UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

CARLOS AUGUSTO EUZÉBIO

O CONTEÚDO TEÓRICO DOS CONCEITOS DE TÁTICA E ESTRATÉGIA NO ESPORTE

Florianópolis
2017

CARLOS AUGUSTO EUZÉBIO

O CONTEÚDO TEÓRICO DOS CONCEITOS DE TÁTICA E ESTRATÉGIA NO ESPORTE

Tese submetida ao programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial da obtenção do grau de Doutor em Educação.

Orientadora: Profª. Drª. Patrícia Laura Torriglia

Florianópolis
2017

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Euzébio, Carlos Augusto
O conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia no esporte / Carlos Augusto Euzébio ; orientadora, Profª. Drª. Patrícia Laura Torriglia, 2017.
251 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Florianópolis, 2017.

Inclui referências.

1. Educação. 2. Conceitos Teóricos. 3. Tática e Estratégia. 4. Funções Psíquicas Superiores. I. Torriglia, Profª. Drª. Patrícia Laura . II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Educação. III. Título.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
CURSO DE DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

"O CONTEÚDO TEÓRICO DOS CONCEITOS DE TÁTICA E ESTRATÉGIA NO ESPORTE."

Tese submetida ao Colegiado do Curso de Pós-Graduação em Educação do Centro de Ciências da Educação em cumprimento parcial para a obtenção do título de Doutor em Educação.

APROVADO PELA COMISSÃO EXAMINADORA em 14/12/2017

Drª Patrícia Laura Torriglia (PPGE/CED/UFSC – Orientadora)
Drª Margareth Feiten Cisne (NDI/UFSC – Examinadora)
Drª Maria Isabel Batista Serrão (CED/UFSC – Examinadora)
Drª Astrid Baecker Avila (CED/UFSC – Examinadora)
Dr Fernando Gonçalves Bitencourt (IFSC/SJ – Examinador)
Drª Carolina Picchetti Nascimento (FFCLRP-USP - Examinadora)
Drª Janaina Damasco Umbelino (UNIOESTE – Suplente)
Dr Ademir Damazio (UNESC – Suplente)

CARLOS AUGUSTO EUZÉBIO
FLORIANÓPOLIS/SANTA CATARINA/DEZEMBRO/2017

Prof. Elison Antonio Paim
Coordenador do PPGE/CED/UFSC
Portaria nº 1934

Dedico essa tese ao meu pai (in memoriam).
A saudade não diminui.

AGRADECIMENTOS

À Ana. *Deixe-me amá-la, até sermos velhinhos. Porque minha raiz não me aquecerá*.

À minha mãe que acredita que com muito amor tudo termina bem. Talvez esteja certa.

Aos meus filhos Paulinho, Júnior e Gabriela. Tive muito medo. Não tenho mais.

Ao "grupo": Ângela, Chú, Elis, Faisa, Ritinha, Sirléia, Vânia, Afonso, Bruno e Sansão. *Amigo é coisa para se guardar debaixo de sete chaves dentro do coração.*

Aos colegas de caminhada acadêmica Débora, Soraya e Ismael.

Aos amigos de Grupo de Estudos e Pesquisa em Ontologia Crítica (GEPOC).

Aos integrantes do Grupo de Estudos de Educação Física e Escola (GEPEFE).

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE), especialmente da Linha Trabalho e Educação.

Aos colegas da turma de doutorado de 2014.

Ao prof. Dr. "Paulinho" Tumulo, que me marcou profundamente com suas formulações originais e profundas.

Ao Prof. Dr. Diego Jorge González Serra. Obrigado pela generosidade em dividir os conhecimentos e pelo compromisso com o embelezamento da vida.

Aos membros da banca de qualificação: Prof.ª Dr.ª Maria Isabel Batista Serrão, Prof.ª Dr.ª Margareth Feiten Cisne, Prof. Dr. Vidalcir Ortigara. Suas contribuições ofereceram caminhos e combustível para que pudesse concluir a tese.

Aos membros da banca de defesa: Prof.ª Dr.ª Astrid Baecker Avila, Prof.ª Dr.ª. Maria Isabel Batista Serrão, Prof.ª Dr.ª Margareth Feiten Cisne, Prof.ª Dr.ª Carolina Picchetti Nascimento, Prof. Dr. Fernando Gonçalves Bitencourt.

