de perfeccionamiento de la vida humana asociada.

Para esto, este artículo utiliza algunos elementos de la Filosofía Política, de la Antropología y de la Psicología.

## 2. EL GESTOR Y LAS HUMANIDADES

La contemporaneidad se expresa de forma preeminente por medio de los símbolos de la competitividad y de las tecnologías. Una de las invocaciones más expresivas de esos símbolos está representada por el capital financiero, globalizado o no, como el estado natural de la humanidad. En ese estado vale la regla de la máxima renta en el menor plazo de tiempo posible, transformando al hombre en mercadería y, en la expresiva mayoría de las organizaciones, apéndice de la tecnología. Si los símbolos transforman medios en fines, los seres humanos se vuelven menos sabios y más sujetos a la manipulación de los dictámenes de la economía, del mercado y de la técnica. De entre las múltiples manipulaciones se menciona a la materialización, la homogenización y la funcionalidad del ser.<sup>1</sup>

La expresión *menos sabia* se insiere en un contexto en el que instituciones, cuadros de referencias, hábitos, costumbres, convicciones y estilos de vida se volatilizan instantáneamente. Menos sabia en razón de que las organizaciones humanas insisten en la búsqueda de soluciones individuales para problemas producidos socialmente y sufridos colectivamente. De modo general, las clases educadas, a pesar de los esfuerzos loables de algunos sectores, no se definen por ideales humanísticos. Así, temas que traducen el comprometimiento referente a la preservación de a) la especie humana y la política, b) cultura global, c) vida ecológica y cosmológica, y d) del cuidado con las futuras generaciones pasan a lo largo de las elaboraciones académicas más consistentes. Si se vive a cada momento sin que la perspectiva a largo plazo tenga sentido, la forma como se organiza la vida humana asociada actual es grandemente afectada.

La concepción economicista y mercadológica se acentúa a medida que impuesta constantemente por los medios de comunicación se incorpora al psiquismo académico. En ese sentido, valores y cultura, bajo la óptica economicista y mercadológica, parecen extraños a la formación del *management* que se redujo en la mitad del siglo pasado a criterios y medida de comportamiento observable.<sup>2</sup>

Al someterse a una concepción mecanicista y distante de la práctica de valores y de cultura el *management* parece dar continuidad a una función subordinada a los consejos y a las asambleas o al poder político. Nacido en el siglo XVII con la institucionalización del cargo de ministro, el administrador ejecutaba las decisiones emanadas de los organismos políticos superiores o de los parlamentos y las asambleas legislativas.<sup>3</sup> Los gerentes se encargaban de ejecutar las órdenes de los directores, propietarios o miembros de los consejos de administración de las empresas. En Brasil el papel del administrador o del

gerente se generalizó para significar cualquier posición de dirección y jefatura. Así, tanto en el concepto cuanto en la expresión se utiliza *management* casi indistintamente como *administration* (MOTTA, 2002). Con estos enfoques se despreció en la formación del gestor brasileño la percepción, la conciencia y, sobretudo, la libertad y la cultura, ambas históricamente debilitadas, transformándose en un especialista obediente, movido casi siempre a estímulos y respuestas de los dictámenes mercadológicos y económicos. Dictámenes estos en la cultura política brasileña distantes de sugerir una vida humana asociada en sociedades democrático constitucionales consistentes con los ideales humanísticos clásicos.

El comportamiento colectivo en la fase adulta de un ciudadano es influenciado en gran parte por diversos modos por los cuales el ciudadano adquiere, aprende y comparte la cultura y por el modo como tiene acceso a los bienes comunes en el ámbito de la estructura básica de la sociedad (la constitución, las instituciones económicas y sociales, el mercado competitivo, la propiedad y la familia).<sup>4</sup> Tanto los principios cuanto las relaciones mutuas que se establecen entre los miembros de la sociedad determinan los fundamentos de la sociedad bien ordenada para realizar los valores de la vida humana asociada en estado de libertad. Esas instituciones son requisitos indispensables a la formación de la personalidad moral del ciudadano, bien como a la adquisición de su propio sentido de vida humana asociada.<sup>5</sup>

Se adquiere el sentido de vida humana asociada gradualmente y practicando continuamente a medida que los jóvenes van creciendo. El desarrollo de hábitos públicos y privados dirige desde la niñez el modo de tratar a la generación actual (padres / madres, abuelos / abuelas), los descendientes (hijos, hijas, nietos y nietas) así como a los demás bienes necesarios a la vida humana asociada (el valor intrínseco de la vida y los bienes de uso común).<sup>6</sup> Ejercitarse desde niños en actividades que los lleven a esta práctica es una condición necesaria a la perpetuidad de la comunidad humana y a la práctica de virtudes en la sociedad.<sup>7</sup>

Una de las características de la sociabilidad humana consiste en dar continuidad a la especie biológica (vida), lo que no se disocia de los aspectos intelectuales y morales, dado que el legado de una generación a otra ocurre tanto de capital real (fábricas, máquinas, recursos financieros y naturales, agua, aire, seguridad, salud) cuanto de conocimientos y cultura, bien como de técnicas y habilidades que posibilitan las instituciones justas y el valor equitativo de la libertad (RAWLS, 1997). Los adultos crean lazos con personas e instituciones en la medida en que ven y sienten en la práctica la interacción interinstitucional. La formación de lazos genera la reciprocidad, una tendencia a retribuir con la misma moneda los beneficios recibidos, hecho psicológico fundamental para el funcionamiento de las sociedades. Sin la reciprocidad la naturaleza humana se vuelve indiferente y la cooperación social frágil, si no imposible. Un ciudadano no realiza su plano

racional de vida si los agentes de la estructura básica de la sociedad cometen continuamente actos injustos, pues produce la desconfianza generalizada.<sup>8</sup> Esta, a su vez, en forma de odio o aversión se manifiesta por la falta de cooperación social, que generalmente origina la indeferencia para con la vida humana asociada.

Parece haber fuertes evidencias de que los principios de formación de la elite en la sociedad brasileña eran - y en parte aún lo son - fuerzas enemigas del mundo y de la vida política. Si históricamente la educación brasileña le dio prioridad a la autarquía del individuo y la exaltación extrema de la personalidad, no tolerando compromisos entre las generaciones (HOLANDA, 1995), sólo puede llevar a la renuncia de esa misma personalidad con vistas al bien político público. En la construcción del bien político público, los ciudadanos libres e iguales deberían reconocer el deber de la civilidad de unos para con los otros. Si desde el punto de vista de la formación académica y del ejercicio político público así debería ser, no ocurre, pues las elites brasileñas en general usan creencias y no programas públicos para realizar sus ambiciones de poder. Ellas simplemente buscan el poder.<sup>9</sup> Una nación, cuya elite se prepara para el ejercicio del poder con esas características, induce a que sus ciudadanos vivan los criterios de estímulos y respuestas de baja perspectiva humana asociada.

Los criterios de estímulos y respuestas, llevados al apogeo único de la vida humana asociada, retiran del sujeto la subjetividad (CAPRA, 1986; GROF, 1988) y dan lugar a la masificación y transformación del hombre en general y del gestor en particular en objetos y mercaderías en el ámbito de la sociedad y de las organizaciones productoras de bien y servicios. Criterios esos de masificación que desacreditan los valores de la vida humana asociada y de la cultura humanística (JUNG, 1987; GROF, 1988; WEIL, 1986; FADIMAN & FRAGER, 1986). Si en la contemporaneidad se acepta como dogma de las reglas sociales la globalización económica y la tecnología se comete el error, ya identificado por Locke (1978), de la intolerancia, de la irracionalidad y de la falta del sentido común. Una formación gerencial que negligencia la cultura humana asociada en la *polis* se distancia de la tradición cultural clásica, según la cual la gestión es un medio para la realización plena de las personas, de los propósitos y de las finalidades humanas (DRUCKER, 1993).

Un proceso educacional, principalmente en las ciencias sociales aplicadas, sin la preservación de la tradición clásica, sugiere una reducción cultural ya mencionada por Ortega y Gasset, al criticar al especialista por su exagero y pedantismo, atribuyéndole el apodo de sabio-ignorante. Un profesional-especialista se va a comportar en todas las cuestiones que ignora no como un ignorante sino con la "petulancia de quien en su opinión especial es un sabio" (HUMANIDADES, 1984, p. 148) que, desde el punto de vista del humanismo latino, se identifica por inculto.<sup>10</sup> Un inculto toma una parte por el todo y subordina la realidad altamente compleja a estándares y a

mecanismos que en general privilegian la ética utilitarista del mayor bien para el mayor número de personas, o sea del consumo y de la producción mercadológica. Si hoy en día la formación académica se limita a apreciar las relaciones complejas bajo la óptica mercadológica y financiera, hay fuertes razones para creer que las organizaciones públicas y privadas son administradas por el inculco y un inculco compromete la dignidad humana.