Aos membros suplentes da banca de defesa: Prof.ª Dr.ª Janaina Damasco Umbelino e Prof. Dr. Ademir Damazio.

Ao amigo, colega e referência intelectual Prof. Dr. Vidalcir Ortigara. *Usted es hombre sincero de donde crece la palma.*

À minha orientadora Prof.ª Dr.ª Patrícia Laura Torriglia. Vários foram os bons momentos, no percurso do doutorado, mas o efeito da "Pat" trabalhando categorias densas, sem esforço aparente, deu-me horas de puro deleite. *Gracias a la vida que me ha dado tanto. Me ha dado el sonido y el abecedario. Con el las palabras que pienso y*

declaro. Madre, amigo, hermano, y luz alumbrando. La ruta del alma del que estoy amando

RESUMO

A presente tese configura-se como um estudo teórico conceitual, cuja base teórica assenta-se sobre a perspectiva marxista. No percurso desta investigação duas importantes áreas de conhecimento estiveram presentes: a filosofia e a psicologia. No campo filosófico marxista, partimos da perspectiva ontológica de György Lukács (1885-1971) e no campo da psicologia, das contribuições de autores também vinculados ao pensamento marxista, notadamente aqueles que se dedicaram ao estudo do caráter histórico social como determinante no desenvolvimento humano. Destacamos Lev Semiónovich Vigotsky (1896-1934), criador da teoria do desenvolvimento cultural das funções psíquicas superiores, e outros importantes autores da psicologia soviética, como Serguéi Leonidovich Rubinstein (1889-1960), Vasíli Vasíl'evitch Davídov (1930-1998). O objetivo geral desta pesquisa foi conhecer e aprofundar a gênese e os nexos causais das categorias de tática e estratégia como possibilidade para a formação humana, especialmente em relação ao esporte. Para isso, primeiramente aprofundamos os estudos referentes às funções psicológicas superiores para compreender o conhecimento/conteúdo teórico a partir do desenvolvimento destas funções e seu processo de apropriação, buscamos também desenvolver a compreensão do conceito das categorias de tática e estratégia, explicitando o conteúdo teórico destes. Finalizamos apresentando as possibilidades pedagógicas a partir do desenvolvimento do conceito de tática e estratégia para a atividade de ensino nos esportes.

Palavras-chave: Conceitos Teóricos. Tática e Estratégia. Funções Psíquicas Superiores.

ABSTRACT

The present thesis is configured as a conceptual theoretical study, whose theoretical basis is the Marxist perspective. In the course of this research two important areas of knowledge were present: philosophy and psychology. In the Marxist philosophical field, we start from the ontological perspective of György Lukács (1885-1971) and in the field of psychology, the contributions of authors also linked to Marxist thought, especially those who dedicated themselves to the study of historical social character in human development. We emphasize Lev Semionovich Vygotsky (1896-1934), creator of the cultural development theory of the higher psychic functions, and other important authors of Soviet psychology, like Sergey Leonidovich Rubinstein (1889-1960), Vasíli Vasíl'evitch Davidov (1930-1998). The general objective of this research was to know and to deepen the genesis and causal links of the categories of tactics and strategy as a possibility for human formation, especially in relation to sport. For this, we first deepen the studies concerning the higher psychological functions to understand the theoretical content from the development of these functions and their process of appropriation, we also try to develop the understanding of the concept of categories of tactics and strategy, explaining the theoretical content of these. We conclude by presenting the pedagogical possibilities from the development of the concept of tactics and strategy for the teaching activity in sports.

Keywords: Theoretical Concepts; Tactics and Strategy; Superior Psychic Functions

RESUMEN

La presente tesis de doctorado se configura en un estudio teórico conceptual, cuya base teórica está referenciada en la perspectiva marxista. En el trayecto de esta investigación se destacan dos áreas del conocimiento: la filosofía y la psicología. En el campo filosófico marxista, partimos de la perspectiva de György Lukács (1885-1971) y desde el campo de la psicología, a partir de las contribuciones de autores también vinculados al pensamiento marxista, en especial aquellos que se dedicaron a estudiar el carácter histórico cultural como determinante para el desarrollo humano. Destacamos Lev Semiónovich Vigotsky (1896-1934), fundador de la teoría del desarrollo cultural de las funciones psicológicas superiores y otros importantes pensadores de la psicología soviética, como Serguéi Leonidovich Rubinstein (1889-1960) y Vasíli Vasíl'evitch Davídov (1930-1998). El objetivo general de esta investigación fue conocer y profundizar la génesis de los nexos causales de las categorías de táctica y estrategia como posibilidad para la formación humana, en especial, en relación con el deporte. Así, en primer lugar, profundizamos los estudios referentes a las funciones psicológicas superiores para comprender el conocimiento/contenido teórico a partir del desarrollo de estas funciones y su proceso de apropiación. Buscamos también, desarrollar la comprensión del concepto de las categorías de táctica y estrategia, explicitando el contenido teórico de ellas. Finalizamos presentando las posibilidades pedagógicas a partir del desarrollo del concepto de táctica y estrategia para la actividad de la enseñanza en el deporte.

Palabra claves: Concepto teórico. Táctica y Estrategia. Funciones Psíquicas Superiores

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 19

CAPÍTULO I - O CAMINHO METODOLÓGICO E A CONSTRUÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO 39

CAPÍTULO II - A FORMAÇÃO HUMANA E A EDUCAÇÃO.... 55

2.1 A FORMAÇÃO HUMANA NA TEORIA HISTÓRICO-CULTURAL: O DESENVOLVIMENTO DAS FUNÇÕES PSÍQUICAS SUPERIORES 56

2.2 A EDUCAÇÃO COMO NECESSIDADE DA FORMAÇÃO HUMANO-GENÉRICA 73

2.3 O TRATO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO COMO ESPECIFICIDADE DA EDUCAÇÃO 86

CAPÍTULO III – A GÊNESE DA TÁTICA E DA ESTRATÉGIA101

3.1 A CONSTITUIÇÃO DA TÁTICA E DA ESTRATÉGIA 101

3.2 A TÁTICA E A ESTRATÉGIA NOS DIVERSOS COMPLEXOS DO SER SOCIAL 113

3.3 A TÁTICA E A ESTRATÉGIA NO ESPORTE CONTEMPORÂNEO 155

3.4 PROCURANDO RESPONDER À QUESTÃO: O QUE É TÁTICA? O QUE É ESTRATÉGIA? 195

CAPÍTULO IV – A TÁTICA, A ESTRATÉGIA E A EDUCAÇÃO: POSSIBILIDADES PARA A FORMAÇÃO HUMANA 215

CONSIDERAÇÕES FINAIS 241

REFERÊNCIAS 247

INTRODUÇÃO

> "Es consciente quien tiene por enemigo inconciliable todo cuanto ensucia y afea la vida humana."
> (RUBISTEIN, 1979, P. 196)

O esporte, como um dos produtos da longa caminhada de constituição do gênero humano, apresenta inúmeros elementos urdidos na resolução dos problemas postos no devir histórico. Esses elementos emulam as práticas corporais diversas que os humanos precisaram desenvolver, inicialmente no confronto com a natureza e depois com os próprios homens. Seja para celebrar um evento de sucesso, para encenar as situações vividas (ofertando ou não uma aura mística ao ato) ou para prepararem-se para ações futuras, as práticas corporais foram ganhando importância crescente nas relações sociais cada vez mais elaboradas que se iam apresentando. (NASCIMENTO, 2014)

As soluções encontradas nas práticas corporais, a cada dia mais engenhosas, demandaram um esforço intelectual cada vez mais intenso e foram "alargando" as funções cognitivas humanas. Em um movimento dialético, essas funções psíquicas ampliadas permitiram novas orientações e desencadearam novos "alargamentos" (e posteriores aprofundamentos). Essas orientações, que permitiam o agir coletivo necessário para a resolução dos desafios postos, formaram o que se convencionou denominar de tática e estratégia.

Esse estatuto tático-estratégico, cada vez mais refinado, precisava ser compreendido pelos integrantes e comunicado aos membros para que, da apropriação de seu significado, se efetivassem ações eficazes. Uma das formas encontradas foi a organização de atividades que imitavam elementos presentes nas caçadas e solicitavam ações similares no plano técnico e tático. A essas atividades pode-se chamar de jogos, e sua complexificação e sofisticação vão configurar o fenômeno conhecido como esporte.

O esporte, de forma gradativa e contínua, foi (relativamente) autonomizando-se e incorporando elementos de diversas esferas do agir humano. Trata-se de um fenômeno com múltiplas interfaces, apresentando traços culturais, valores éticos e estéticos, fruição espiritual, etc. Contudo, se o esporte, marcadamente o esporte coletivo, apresenta como traço genérico específico o controle da ação corporal do outro (NASCIMENTO, 2014) – na forma de suplantação do projeto

adversário –, os aspectos tático-estratégicos ocupam então a centralidade de sua constituição.