Una grande parte de la elite nacional brasileña, restringida de libertad y con *déficit* cultural, concuerda con la concentración de renta en manos de una minoría y hasta considera normal tales aberraciones, pues la disputa de los países por el mercado (y dentro de cada país por sus nacionales entre sí) define un proceso de selección del más fuerte o de quien tiene la mejor capacidad de supervivencia.

Largamente asumido en el ámbito de la literatura corriente actual, el más fuerte se protege en la globalización que, en general, se reduce a gráficos y cuentas expulsando al hombre como medida de todas las cosas y haciendo de los gobiernos meros representantes del capital global (HOUAISS & AMARAL, 1997). Un dominio simbólico así implícito en el psiquismo humano funciona como organizador auto realizable y auto profético de la experiencia humana. Uno de los mayores peligros de la autorrealización y de la auto profecía reside en el hecho de que en su operación, la mayoría de las veces inconsciente, la cultura se convierte en un pedantismo y un adorno inútil (WALSH & VAUGHAM, 1992). O sea que la circunstancia momentánea prevalece sobre la sustancia de ser ciudadano y gente. Los gráficos, las cuentas y las tecnologías son tan extremadamente valorizados y valorizables en el ámbito educacional que, olvidando a cultura, los medios se convierten en fines y las personas en agentes políticamente inferiores. Por lo tanto, una concepción de la vida humana desechable en la *polis* y con ella las organizaciones y los emprendimientos.

Un trazo moral y psicológico más constante de una elite inculta es la pequeñez y la mediocridad, principalmente en el ámbito de la gestión pública, traducida casi siempre en la ética teleológica. De eso adviene un actuar con base en la viveza y en los resultados inmediatos. Con ese trazo, la trasgresión moral y ética ni siquiera perturba las conciencias. Al contrario, se traduce en una visión truhán y parasitaria del mundo para manipular a los otros en provecho propio y saquear los bienes de uso común, incluyendo la propia vida asociada (SROUR, 2000 y AZEVEDO, 1996).

De las universidades y los cursos superiores se espera la vanguardia en la evolución de la Filosofía, de la ciencia y de las Artes. La efectividad de esta esperanza, entre tanto, parece remota por cuanto predomina en el proyecto académico de los sistemas educacionales la formación profesional, siendo la Filosofía, la Ciencia y las Artes adornos y complementos. Ingresar en la dimensión de la Filosofía y de las Artes en especial se exige egresar del reino de la profesionalización, pues no basta tener competencia para decidir sobre los

finés. En general, específicamente en países de baja independencia cultural, la profesionalización impide la polivalencia de funciones y el conocimiento global de las variables de la actividad y de la acción del ciudadano.

En América Latina el espacio de la Filosofía, de la Ciencia y de las Artes en el ámbito de la formación de liderazgo tomó caminos sectarios y promotores de ideologías, casi siempre nefastos en el entendimiento de lo que sea vida humana asociada. A partir de 1960 el sistema educacional sudamericano se transformó en una tecnocracia profesionalizante. Se suprimió la Filosofía de los programas educacionales y la Historia dejó de ser dictada como materia autónoma. Los idiomas pasaron a llamarse Comunicación y Expresión, principalmente en Brasil.<sup>11</sup> En este contexto los cursos superiores, en su mayoría, se convirtieron en una actividad funcional conveniente a un país en desarrollo. En general, se cayó en una ignorancia enciclopédica, sepultando a las humanidades y dando prioridad al hacer en detrimento del saber, lo que redujo sobremanera la sensibilidad Política en la gestión pública y privada.

La extinción de las humanidades, en detrimento del desarrollo tecnológico nacional, sepultó al pensamiento crítico. La tecnología triunfante eliminó a la Filosofía, en especial a la Filosofía Política como Arte y Ciencia. De eso resultó una elite deformada cuya preocupación se limita a gobernar con recursos limitados de las tecnologías sin humanidades, retirando la Filosofía de la ciencia natural y de las ciencias sociales aplicadas.

Las ideas anteriormente mencionadas apoyan la afirmación de insuficiencia filosófica en la educación de gestores públicos y/o privados, pues la lógica de los valores económicos exclusivamente no lleva a decisiones sabias y humanas de la vida en la *polis*. Si en nombre del crecimiento y del desarrollo económico las personas continúan siendo ampliamente moldadas por esos valores, aumentará el cuadro que reduce la vida humana en el siglo XXI y con él el sentido de humanidades y las futuras generaciones.

### 3. EL HUMANISMO

El humanismo ha explicitado la posibilidad de que el hombre tome sus propias decisiones en una economía que parece dominar el mundo de la política, tal cual hoy en día las finanzas rigen el destino de la humanidad y de las generaciones futuras.<sup>12</sup> El dominio de la Economía sobre la Política constituye un verdadero proceso que reduce la vida humana asociada al guiarse preponderantemente por fenómenos económicos en vez de por los de la vida.

La fragilidad conceptual en preparar recursos humanos en la perspectiva humanista e integracional remonta al ambiente económico y político que se extiende de 1950 a 1975. El enfoque *economicista* en el ámbito de las relaciones humanas y sociales de los años anteriores a la década del setenta, dada la creencia en el progreso y en el desarrollo, privilegió el

cuidado con la actual generación en detrimento de las generaciones futuras. Las ideas de progreso y de *desarrollo* exentaron cualquier contestación política tanto de la filosofía como de la ciencia. La fe en el progreso y en el desarrollo desencadenó un proceso de formación de personas sometiéndolas a las directrices de la economía y en particular a las de la industria. En los últimos 30 años las tecnologías de la información y de la comunicación se han inserido entre las diversas Interinfluencias educacionales.

La prosperidad material y la creencia de que la generación futura estaría en mejores condiciones que la presente generación atenuaron el interés en la formación de personas en el ámbito de la gerencia bajo el aspecto ético, moral y humanístico. Había poca razón, dada la asociación entre progreso económico y bienestar, para enfocar esos aspectos como preocupación filosófico gerencial en las facultades y universidades. La ausencia filosófico gerencial, al abrigo del humanismo, generó *déficit* humanísticos en casi todas las áreas del conocimiento, en particular de la Filosofía como apoyo para la gestión de las organizaciones públicas y privadas.<sup>13</sup>

Si el pensar Administrativo queda restringido a la utilización de técnicas o presionado por las demandas del mercado y por problemas inmediatos de una sociedad desordenada, no tendrá tiempo para pensar o buscar soluciones filosóficas.

El *déficit* humanístico, por cuenta de los ideales del progreso y del desarrollo, en las instituciones de enseñanza, posibilitó el surgimiento del tecnólogo en las organizaciones públicas y privadas. La pobreza epistemológica de la Administración Brasileña, generalmente gerencialista y encajada en una ingeniería social ocurre, principalmente, por la ausencia del componente humanista filosófico, retirado ya en la base de la formación del brasileño. Lo que está en juego, por tanto, no son propiamente las transformaciones tecnológicas, mas el profesional que se identifica con ser gerente tecnólogo sin ser humanista en la gestión.

La carencia de estudios humanísticos en la mayoría de los cursos de formación universitaria ha dejado a las ciencias y a los hechos dominar por sí mismos el planeta Tierra, globalizándolo exclusivamente bajo la óptica mercantilista. Discusiones sobre doctrinas políticas en un régimen democrático constitucional y temas referentes a la virtud, equidad, justicia, filosofía moral y poder no tienen lugar en los debates en la formación de los gestores. La carencia más el surgimiento de los temas citados generó - y aún genera - efectos negativos entre generaciones aún no suficientemente dimensionados. La filosofía política del humanismo frente al perfeccionamiento ético y moral conquista un referencial para reflexionar sobre la carencia y el surgimiento porque, además de sus reflejos en el arte, en la arquitectura, en la investigación científica y en la literatura, influencia las estructuras económicas y la gestión en todos los sectores de las actividades humanas.<sup>14</sup>



Estas dos situaciones - carencia y surgimiento - se configuran aún mayores en la medida que, ingresando en la pos modernidad, parte significativa de los programas educacionales en los diversos niveles de enseñanza abandonó los clásicos y la tradición humanista, que recibió el denominativo de superflua (HANEY II & MALEKIN, 2001).<sup>15</sup> A mediados del siglo XX, especialmente en Brasil, comenzó un cambio en las directrices educacionales, repudiando la enseñanza clásica a favor de lo científico y de lo pragmático. Oriundo de la Revolución Industrial, ese cambio educacional le dio prioridad a los estudios aplicados de la sociedad industrial *pragmática*. Para esa sociedad pragmática las humanidades constituyeron un desperdicio de tiempo.

Las instituciones de enseñanza, ampliamente destituidas de un programa educacional humanista, dieron lugar a las ciencias exactas de mayor visibilidad político partidaria y técnica. La técnica asumió el status de agente, disminuyendo la posibilidad de ser plenamente humano, situación que se agrava por las exclusivas reglas del mercado globalizado.<sup>16</sup>

En el ámbito de las organizaciones formales ese hombre destronado se convirtió en un mero detentador de empleo (RAMOS, 1983) que, desprovisto de estudios fundamentales de Filosofía Política en nada enriquece a la Teoría de las Organizaciones. Por el contrario, reduce la amplitud y la validez de esa teoría. De hecho, la modernidad redujo la existencia humana a una serie de funciones económicas. Ya el estado y sus instituciones formales se volvieron, por lo menos en los países periféricos, interlocutores mudos en el ámbito educacional sin alma y sin afecto, promoviendo ciudadanos carentes de emoción, convivencia, amistad y amor. Mudez que se manifiesta en los lamentables índices de desarrollo humano y en las brutales concentraciones de renta.<sup>17</sup>

Sentimientos esos que la economía moderna no provee y ni puede dar (BORDIEU, 1997). Así, las organizaciones no pueden dar una respuesta satisfactoria a los problemas gerenciales de las empresas de servicios y de las instituciones en general, convirtiéndolas por lo tanto en inadecuadas a las exigencias y tendencias del siglo XXI. Paradójicamente, la literatura administrativa trata de superar esa inadecuación exhortando a los administradores y gestores a que busquen una sólida formación cultural y visión estratégica para antever el futuro y preocuparse con el medio ambiente y con la mejoría socioeconómica de las personas.

El dilema en el ámbito educacional y en el contexto de este artículo consiste en cómo educar *humanísticamente* una ciencia práctica, sin que educadores y maestros estén preparados para operar de esa forma. También, sin que instituciones y programas de enseñanza se preparen, filosóficamente y culturalmente, para romper el círculo vicioso del cual se es, simultáneamente, víctima y verdugo. Se presupone que el profesor, siendo formado y educado con un fuerte background humanístico, aborde temas emergentes bajo la

óptica del humanismo. Por eso, se afirma que la formación y la educación de las personas en el ámbito gerencial deben tener como mínimo dos funciones: la formativa y la aplicativa. Si los programas de enseñanza universitaria se preocupan exclusivamente con la función aplicativa del conocimiento práctico científico - o uso de la invención - muy probablemente habrá un desequilibrio en la formación de los ciudadanos con graves repercusiones políticas, pues jocosamente se puede formar sabios insensibles a los problemas y a los desafíos de la humanidad, valorizando y dando al invento un valor mucho más allá de la creación y/o de sus finalidades. Es por eso que los cursos de las ciencias exactas y aplicadas empobrecen la vida humana asociada, transformando al especialista, en la percepción de Ortega y Gasset, en sabio-ignorante.

Una síntesis provisoria de la lógica dirá que el invento es apenas una dimensión entre las otras diversas dimensiones de la vida en sociedad. La aplicación del saber científico y operacional es apenas una dimensión objetiva, aquella que se manifiesta o que funciona. Al privilegiarse la tecnología como dimensión esencial de la sociedad, ella puede abstraer el ser del ente (BRUSEKE, 2001). La educación humanística ayuda a la educación científica y esa debe presentar a los alumnos ejemplos y no resultados. Son polos inseparables. Por eso se dice que el humanismo tiene una eficacia especial, inclusive para salvar la ciencia de las ideologías. Una ideología ataca no solamente la técnica mas al saber en general. La desfiguración del humanismo en el ámbito de la educación en general, especialmente en Brasil, es contra el saber y no contra las tecnologías. La educación humanista consiste en salvaguardar el saber y por eso mismo defender al hombre del abuso de las técnicas, bien como del uso inescrupuloso por el inculto.

El humanismo no niega a la ciencia y su importancia, obviamente relevante en el plano de la vida cotidiana, del desarrollo social y de las costumbres de nuestro tiempo. En eso sigue a la recomendación aristotélica de que no es fácil realizar bellas acciones sin los instrumentos técnicos propios. Niega, entretanto, el aspecto unidimensional de la técnica al transformarse en una fuerza imponderable e inexcusable en el ámbito de la educación y de la cultura.

El humanismo propone reflexionar sobre la aplicación de la ciencia en un conjunto de dimensiones (materiales, espirituales, cognitivas y religiosas), sin reducir la complejidad de la realidad a la dimensión técnico científica, pues eso significaría abstraer el sentido de la vida. De esa forma, la educación humanista exige comprender los condicionamientos frecuentemente inconscientes. La crítica más contundente y específica de la supremacía técnico científica es la de que el hombre ha sido expuesto a un proceso de fragmentación y división de sí mismo y, en consecuencia, de la propia humanidad.

La ciencia y la técnica pueden ser dimensiones significativas en la

elección de medios y fines humanos adecuados a la vida en sociedad. Mas se debe tener en cuenta que las teorías científicas, y principalmente las de Administración, representan solamente una verdad parcial y provisoria de la realidad.

De la limitación de la ciencia y de la conciencia de la relatividad de la técnica como medio y no como fin es pertinente observar, en la perspectiva de la formación de personas para administrar las organizaciones, el olvido de los límites de la Administración. Los programas de enseñanza y cursos de las universidades, en general aquellos más buscados y que dan mayor status, potencian el hacer técnico. Así, según se interpreta de Ortega y Gasset (1888-1955),<sup>18</sup> esos programas transforman a los ciudadanos en sujetos reclusos a un campo de ocupación intelectual cada vez más estrecho, dándoles el poder de proclamarse virtuosos, no tomando conciencia de aquello que queda fuera de su ámbito de concentración y denominando diletantismo a la curiosidad por el conjunto del saber. Por olvidar los límites de la ciencia, principalmente las económicas y administrativas, los profesores y los científicos abandonan la cultura y se limitan a la aplicación de la técnica.

De ese posicionamiento - olvido de los límites - adviene la idea de que la ciencia y la técnica en sí mismas no ofrecen exclusivamente credibilidad y previsión de las formas definitivas y últimas de conocimiento acerca de las cosas y de los hombres. Sí ofrecen de modo heurístico una *explicación provisoria* en la perspectiva de que lo real en términos gerenciales y económicos es solamente un ideal regulativo en la medida que la ciencia es una búsqueda y no un resultado, un medio y no un fin. Una enseñanza de administración que confunde un medio con fin, olvida inclusive que las organizaciones deben responder satisfactoriamente al principio de la eficacia en la producción de bienes y servicios en sociedades bien ordenadas.<sup>19</sup>

En el ámbito de la Administración, dado el aspecto de reducción en dar una respuesta inmediata a los desafíos de la actualidad por fuerza de las circunstancias, el aspecto cultural queda extremadamente restringido, reduciendo al futuro gerente, en su gran mayoría, al *homo faber* y al *homo digitalis*. El primero se refiere a la renta y el segundo a la tecnología de la información en un contexto de organizaciones, red, negocios virtuales y digitales.

Las empresas, en su mayoría, adoptan visiones menos incómodas (CHANLAT, 1996) y prefieren trabajos prácticos y rápidos. Habiendo instalado el económico, el cuantitativo y las organizaciones en el centro del universo, la sociedad parece haber olvidado las demás dimensiones al considerar a las personas como un recurso sustituible y manipulable, incapaz de pensar y participar en la concepción del trabajo organizacional, con sus atributos propios de sentir, hablar y manifestar deseos.

En este sentido, el humanismo se constituye en una referencia de reflexión en la formación de gestores por destacar el carácter fundamental del aspecto social de la persona, haciendo sobresalir su totalidad en el ámbito

cultural y de las tradiciones humanistas, contraponiéndose al aspecto unidimensional del hombre, tan largamente cultivado y defendido en el ámbito de la formación gerencial de los cursos de gestores públicos y privados. El proceso de enseñanza de la mayoría de los cursos de formación de personas ocurre de forma compartimentada, sin considerar la interdisciplinariedad, la multidisciplinariedad y, mucho menos, la interdisciplinariedad. Sin visión sistémica, en la visión de los humanistas, el alumno ingresa al mercado con el apodo de incompetente. Formación esa de efectos maléficos, pues transforma el *zoon politikon* en mero hombre instrumental.