Portanto, compreendendo que o esporte contemporâneo incorporou, por superação, as soluções tático-estratégicas validadas para variadas esferas (da guerra, da política etc.), parece-nos legítimo considerar a hipótese de que nas estruturas, organizações e dinâmicas das táticas e estratégias atuais do esporte habitam – sob formas metamorfoseadas e várias camadas de mediações – algumas das soluções humanas encontradas para os obstáculos historicamente postos em suas atividades de produção e reprodução da vida. Esses conteúdos teóricos - configurados em um estatuto tático-estratégico com sofisticadas soluções, relações, nexos e mediações -, podem impactar significativamente as condições de desenvolvimento do pensamento analítico-sintético e da imaginação, constituindo-se em uma qualificação da capacidade de percepção, de análise, de seleção das alternativas, de antecipação dos resultados, de sistematização das ações necessárias e de produção imaginativa.

O homem, para humanizar-se, necessita apropriar-se das relações produzidas pelo conjunto histórico das atividades humanas, e o desconhecimento dessas produções sociais sonega importantes instrumentos de desenvolvimento de funções psíquicas de caráter superior.

Aqui nos parece necessária uma rápida digressão, com o propósito único de posicionar a relevância que encontramos em tratar o tema. Posicionamo-nos no campo acadêmico-político que compreende que nas relações constituídas na hegemônica ordem social do capitalismo viceja um processo de desumanização do ser social, que parece encaminhar a humanidade para a barbárie ou extinção. Prevalece, contudo, uma imposição contemporânea de constrangimento e sufocamento da crítica ao capitalismo. Mészáros (2002, p. 39) aponta para um “fazer de conta” imposto socialmente.

> Assim espera-se que finjamos para nós mesmos que as classes e contradições de classe já não existem ou não mais importam. Da mesma forma, pressupõe-se que o único rumo viável da ação no assim postulado “mundo real” seria ignorar ou “oferecer explicações que neguem” as evidências de instabilidade estrutural proporcionada por nossos próprios olhos, varrendo pressurosamente para baixo de um tapete imaginário os problemas crônicos e os sintomas da crise (ambos de

> gravidade cada vez maior) que diariamente a ordem social vigente coloca diante de nós.

Galeano, em seu peculiar estilo lírico-ácido, debocha do capitalismo, e com o impacto das imagens geradas por sua verve, presta serviço relevante ao desnudar as fraturas e absoluto non-sense do atual sistema.

> A pobreza mata a cada ano, no mundo, mais gente que toda a segunda guerra mundial, que matou muito. Mas, do ponto de vista do poder, o extermínio, afinal, não chega a ser um mal, pois sempre ajuda a regular a população, que está crescendo além da conta. Os entendidos denunciam os *excedentes populacionais* ao sul do mundo, onde as massas ignorantes não sabem fazer nada senão violar, dia e noite, o sexto mandamento: as mulheres sempre querem e os homens sempre podem... O sistema nega o que oferece: objetos mágicos que transformam sonhos em realidade, luxos que a tevê promete, as luzes de néon anunciando o paraíso nas noites da cidade, esplendores de riqueza virtual. Como sabem os donos da riqueza real, não há *valium* que possa atenuar tanta ansiedade nem *prozac* capaz de apagar tanto tormento. A prisão e as balas são a terapia dos pobres. Até vinte ou trinta anos passados a pobreza era fruto da injustiça, denunciada pela esquerda, admitida pelo centro e raras vezes negada pela direita. Mudaram muito os tempos, em tão pouco tempo: agora a pobreza é o justo castigo que a ineficiência merece. A pobreza sempre pode merecer compaixão, mas já não provoca indignação: há pobres pela lei do jogo ou fatalidade do destino. (GALEANO, 1999, p. 31-32, grifos do autor).