El énfasis dado al compartir en vida humana asociada, en la tradición humanista, dio margen para que las acciones del gestor se volvieran eminentemente equilibradas, prefiriendo la aproximación a la exactitud, la plasticidad al rigor y el resultado satisfactorio, tanto intelectual cuanto práctico, a la rigurosidad racional. De ahí la sapiencia y el poder en ser intensamente productivo sin nada retener exclusivamente para sí, actuar sin perderse en la actividad y guiar a otros sin constreñir y educándolos. En este sentido, los humanistas sobrepasan el sentido común de la mera racionalidad organizacional en el ámbito de la formación de gestores, pues ellos necesitan convivir con la ambigüedad y con la ilógica (MOTTA, 2002). Por motivo de la ambigüedad y de la ilógica organizacional, la literatura seminal para la formación de personas gestoras necesariamente se debe inclinar por los clásicos del Arte y de la Ciencia.

Al legar un modo de administrar la instrumentalidad sin perder al hombre como medida de todas las cosas, los humanistas se volvieron universales, pues buscando el equilibrio entre lo profano y lo místico, enseñaron la diferencia entre medios y fines. Fundamento este de validez universal para la contemporaneidad, principalmente en el ámbito de las organizaciones y de las comunidades locales, sugiriendo de ese modo la tolerancia a la diversidad y mayor solidaridad humana. Al hipotecar el conocimiento de los medios sin ignorar los fines de la vida humana asociada, reconocieron los fines sin despreciarlos. En eso resulta la formulación de la universalidad de la especie humana, lamentablemente tratada de forma insuficiente en la formación de personas para la administración pública y privada de las acciones humanas en sociedades bien ordenadas.

Detenida por una visión instrumental, por lo tanto reducida de la especie humana, el gestor del contexto de la globalización tecnológica no puede ser eficaz en la argumentación de este artículo. La eficacia requiere de la práctica del bien en el núcleo más próximo del gestor, pues no se es efectivo en una humanidad longinqua y abstracta sin serlo con las personas, las organizaciones y los ambientes que lo cercan. Esto exige necesariamente aproximar los medios instrumentales con los fines que en la tradición clásica implica mantener la sociedad como sistema de cooperación y reciprocidad

humana a lo largo del tiempo entre ciudadanos libres, iguales, racionales y razonables. O sea que, individuos no excluidos de la vida humana asociada que, al abrigo de este texto, el especialista-inculto no dispone de background cultural suficiente para pensar la inclusión, pues es rehén de su propia especialidad y de su propia unidimensionalidad.

Hay evidencias de que los cursos de administración enfatizan la formación de un *profesional tecnológicamente especializado*. Un *gestor-especialista* reduce la amplitud de los desafíos humanos en organizaciones, encajando la complejidad y lo ilógico del trabajo humano en recetas de éxito.

Metaforizando a los humanistas de los studia humanitatis el énfasis en la especialización sugiere un cierto grado de incompatibilidad, visto que los defensores de la técnica y de la economía de mercado globalizado y las diversas corrientes del pensamiento moderno, en general, se apoyan en la unidimensionalidad de la técnica.<sup>20</sup> Son negligentes, por tanto, con la esencia y el significado del poder humano en la gestión del bien común y de su autogobierno gerencial. Si el gestor sólo conoce los medios ignorando los fines, o sólo conoce los fines, despreciando los medios, contribuye para la desintegración, oponiéndose al pensamiento clásico de las acciones de las personas y de las organizaciones de volverse eminentemente equilibradas.

Así, el *profesional especialista*, representado por el *homo digitalis* y *economicus* actúa sabiendo cómo las cosas funcionan, pero no sabe por qué. Si la dinámica de la economía olvida a la humanidad, se identifica con lo que hace. Al olvidar la humanidad el alma humana se inclina al proyecto tecnológico y globalizante, provocando una grieta entre el humanismo y la vida humana asociada, principalmente en el nivel de las comunidades culturales y de las organizaciones. El enfoque predominante en la economía y en la tecnología, pero sin la debida *humanización*, principalmente del capital social e histórico, mutila el sentido estético moral de la vida y del equilibrio de las acciones humanas en la administración ética de los recursos del planeta Tierra y de la propia vida humana en sociedades bien ordenadas.

Frente a la dificultad de comprender y dominar lo complejo - las inseguridades de las organizaciones en cuanto a las tecnologías, a la globalización de la economía, al crecimiento de las actividades inmateriales (servicios) y a las mudanzas de comportamiento del hombre con relación al mundo de la vida de las organizaciones y de las personas - hay una tendencia, en las ciencias administrativas, a reducir a las personas al determinismo técnico y al modismo transitorio y milagroso. A esa tendencia se le contrapone la de que la formación y la educación de personas para el ejercicio empresarial es el de considerar los sujetos dotados de inteligencia, afectividad y individualidad, no limitadas a las fronteras de la empresa. Con esta presuposición, se considera su unidad y su relación con los demás, combinando vida orgánica, psiquismo y sociabilidad.

#### 4. UNA REFLEXIÓN HUMANÍSTICA SOBRE LA FORMACIÓN POLÍTICO FILOSÓFICA EN EL AMBIENTE EDUCACIONAL BRASILEÑO

El humanismo, significando el ejercicio y la práctica de virtudes en la búsqueda y defensa del bien común, se muestra bastante difuso si es observado bajo la óptica de los servicios educacionales y del proceso educacional brasileño, pues en estos predomina el individualismo anárquico y la fuerza de las familias y los intereses privados (VIANNA, 1974; DaMATTA, 1986; AZEVEDO, 1996; CASTOR, 2000; CARDOZO, 2000). Como consecuencia de este comportamiento la normatización pública no nació y no ocurrió a partir de un consenso político yuxtapuesto. Al contrario del consenso, la normatización nació de gobiernos autocráticos que en el afán de dar a la nación un proyecto avanzado y moderno de sociedad le dio prioridad al desarrollo económico industrial sin que lo social y lo político tuviesen tratamientos correspondientes. En esa línea de raciocinio el desarrollo social se convirtió en un subproducto de aquel y no sorprende que Brasil sea aún un país de larga tradición autoritaria que se confunde con el Estado patrimonial, irracional, centralizador unido a un liberalismo económico a la *brasileña*.

Esa tradición autoritaria refrena la formación de ciudadanos libres, iguales, morales y razonables de una generación para otra a lo largo de la vida. De este refrenamiento se da prioridad a la alternativa tecnológica distanciada de la política y, por extensión, del humanismo. Al refrenar la libertad lega un pasivo burocrático patrimonialista, dificultando la articulación de una democracia de sujetos representativos (clases sociales, grupos religiosos, étnicos, lingüísticos). Por un lado, el ciudadano brasileño es producto de un *aparato estatal formal* todo poderoso. Por otro lado está, como ciudadano, ausente del proceso político. El aparato estatal formal y la no-participación política, a su vez, son dos ingredientes estimuladores del Estado exclusivista que en general tanto promueve la agregación de líderes como la exclusión de ciudadanos del proceso político y decisivo. Así, desde el punto de vista político, la sociedad brasileña se volvió rehén de este Estado y en él las instituciones de la estructura básica de la sociedad (EBS) raramente consolidaron el tema de la representación política (PAIM, 1998). La sociedad brasileña, y por extensión su proceso educacional, copia declaraciones formales de otros países, pero difícilmente las aplican en sus estructuras básicas.

Una estructura básica con esta característica se organiza de modo de generar ciudadanos dependientes del sector público y de sus favores culminando mismo, en la visión de ODÁLIA (1997), en crear dificultades para vender facilidades. La propuesta humanista, por el contrario, crea condiciones para el compromiso de los ciudadanos con el deber natural de apoyar y promover instituciones justas, así como los principios que deben regular a las instituciones básicas de la sociedad. En Brasil la propuesta de compromiso

humanista genera necesariamente una tensión; al mismo tiempo que carga y si es víctima de una tradición de instituciones injustas la sociedad es dotada también con la facultad intrínseca de superarla a *la brasileña*. Metaforizando Ribeiro (1995), nuestra tradición no es una fatalidad, mas una enfermedad que tiene cura.

En el contexto de las ideas humanistas el sujeto es todo aquel que ve los social como pudiendo y/o debiendo ser plasmado por una acción creadora del individuo o del grupo y acompañada obligatoriamente del compartir. A ese actuar y compartir cabe la designación de política. Hay política cuando el ciudadano se hace sujeto de una realidad y actúa para moldarla en el contexto político de la sociedad. Lo que importa en la acción política moral es un actuar creativo, de quien se vuelve agente de su vida y de su destino y no más de quien espera que el otro haga por él (RIBEIRO, 2000).

El humanismo enseñó a superar la idea de la existencia de una entidad superior y a repensar la vida política en las instituciones hasta entonces imperiales y oligárquicas. En la doctrina humanística cada ciudadano se ve puesto en el lugar a que perteneció al *Príncipe*, obligándose a innovar. Así, la política casada con el humanismo exige creatividad, dominio mínimo de la lengua y del lenguaje. El desafío consiste en articular lo personal y lo social, lo ético y lo político, lo privado y lo público, sin lo que cualquier sociedad política se vuelve frágil y dependiente.

Lo que interesa captar para la formación del gestor brasileño es el hecho del humanista no ser un profesional, mas un liberal consagrado a las artes y dentro de éstas especialmente a aquellas que más se relacionan con lo humano en general: historia, poesía, retórica, gramática, literatura y filosofía moral.

Lamentablemente los sucesivos modelos de desarrollo en Brasil revelan: a) una fuerte negligencia de recursos humanos; b) desperdicio - cuando no el uso predatorio - de recursos naturales; y c) desperdicio de conocimiento científico y tecnológico por la poca integración entre la Universidad y el desarrollo económico y social. De ese modo, la educación de un país que reduce al hombre político al *faber y economicus*, lega, cuanto mucho a la generación siguiente apenas capital físico (fábricas, máquinas, recursos, financieros y naturales), y no conocimientos y cultura, técnicas y habilidades para el enriquecimiento de la vida humana asociada. Se trata de resultado típico de un país en el que el principal factor de producción se identifica con la acumulación de capital físico, como la única forma de incorporación de nuevas tecnologías.

El humanismo en el campo educacional se apropia de la *paideia* griega, o sea de la educación liberal. *Humanitas* significa desarrollar en la persona "un tipo de amistad y sentirse bien con todos los hombres sin distinción" (SPANOS, 1993, p. 18). Una institución que incorpora el significado liberal de educación - amistad y sentimiento de estar bien con todos los hombres sin distinción - puede ser llamada propiamente una universidad que educa y

habilita ciudadanos para las artes.<sup>21</sup> Así, aquellos que con gran empeño desean y buscan las artes son más altamente humanizados. Por esa razón es denominado humanitas o humanidad (GOICOECHEA, 1991).

El término *humanitas*, expresando las artes liberales, según lo expuesto en este artículo, tiene como objetivo formar personas ciudadanas, ampliando sus capacidades para participar en la vida de la comunidad política. En esta perspectiva, una educación de gestores, enfatizando la participación en la vida en comunidad política y dando una atención especial a las posibilidades y elecciones morales, se mantiene vigorosa y válida para ser revista la formación de los profesionales de administración del siglo XXI, pues así entendido, esa educación se aplica a las personas en su condición humana en vez de simplemente entrenar a las personas para realizar una *función*. En esta línea de raciocinio, una educación universitaria no debe ser meramente un lugar de erudición o de producción de diplomas y títulos formales, mas estar comprometida con *l'uomo universale*, queriendo decir formación humana al servicio de la comunidad y de la *humanidad*.<sup>22</sup>

El humanismo y la política no rompen con la ciencia. Los objetivos no se excluyen. El humanismo y la política de un lado y las tecnologías, bajo cualquier doctrina, por el otro lado, pueden ser colocados en campos distintos pero con preocupaciones humanas semejantes. El humanista contemporáneo reconoce los avances de la ciencia como atributo del hombre y al mismo tiempo como un poderoso instrumento de reflexión y acción en la perspectiva de las artes liberales.

La conexión entre estos dos aspectos del saber - humanístico y científico - ocurre por la palabra griega logos expresando la idea tanto de números cuanto de palabras. Para los humanistas las artes son instrumentos indispensables para la formación completa del hombre, generando equilibrio del cuerpo, de la sociedad y del alma (BERTI, ROSSITTO & VOLPI, 1999; 2000). Arte, por lo tanto, tiene que ver con la invención. De la invención deriva la ciencia que va a tratar de la aplicabilidad o de la utilización del invento. Lo que se tiene para rescatar, en la perspectiva del humanismo, es que la ciencia tiene relevancia humanística sin que haya un desequilibrio. La obsesión y la fascinación unilateral del hombre por la economía y por la tecnología generan desequilibrios tanto en la relación del hombre con la naturaleza, como en el predominio de las ciencias sobre las humanas.

Aquí cabe resaltar la idea de la promesa de oportunidades para todos inserida en la ideología de la modernidad, que tiene un particular interés por el progreso técnico como matriz definidora de la vida humana asociada. En este contexto, la ciencia humana ha sido derrotada por la lógica del capital en función del desequilibrio provocado en el ámbito de las relaciones de ésta con aquélla. Evaluando la actividad económica al infinito, como si fuese el gozo eterno, se habilita a convertir recursos del futuro en bienes de capital para la satisfacción (uso y usufructo) de los individuos predominantemente en esa generación. Tal ética se opone a los fundamentos del humanismo que sí recomienda actuar, pero



necesariamente compartir, bajo la pena de provocar desequilibrios por la arrogancia de las ciencias y de las técnicas, poniendo a las ciencias humanas en estado de servilismo. El humanismo hace recordar continuamente la formación de personas para la gestión de las organizaciones, el sentido de belleza, la mortalidad, uniéndose a la idea de que el desarrollo no exige el sacrificio de la dignidad humana.

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

Los modelos de capital humano en la educación brasileña, como impulsos del progreso, no se concretizan en su plenitud, pues en el ejercicio de la ciudadanía menos del 5% tiene nivel universitario y 70% no posee escuela primaria. Con referencia a estos porcentajes y considerando las inversiones en la educación y en la calidad del cuerpo docente de las escuelas de educación primaria y secundaria se presume la existencia de dificultades históricas para que las personas conquisten la ciudadanía por medio de la educación. En esta misma línea, en 1990 el 11,8% de las personas de raza blanca completaba 12 años de educación contra apenas 2,9% de personas no-blancas. Estas diferencias educacionales afectan las carreras futuras de no-blancos y blancos.

La exclusión, tanto del disfrute cuanto del deber de participar en la *polis*, resulta de esa práctica de descalificación educacional, generando en el ámbito nacional el *reduccionismo político* y la *baja participación*. En lo que se refiere a la etnia, la estructura básica política brasileña propició *desigualdades* históricamente inmerecidas entre sus ciudadanos. Las personas de raza negra, por ejemplo, son excluidas de los cursos superiores de prestigio. Esa profunda desigualdad impide que el brasileño identifique la injusticia en el acceso a los bienes sociales básicos y hasta mismo que sea notado como ciudadano. De eso resulta la modernización selectiva, significando definir de antemano quién participa y quién no participa en la vida política y cultural de la *polis* (SOUZA, 2000).

El modelo educacional como impulso del progreso y el modelo de la distribución de rentas, ambos transformados en banalidades, derivan del abandono de la visión humanista - actuar y compartir - y de la supremacía de las ciencias exactas sobre las humanas. Si ya en la estructura básica de la sociedad (EBS) brasileña ocurre la exclusión del ciudadano en la *polis*, se elimina la noción no-ética de las múltiples dimensiones y, por extensión, del propio humanismo que se fundamenta en la cooperación y en la reciprocidad humanas a lo largo del tiempo entre ciudadanos libres, iguales, racionales y razonables, o sea, individuos no-excluidos de la vida humana asociada (SROUR, 2000).

La necesidad imperiosa de unir la profesión tecnológica con el humanismo se fundamenta en la constatación de que en sociedades organizadas de modo mínimo las personas precisan unas de las otras como compañeras de la vida y de que el sentido de comunidad se extiende a lo largo del tiempo y por lo tanto en la historia de una sociedad. Si las personas fuesen apenas racionales sin ser

razonables se volverían psicópatas y desequilibradas. Ellas necesitan ser razonables, compatibilizando tecnología (racionalidad instrumental) y filosofía (razón funcional).

Esa compatibilidad requiere fundamentos filosóficos y referencias culturales abarcadores ya en la formación de los gestores líderes en las organizaciones. Lamentablemente estas dos cuestiones han estado a cargo de instituciones que en su gran mayoría incorporan el tecnicismo y no las ciencias humanas y las virtudes de ellas derivadas<sup>23</sup> De ese modo, para no sublimar la ciencia política del cuadro de la organización de la vida humana en sociedad ni hostilizarla, resulta necesario adquirir y aprender ciertas virtudes *humanistas* en el ámbito de la formación de competencias profesionales, incorporándolas a los conceptos cívicos de ciudadanía.<sup>24</sup> Subyace en esa propuesta humanista el enriquecimiento del individuo como persona y como profesional, pues no hay registro de un profesional exitoso que sea una persona mediocre y sin atractivos culturales. La formación de gestores no está conectada a la falta de conocimiento, habilidades o competencia técnica y sí a la pérdida de posición moral y de la autoridad. Diversidad es un valor a ser enseñado y practicado y para eso se necesita de reducción humanista.