Entendemos que todos os esforços de produção intelectual devam estar vinculados à superação dessa organização social. Acreditamos que o horizonte revolucionário solicita o desvelamento das inúmeras e complexas mediações produzidas historicamente, invisíveis na percepção epidérmica dos fatos. O desenvolvimento das funções psíquicas superiores estão, portanto, vinculados a uma condição necessária, contudo não suficiente, de um projeto socialmente revolucionário. As complexas condutas culturais, como o esporte e seus

elementos tático-estratégicos, engendram o desenvolvimento das capacidades humano-genéricas mais sofisticadas. Nesse sentido, poderíamos pensar que somos mais humanos praticando esportes e somos ainda mais humanos compreendendo os princípios oferecidos pela tática e estratégia.

Essa afirmação põe em questão como é ensinado o esporte, posto ser importante esfera de humanização. Os homens se apropriam das produções históricas das mais variadas formas, e o esporte não se constitui exceção. Aprendemos o esporte praticando-o nas praças públicas com os amigos, orientados por treinadores em associações esportivas, por meio das transmissões televisivas etc. Cabe destacar que para este estudo teórico sobre as estratégias e táticas no esporte, prevalecem e não deixam de ser pensadas as relações constituídas no específico espaço da educação escolar.

Na esfera escolar a área de conhecimento que tematiza o esporte é a Educação Física. Duas têm sido as principais formas com que o esporte vem sendo tratado na área. Uma é a da repetição *ad nauseam* dos fundamentos esportivos, considerados, via de regra, como os elementos constitutivos mais essenciais. Nessa abordagem, a ideia pedagógica que se coloca como pano de fundo é de que o domínio das solicitações técnicas da atividade permitirá ao aluno praticar a modalidade esportiva de forma competente. Contudo, não se garante (sequer se coloca em questão) a possibilidade de compreender as soluções humano-genéricas, presentes nas atividades esportivas. "Eles fazem, mas não o sabem" (MARX, 2013).

Outra forma é a prática do jogo propriamente dito, com mediações mínimas do professor. Nessa abordagem, que podemos denominar de "aprender a jogar jogando", a crença pedagógica é de que o aluno, encontrando por si mesmo as soluções demandadas pelas situações do jogo, desenvolverá uma compreensão das solicitações de ordem tático-estratégicas do esporte, tornando-se competente para uma prática superior. Subestima-se, assim, a necessidade de explicitar as várias construções existentes no fenômeno esportivo, porém ocultas pelas mediações que as relações humanas construíram historicamente.

É questão relevante, para este trabalho, entender que a internalização a partir da repetição das formas contemporâneas de práticas esportivas ou a simples prática dessas formas não garante a compreensão das muitas mediações objetivadas nessas práticas. Ambas as formas ancoram-se em análises e apropriações no campo empírico. A empiria a que nos referimos não se caracteriza pelo fato de os estudantes estarem realizando os movimentos corporais, ou seja, da configuração

eminentemente prática do fenômeno analisado. A empiria referida é quando fica limitada e não desenvolve os processos mais complexos do movimento intelectivo de abstração, análise, síntese e generalização. A compreensão de por que determinada ação, sobre determinada circunstância, é efetiva, e outra ação logra fracasso suplanta as possibilidades oferecidas pelo exclusivo uso da memória motora e solicita a explicitação do conteúdo geral envolvido e de seus nexos causais.

A partir dessa questão se insere a preocupação que se apresenta no campo do ensino e que abriu as linhas deste estudo, procurando compreender, ao mesmo tempo, duas dimensões: a necessidade fundamental de desenvolver as funções psicológicas superiores nos processos de ensino e aprendizagem dos diferentes conteúdos da Educação Física, ápice em movimento do conceito; e, por outro lado e articulada à anterior, aprofundar a gênese das categorias de tática e estratégia, resgatando o conteúdo do conceito teórico delas além da compreensão da necessária imediatez epidérmica da prática para as possíveis ações de efetividade. Essas duas dimensões ou linhas que constituem o presente objeto de estudo estão interligadas no movimento do ensino e na compreensão do esporte enquanto conteúdo da Educação Física.

Assim, apoiados na perspectiva histórico-cultural, compreendemos que o movimento consciente de análise das possibilidades de ação – catalisado por uma determinada problematização – e consequente apresentação de uma solução formulada como síntese, logo, com possibilidades de generalização, pode explicitar os elementos de caráter mais genérico das práticas sociais (RUBINSTEIN, 1968).