En ambientes empresariales y organizacionales fuertemente identificados por la racionalidad instrumental y categorías económicas rígidamente establecidas, pero inconstantes, los hombres y mujeres son en la mayoría de las veces considerados recursos, o sea, cantidades materiales cuyo rendimiento debe ser satisfactorio del mismo modo que las herramientas, los equipamientos y la materia prima. Asociado al universo de las cosas, las personas empleadas en las organizaciones se transforman en objetos. En algunos casos sólo acontecimientos extraordinarios hacen emerger su condición humana.

Pero ocurre que la realidad administrativa considerada racional, controlable y pasible de uniformidad está lejos de ser admitida en una organización, cuya realidad se caracteriza por ser caótica (MOTTA, 2002). Siendo ella caótica es imprudente transformar al ser humano en un autómata ya que por su esencia y características peculiares tiene una naturaleza que lo hace diferente y único. Por eso, el comportamiento humano no puede continuar siendo considerado por los enfoques administrativos y por las ópticas empresariales y gerenciales con la simplicidad mecanicista aún dominante en el medio académico y organizacional.

Mismo con los recientes esfuerzos en valorizar a las personas en la organización, poco ha cambiado efectivamente en los últimos años, pues el escenario del capital financiero, aunque en tiempos de turbulencia e inestabilidad, continúa siendo el principal recurso de las empresas. Con una pesada herencia del pasado colonial las organizaciones privadas y principalmente las públicas continúan - aunque se admitan algunos avances - con bajo desempeño, poca innovación y preocupadas predominantemente con la rutina y la garantía en el empleo, sometidas a una cultura empresarial inflexible y con líderes igualmente carentes de humanidad. En ese sentido, el inculto, en la

concepción de Ortega y Gasset, permanece vivo y dominante en los días de hoy en el ámbito de la administración en la vasta mayoría de las organizaciones públicas y privadas brasileñas.

Los sucesivos modelos de desarrollo en Brasil revelan una fuerte negligencia en cuanto a la formación de personas, reduciendo el universo de ellas *al faber, economicus y digitalis* legando, cuanto mucho, a la generación siguiente apenas capital físico (fábricas, máquinas, recursos financieros y naturales) y no conocimientos y cultura, técnicas y habilidades que posibilitan la práctica y la incorporación de valores equitativos de una generación a la siguiente.

Se trata del resultado típico de un país en que el principal factor de producción siempre fue la acumulación de capital físico como la única forma de incorporación de nuevas tecnologías. En el inicio del tercer milenio la unilateralidad tecnológica e instrumental, articulada por el gobierno y por la sociedad, está siendo asumida por las políticas públicas del Estado brasileño como los únicos puntos de la pauta de discusión política. Por lo tanto nada cambió. La modernización selectiva continúa creando una especie de sub ciudadanía, pues no prepara ni siquiera para la vida en la *polis*.

La sub ciudadanía, al destruir la vida en la *polis*, obstruye el principio de motivación de los seres humanos sentir placer en poner en práctica, de forma creciente, sus capacidades innatas o entrenadas. La sub ciudadanía también impide que los seres humanos desarrollen con placer las actividades en que se vuelven más competentes en su ejecución. Esos dos impedimentos disminuyen la felicidad de los seres humanos, pues niegan el mantenimiento de la vida activa y el deseo de perfección. Al negar las habilidades distintas entre los ciudadanos y el incentivo individual se niega también la reciprocidad.

"El humanismo en el campo educacional, al apropiarse de la educación liberal y *humanitas* desarrolla en la persona gestora un tipo de amistad y de competencias capaces de considerar en el ámbito de las organizaciones a todos los miembros sin distinción" (SPANOS, 1993). Una institución que incorpora el significado liberal de educación - amistad y sentimiento de estar bien con todos los hombres sin distinción - puede ser llamada propiamente una universidad que educa y habilita ciudadanos para las artes. Así, aquellos que con gran empeño desean y buscan las artes son más altamente humanizados (GOICOECHEA et al. 1991).

La educación, al formar ciudadanos capaces de participar en la vida en la comunidad política y de dar una atención especial a la *actualización* de las potencialidades de los individuos en el ámbito de las elecciones morales, se mantiene vigorosa y válida para reverse la profesionalización en el siglo XXI. Participar técnica y políticamente se aplica a las personas en su condición humana en vez de simplemente entrenarlas para el ejercicio de una función en las organizaciones.<sup>25</sup> Sin la valorización del individuo y de sus grupos comunitarios bien poco se puede garantizar cómo serán las organizaciones en el futuro. Por eso que la globalización y las tecnologías en si mismas no responden

suficientemente a los desafíos de la formación y de la gestión de personas. El imperativo de las sociedades reflexivas (GIDDENS, BECK y SCOTH, 1993) es el de reconocer y valorizar a las personas, pues éstas están antes, durante y después de la administración del capital o cualquier otro recurso empresarial.

## REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, F. **A cultura brasileira**. 6. ed. Rio de Janeiro: UFRJ; Brasília: UnB, 1996.
- BARBOSA, L. **Revista ERA**, São Paulo, 1996.
- BARRY, B. The Circumstances of Justice and Future Generations. In: SIKORA and BARRY (eds.). **Obligations to Future Generations**. Cambridge: White Horse Press, 1996.
- BAXTÁN, Á. **Cultura Organizacional**. México: INESPO, 1999.
- BERNARDI, U. **La nuova insalatieta etnica: società multiculturale e relazioni interetniche nell'era della globalizone**. Milano: FrancoAgneli, 2000
- BERTI, E.; ROSSITTO, C.; VOLPI, F. **La filosofia dell'Umanesimo e del Rinascimento**, a cura di Enrico Berti. Roma-Bari, Editori Laterza, 2000. (Collezione Scolastica).
- BERTI, E., ROSSITTO, C.; VOLPI, F. **La nascita e lo sviluppo delle scienze umane**, a cura di Franco Volpi. Roma-Bari, Editori Laterza, 1999. (Collezione Scolastica).
- BOURDIEU, P. (org.). **A miséria do mundo**. Tradução: Soares Azevedo M. S. et. al. Petrópolis: Vozes, 1997.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. Trad. de Nathanael C. Caixeiro. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- BRUSEKE, F. J. **A técnica e os riscos da modernidade**. Florianópolis: UFSC, 2001.
- BRÜSEKE, F. J. **A técnica e os riscos da modernidade**. Florianópolis. Editora da UFSC, Florianópolis, 2001;
- CAPRA, F. **O ponto de Mutação**. São Paulo: Editora Cultrix, 1986
- CARDOZO, J. E. **A máfia das propinas: investigando a corrupção em São Paulo**. São Paulo: Perseu Abramo, 2000.
- CASTOR, B. V. J. **O Brasil não é para amadores: estado, governo e burocracia na terra do jeitinho**. Curitiba: EBEL/IBQR-PR, 2000.
- CHANLAT, J. F. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- DaMATTA, R. **Explorações: ensaios de sociologia interpretativa**. Rio de Janeiro: Rocco, 1986.
- DE-SHALIT, A. **Why Posterity Matters**. London: Routledge, 1995.
- DRUCKER, P. F. **As novas realidades no governo e na política, na economia e nas empresas, na sociedade e na visão do mundo**. 3ª ed. São Paulo: HSM, 1993.
- DWORKIN, R. **El dominio de la vida**. Una discusión acerca del aborto, la eutanasia y la libertad individual. Barcelona: Editorial Ariel, S.A., 1998.
- FADIMAN, J.; FRAGER, R. **Teorias da Personalidade**. São Paulo: Harbra, 1986.
- FLEURY, M; FISCHER, R.. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.
- FONSECA, E. G. da. **Benefícios privados, benefícios públicos?** São Paulo: Companhia das Letras, 1993.
- FREITAS, M. E. **Cultura Organizacional: grandes temas em debate**. **Revista ERA**, S.P. 1991.
- FREUD, S. **Cinco Lições de Psicanálise**. São Paulo: Imago Editora, 1986.
- GIDDENS, A.; BECK, U.; SCOTH, L. **Modernização reflexiva**. São Paulo: UNESP. 1993.
- GOICOECHEA, D. LUIK, J. & MADIGAN, T. **The Question of humanism. Challenges and Possibilities**. New York: Prometheus Books, 1991.
- GOMES, L. G. et al (orgs.). **O Brasil não é para principiantes: Carnavais, malandros e heróis, 20 anos depois**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

- GOOD, G. **Humanism Betrayed**. Montreal: McGill-Queen's University Press, 2001.
- GROF, S. **Além do cérebro**. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.
- HAGGE, W. A natureza dos demônios: humanismo x anti-humanismo no pensamento econômico. **Humanidades**, Brasília, v. 20, n. 35, 1994. p. 17.
- HANEY II, W. S.; MALEKIN, P. **Humanism and the humanities in the twenty-first century**. Danvers, MA: Rosemont Publishing, 2001.
- HANKINS, J. (editor). **Renaissance Civic Humanism: Reappraisals and Reflections**. Cambridge: Cambridge University Press, 1995, p. 93 (Ideas in Context. 57).
- HOLANDA, S. B. de. **Raízes do Brasil**. 20. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1995.
- HOLLANDA, H. B. de. Uma novidade chamada Brasil. In: AGUIAR, Luiz Antonio (org.). **Para entender o Brasil**. São Paulo: Alegro, 2001.
- HOUAISS, A.; AMARAL, R. **Socialismo: vida, morte ressurreição**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- HUMANIDADES. **A barbárie do especialismo**, Brasília, UnB, v. 11, n. 6, jan/mar. 1984.
- HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1999. United Nations Development Programme, New York, Oxford University Press, 1999.
- JAMIESON, D. **Future generations**. Oxford: Blackwell Publishers Ltd, 1998.
- JONAS, H. **El principio de responsabilidad**. Trad. de Javier Ma. Fernández Retenaga. Barcelona: Herder, 1995.
- JUNG, C. **O homem e seus símbolos**. São Paulo: Nova Fronteira, 1977.
- KAVKA, G. The futurity problem. In: SIKORA and BARRY (eds.). **Obligations to Future Generations**. Cambridge: White Horse Press, 1996.
- KEKEWICH, L. **The renaissance in Europe**. A cultural enquiry: the impact of humanism. Yale: Yale University Press, 2000.
- KURTZ, P. **Embracing the Power of Humanism**. New York: Rowman & Littlefield Publishers, Inc., 2000.
- \_\_\_\_\_. **Humanist Manifesto 2000: a Call for a New Planetary Humanism**. New York: Prometheus Books, 2000a.
- LOCKE, J. **Carta acerca da tolerância**. Segundo tratado sobre o governo: Ensaio acerca do entendimento humano; trad. de Anoar Aiex e E. Jacy Monteiro. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1978.
- MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 13a. ed. São Paulo: Record, 2002.
- NAUERT Jr., C. G. **Humanism and the culture of renaissance Europe**. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- ODALIA, N. **As formas do mesmo**. São Paulo: Unesp, 1997.
- PAIM, A. **História do liberalismo brasileiro**. São Paulo: Mandarim, 1998.
- PRAAG, J. P. V. **Foundations of humanism**. Buffalo/New York: Prometheus Books, 1982.
- RAMOS, A. G. **Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: ed. da FGV, 1983.
- RAWLS, J. **Uma teoria da justiça**. Trad. Almiro Pisetta e Lenita M. R. Esteves. São Paulo: Martins Fontes, 1997.
- RIBEIRO, D. **O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cia das Letras, 1995.
- RIBEIRO, R. J. **A sociedade contra o social: o alto custo da vida pública no Brasil**. São Paulo: Cia das Letras, 2000.
- RIDLEY, M. **The origins of virtue: human instincts and the evolution of cooperation**. New York: Penguin Books, 1996.
- ROUANET, S. P. **Mal-estar na modernidade. Ensaios**. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.
- SCHEIN, E. **Coming to a New Awareness of Organizational Culture**. Sloan Management Review, Winter, 1984.
- SIKORA, R. I.; BARRY, Brian. **Obligations to Future Generations**. Cambridge: White Horse Press, 1996.

SOUZA, J. **A Modernização Seletiva**, Brasília: Ed. da UnB, 2000.

SPANOS, W. V. **The end of education: toward posthumanism**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1993.

SROUR, R. H.. **Ética empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

TAMBOSI, Orlando. **O declínio do marxismo e a herança hegeliana**. Florianópolis: Editora da UFSC, 1999.

VIANNA, O. **Instituições políticas brasileiras**. Fundamentos sociais do Estado. 3. ed. Rio de Janeiro: Distribuidora Record, 1974.

WALSH, R. N. & VAUGHAN, F. **Além do ego**. São Paulo: Cultrix, 1992.

WALTER, N. **Humanism: finding meaning in the Word**. New York: Prometheus Books, 1998.

WEBER, M. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: UnB, 1999 (v. 2) e RAMOS, A.G. **Administração e contexto brasileiro**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1983.

## NOTAS EXPLICATIVAS

<sup>1</sup> O leitor poderá apreciar outros aspectos da manipulação nas seguintes obras: HUMANIDADES (1984); TAMBOSI (1999); BRÜSEKE (2001); WEBER (1999) e RAMOS (1983).

<sup>2</sup> Management, do latim manus, originalmente expressava a atividade de adestrar cavalos nas suas andaduras, para fazê-los praticar o manège. (BRAVERMAN, 1977). Os critérios e as medidas do comportamento observável foram revisados por diversos autores, entre os quais BAXTAN (1999), BARBOSA (1996), FLEURY & FISCHER (1996), FREITAS (1991), SCHEIN (1984) e TAVARES (1999).

<sup>3</sup> Ministro advém do latim minus, menos, contrapondo-se a magis, mais, de magistrado.

<sup>4</sup> Na estrutura básica da sociedade (EBS) encontram-se as principais instituições políticas e sociais e a maneira como se vinculam umas às outras em um sistema de cooperação.

<sup>5</sup> Numa sociedade bem-ordenada cada cidadão aceita, e sabe que todos os outros aceitam e endossam publicamente, exatamente os mesmos princípios, as principais instituições políticas e sociais, e a forma como se articulam num sistema de cooperação e crê que os princípios se aplicam durante a maior parte do tempo (RAWLS, 1997).

<sup>6</sup> Sobre este último tema, o leitor dispõe das obras de HANS (1995) e DWORKIN (1998).

<sup>7</sup> Sobre virtudes, consultar RIDLEY (1996).

<sup>8</sup> Entre os diversos planos, o plano racional para uma pessoa é aquele escolhido com racionalidade deliberativa, resultado de uma reflexão cuidadosa e que se adquire uma certeza sobre o curso de ação que realizará de forma mais efetiva os desejos mais fundamentais.

<sup>9</sup> Sobre a formação política do brasileiro, o leitor dispõe das seguintes: FONSECA (1993), DaMATTA (1986), HOLLANDA (2001), AZEVEDO (1996), GOMES (2000).

<sup>10</sup> Outras manifestações do humanismo contemporâneas podem ser apreciadas em KURTZ (2000 e 2000a). Neste trabalho, o humanismo recebe diversas denominações semânticas (renascentista, clássico, latino, contemporâneo, liberal). Predominará, no entanto, a semântica de um humanismo liberal e político.

<sup>11</sup> A redação foi suprimida, e com ela o adestramento necessário na arte de pensar e organizar as idéias.

<sup>12</sup> Discussões filosóficas sobre compromissos, obrigações e deveres intergeracionais, consultar SIKORA and BARRY (1996), DE-SHALIT (1995), JAMIESON (1998), JONAS (1995) e RAWLS (1997).

<sup>13</sup> Sob duas dimensões - a filosófica-política e cultural e educacional - uma pesquisa de cruzamento bibliográfico de 61 teses de um programa de doutorado em saúde constatou o predomínio de aspectos metodológicos e operacionais em detrimento dos filosóficos, com farta literatura comentada ao invés da seminal (cf. [www.brasillatino.pro.br](http://www.brasillatino.pro.br)).

<sup>14</sup> KEKEWICH (2000).

<sup>15</sup> Um país que entra na pós-modernidade sem ser moderno pode melhor ser apreciado em ROUANET (1993).

<sup>16</sup> Por mercado entende-se o mercado livre sem controle político da economia de cada país tal qual



propõe o capitalismo global. Sem controle político, o capitalismo global pode destruir os fundamentos do liberalismo político em sociedades democráticas constitucionais. O correspondente natural dos mercados livres na perspectiva da ideologia da globalização recente não é um governo democrático estável, mas a política volátil da insegurança econômica e financeira.