Defendemos a ideia central de que o pensamento em conceitos é a forma por excelência de apreensão dos nexos causais, incorporados nas objetivações. Nas palavras de Vigotski:

> El pensamiento en conceptos es el medio más adecuado para conocer la realidad porque penetra en la esencia interna de los objetos, ya que la naturaleza de los mismos no se revela en la contemplación directa de uno u otro objeto por aislado, sino en medio de los nexos y las relaciones que se ponen de manifiesto en la dinámica del objeto, en su desarrollo vinculado a todo el resto de la realidad. El vínculo interno de las cosas se descubre con ayuda del pensamiento

> en conceptos, ya que elaborar un concepto sobre algún objeto significa descubrir una serie de nexos e relaciones del objeto dado con toda la realidad, significa en el complejo sistema de los fenómenos. (VIGOTSKY, 1996, p.78-79)

Os conceitos, obras de um esforço intelectivo que objetiva desvelar os nexos e relações dos objetos, não são criações do pensamento humano inexistentes para além do ser que os pensa. Eles estão postos no mundo, em sua concretude, logo, em seu conteúdo.

> Además, con frecuencia no se pude destacar un grupo cualquiera de objetos exclusivamente por un solo atributo de afinidad. Ello se hace posible mediante su generalización partiendo de varias cualidades comunes. Así, el rectángulo no es sólo una figura de cuatro lados, sino también con todos los ángulos rectos. Para "identificarlo" entre otras figuras es indispensable conocer estos rasgos comunes, y además desgajar de ellos cualquier singularidad parcial de las figuras (situación en el plano, correlación de los lados, etc.). La combinación de dos, tres o más rasgos abstractos-genéricos convertida en significado de una u otra palabra (a menudo por vía de la definición) es lo que comúnmente se llama concepto. La síntesis y la abstracción son las condiciones imprescindibles de su formación. El conjunto de los rasgos generalizados del objeto forma el contenido del concepto. (DAVYDÓV, 1978, p.19)

Partimos do pressuposto de que o movimento constante e dialético de análise e síntese é uma das formas privilegiadas em que o ser humano engendra e oportuniza o desenvolvimento de suas funções psíquicas superiores. Essa análise e síntese é qualitativamente diferente quando dinamizada por um conteúdo teórico em relação ao conteúdo empírico.

> Ou seja, o pensamento teórico visa representar o real como algo em formação, tendo em vista chegar à complexidade de manifestações do todo. Por conseguinte, seu objetivo é reproduzir o processo de desenvolvimento e formação do sistema que o objeto do pensamento integra, expressando encadeamentos, leis e, fundamentalmente, as relações necessárias entre

> as coisas singulares e o universal. Esse tipo de pensamento, cujo estofo reside na lógica materialista dialética, mostra-se como condição para uma forma de conhecimento apta a penetrar e identificar as tendências de movimento da realidade. Assim sendo, operar por meio de conceitos é sua principal característica.
> Como forma "superior", isto é, como a forma mais desenvolvida de pensamento produzida histórico-culturalmente, o pensamento teórico subjuga-se à apropriação de conceitos voltada à superação do pensamento empírico pelo teórico. Condiciona-se, pois, ao ensino desses conceitos, uma vez que suas especificidades não se desenvolvem espontaneamente ou pelo simples trato de representações circunscritas à sensorialidade. A qualidade do ensino dos conceitos sistematizados histórico-socialmente é, portanto, o requisito fundante do desenvolvimento do pensamento teórico. (MARTINS, 2013, p. 209)

Ora, se o desenvolvimento das funções psíquicas superiores é positivamente diferenciado na apropriação teórica dos conteúdos, cabendo aos educadores operar didaticamente esses conteúdos, cumpre perguntar: qual o conteúdo teórico de Esporte abordado pedagogicamente na Educação Física? Nessa interrogação ampla, e procurando algumas tendências e indícios de sua resposta, pareceu-nos necessário expor qual é o conteúdo específico da disciplina Educação Física, que por um lado a distingue das demais disciplinas e por outro a aproxima de um projeto de formação humana que não pode prescindir da escola.

Tentando responder a essa questão, o Coletivo de Autores (2006, p. 61-62) conceitua assim a Educação Física:

> A Educação Física é uma disciplina que trata, pedagogicamente, na escola, do conhecimento de uma área denominada aqui de cultura corporal. Ela será configurada com temas ou formas de atividades, particularmente corporais, como as nomeadas anteriormente: jogo, esporte, ginástica, danças ou outras, que constituirão seu conteúdo.