<sup>17</sup> Em grande parte da América Latina, o coeficiente Gini de distribuição de renda é alto - 0,57 no Equador, 0,59 no Brasil e no Paraguai. Em âmbito mundial, os 20% mais ricos têm acesso a 82% dos bens e serviços, enquanto os demais (80% da população mundial) têm possibilidade de acessar a apenas 18% de todos os bens e serviços produzidos mundialmente. No que se refere ao bem "comunicação" via rede internet, a diferença é ainda mais dramática: só 6,7% dos 80% têm possibilidade de acessá-la (HUMAN DEVELOPMENT REPORT, 1999). Ao longo do tempo, a diferença de renda entre os 20% das pessoas dos países mais ricos e os 20% dos países mais pobres tem aumentado de 74 para 1 em 1997, 65 para 1, em 1960. Do ponto de vista do consumo, as desigualdades são brutalmente claras. Em escala mundial, os 20% dos habitantes dos países de maior renda detêm: a) 86% do GNP, os 20% mais pobres, um minúsculo 1,3%; b) 74% de todas as linhas telefônicas, e a quinta parte mais pobre, somente 1,5%. Os países da OECD - com apenas 19% da população mundial - têm 71% do comércio global em mercadorias e serviços, 58% dos investimentos estrangeiros diretos e 91% de todos os usuários da Internet (HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1999). Esse quadro de abissais diferenças na distribuição de bens entre povos demonstra o distanciamento dos valores e dos princípios do humanismo que recomendam um agir moral e um compartilhar, sem o qual os homens tornam-se psicopatas consigo mesmos.

<sup>18</sup> In: Humanidades (1984).

<sup>19</sup> DRUCKER (1993).

<sup>20</sup> Os studia humanitatis é uma operação cultural que visa preparar o cidadão para viver e agir em sociedade.

<sup>21</sup> Também entendido por "scholarship and training in good conduct" (SPANOS, 1993, p. 18).

<sup>22</sup> L'uomo universale é um conceito que capacita o ser humano a "achieving knowledge and accomplishment in a broad range of human activities, both social and cultural" - e o l'uomo morale - diz respeito ao modo "how human can achieve a good life." (KEKEWICH, 2000, p. 259).

<sup>23</sup> De acordo com RIDLEY (1996).

<sup>24</sup> Para o estudo do humanismo cívico e sua influência na formação do homem ocidental, consultar HANKINS (1995).

<sup>25</sup> "Humanistic education, (...) seemed far more practical, far better suited to the human condition, than training in speculative and scientific questions" (NAUBERT, Jr., 2000, p. 15-6).

#### Versión en Español

<sup>1</sup> El lector podrá apreciar otros aspectos de manipulación en las siguientes obras: HUMANIDADES (1984); TAMBOSI (1999); BRÜSEKE (2001); WEBER (1999) y RAMOS (1983).

<sup>2</sup> *Management*, del latín *manus*, originalmente expresaba la actividad de adiestrar caballos en sus andadas para hacerlos practicar el manège (BRAVERMAN, 1977). Los criterios y las medidas del comportamiento observable fueron revisados por diversos autores entre los que se encuentran BAXTÁB (1999), BARBOSA (1996), FKEURY & FISCHER (1996), FREITAS (1991), SCHEIN (1984) y TAVARES (1999).

<sup>3</sup> Ministro viene del latín minus, menos, opuesto de magis, más, de magistrado.

<sup>4</sup> En la estructura básica de la sociedad (EBS) se encuentran las principales instituciones políticas y sociales y la manera como se vinculan unas a otras en un sistema de cooperación.

<sup>5</sup> En una sociedad bien ordenada cada ciudadano acepta, y sabe que todos los otros aceptan y endosan públicamente, exactamente los mismos principios, las principales instituciones políticas y sociales y la forma como se articulan en un sistema de cooperación y cree que los principios se aplican durante la mayor parte del tiempo (RAWLS, 1997)

<sup>6</sup> Sobre este último tema el lector dispone de las obras de HANS (1995) y DWORKIN (1998).

<sup>7</sup> Sobre virtudes consultar RIDLEY (1996).

<sup>8</sup> Entre los diversos planos, el plano racional para una persona es aquel elegido con racionalidad deliberativa, resultado de una reflexión cuidadosa y que se adquiere una certeza sobre el curso de acción que realizará de forma más efectiva los deseos más fundamentales.



<sup>9</sup> Sobre la formación política del brasileño el lector dispone: FONSECA (1993), DaMATTA (1986), HOLLANDA (2001), AZEVEDO (1996), GOMES (2000).

<sup>10</sup> Otras manifestaciones del humanismo contemporáneas pueden ser notadas en KURTZ (2000 y 2000a). En este trabajo el humanismo recibe diversas denominaciones semánticas (renacentista, clásico, latino, contemporáneo, liberal). Predominará, entretanto, la semántica de un humanismo liberal y político.

<sup>11</sup> La redacción fue suprimida y con ella el adiestramiento necesario en el arte de pensar y organizar las ideas.

<sup>12</sup> Discusiones filosóficas sobre compromisos, obligaciones y deberes intergeneracionales, consultar SIKORA y BARRY (1996), DE-SHALIT (1995), JAMIESON (1998), JONAS (1995) y RAWLS (1997).

<sup>13</sup> Bajo dos dimensiones - la filosófica-política y cultural y educacional - una investigación de cruzamiento bibliográfico de 61 tesis de un programa de doctorado en salud constató el predominio de aspectos metodológicos y operacionales en detrimento dos filosóficos con abundante literatura comentada en vez de la seminal (cf. [www.brasillatino.pro.br](http://www.brasillatino.pro.br)).

<sup>14</sup> KEKEWICH (2000).

<sup>15</sup> Un país que entra en la pos modernidad sin ser moderno puede mejor ser apreciado en ROUANET (1993).

<sup>16</sup> Por mercado se entiende el mercado libre sin control político de la economía de cada país tal cual propone el capitalismo global. Sin control político el capitalismo global puede destruir los fundamentos del liberalismo político en sociedades democráticas constitucionales. El correspondiente natural de los mercados libres en la perspectiva de la ideología de la globalización reciente no es un gobierno democrático estable, mas la política volátil de la inseguridad económica y financiera.

<sup>17</sup> En gran parte de América Latina el coeficiente GINI de distribución de rentas es alto - 0,57 en Ecuador, 0,59 en Brasil y Paraguay. En el ámbito mundial el 20% de los más ricos tienen acceso a 82% de los bienes y servicios, en cuanto que los demás (80% de la población mundial) tienen posibilidad de acceder apenas al 18% de todos los bienes y servicios producidos mundialmente. En lo que se refiere al bien "comunicación" vía red Internet la diferencia es aun más dramática: sólo el 6,7% del 80% tiene posibilidades de acceso (HUMAN DEVELOPMENT REPORT, 1999). A lo largo del tiempo, la diferencia de rentas entre en 20% de las personas más ricas y el 20% de los países más pobres han aumentado de 74 a 1 en 1997 y de 65 a 1 en 1960. Desde el punto de vista del consumo las desigualdades son brutalmente claras. En escala mundial el 20% de los habitantes de los países de mayor renta poseen: a) 86% del GNP, el 20% de los más pobres un minúsculo 1,3%; b) 74% de todas las líneas telefónicas y la quinta parte más pobre solamente 1,5%. Los países de la OECD - con apenas 19% de la población mundial - tienen el 71% del comercio global en mercaderías y servicios, 58% de las inversiones extranjeras directas y 91% de todos los usuarios de Internet (HUMAN DEVELOPMENT REPORT, 1999). Ese cuadro de abismales diferencias en la distribución de bienes entre los pueblos demuestra el distanciamiento de los valores y de los principios y de los valores del humanismo que recomiendan una actuación moral y un compartir, sin el cual los hombres se vuelven psicópatas con sí mismos.

<sup>18</sup> In: Humanidades (1984).

<sup>19</sup> DRUCKER (1993).

<sup>20</sup> Los studia humanitatis es una operación cultural que objetiva preparar al ciudadano para vivir y actuar en sociedad.

<sup>21</sup> También entendido por "scholarship and training in good conduct" (SPANOS, 1993, p. 18).

<sup>22</sup> L'uomo universale es un concepto que capacita al ser humano a "achieving knowledge and accomplishment in a broad range of human activities, both social and cultural" - y el l'uomo morale - es respecto al modo "how human can achieve a good life." (KEKEWICH, 2000, p. 259).

<sup>23</sup> De acuerdo con RIDLEY (1996).

<sup>24</sup> Para el estudio del humanismo cívico y su influencia en la formación del hombre occidental consultar HANKINS (1995).

<sup>25</sup> "Humanistic education, (...) seemed far more practical, far better suited to the human condition, than training in speculative and scientific questions" (NAUBERT, Jr., 2000, p. 15-6)