É possível perceber, nessa conceituação da Educação Física, uma lista dos conteúdos que devem ser "tratados pedagogicamente", e a obra, compreendendo as implicações das decisões pedagógicas sobre qual o

conteúdo a ser ensinado, como ensiná-lo e avaliá-lo, apresenta uma proposição didático-metodológica para a área. Essa proposição, autointitulada Crítico Superadora, significou e significa um importante avanço para a Educação Física, com indicações de organização do conhecimento a partir do materialismo histórico-dialético.

Não obstante a importância da obra, alguns limites, justamente nas formulações pedagógicas sobre o conteúdo, foram evidenciados por Kunz (2006, 20-21):

> O que não ficou claro naquela abordagem, e que no meu modo de ver é um dos aspectos mais importantes da questão metodológica para o ensino dos esportes, é o problema relacionado ao "conhecimento" que os alunos precisam adquirir para "criticar o esporte" e para "compreendê-lo" em relação a seus valores e suas normas sociais e culturais. Assim, quando analisa, por exemplo, o programa de Atletismo, encontra-se a mesma divisão tradicionalmente conhecida da modalidade, ou seja, em elementos do correr, saltar e arremessar/lançar. E o conteúdo a ser transmitido desses elementos também obedece a uma velha classificação, qual seja:
> Corridas: de resistência, de velocidade (com ou sem obstáculos); de campo-cross-country; pedestrianismo (de rua) e de revezamento.
> Saltos: de extensão, triplo, altura e vara.
> Arremesso: de peso.
> Lançamentos: de disco, dardo e martelo.
> Dessa forma, fica-se curioso em relação a esse "conhecimento" que deve ir além da simples "prática" de atividades apresentadas nos exemplos e que os alunos devem aprender.

Aceitando as considerações de Kunz sem, contudo, recusar as premissas a nosso ver corretas nas linhas gerais do Coletivo de Autores, entendemos que Nascimento (2014) colabora no adensamento do tema. Para Nascimento (p. 13) "a Educação Física tem por finalidade ensinar os conhecimentos humano-genéricos produzidos e encarnados nas atividades da cultura corporal".

Esses conhecimentos, expressos nas manifestações humanas (atividades da cultura corporal), possuem especificidades, relacionadas às particularidades de cada manifestação, que podem ser denominadas

de “conteúdo”. Trata-se, então, de perguntar pelos conteúdos dos conteúdos da Educação Física.

Mas mesmo isso é insuficiente, pois ainda aí os conteúdos dos conteúdos podem desdobrar-se em empíricos e teóricos. Torriglia (2017) assinala que, ao entender o processo do conhecimento, de forma gradual e em movimento constante, que se realiza por apropriação e captura da realidade a partir do reflexo desta, os conhecimentos sobre um objeto ou sobre um aspecto da realidade podem vir a se modificar, incorporando elementos novos que permitem ou favorecem graus de complexificação. A incorporação desses aspectos novos não elimina os outros componentes, permitindo que haja uma superação em relação à compreensão anterior. Assim, entendemos que os conteúdos teóricos detêm possibilidades de engendramentos das funções psíquicas superiores qualitativamente maiores. Na formulação de Davydóv, a apropriação dos conteúdos teóricos deve partir das suas manifestações mais gerais (essenciais) em direção às mais específicas[1]. Então poderíamos nos perguntar: quais seriam os elementos essenciais da Educação Física? Nesse sentido a explicitação dos habituais conteúdos programáticos da disciplina, muito embora possam servir de “pista” para responder à embaraçosa pergunta, não são suficientes para garanti-la e muito menos são a resposta à pergunta (a despeito de ser essa a resposta a que muitas vezes se recorre).

A obra de Nascimento (2014, p.42, grifos da autora) procurou preencher lacuna tão sensível. A autora aponta que são três as relações essenciais da Educação Física:

> As atividades da cultura corporal possuem como suas relações essenciais as relações as quais nomeamos de ***criação de uma imagem artística com as ações corporais***, ***controle das ações corporais do outro*** e ***domínio da própria ação corporal***. Essas são as relações essenciais no âmbito da *prática corporal* em nossa sociedade e que constituem, assim, o ponto de partida real para a análise dos objetos de ensino da Educação Física.

---

[1]Em momento mais apropriado do texto voltaremos a essa questão com maior profundidade, oferecendo uma fundamentação que permita a compreensão da importância didática da apresentação dos conteúdos a partir dessa formulação pedagógica. Nessa altura pretendemos apenas demonstrar como se foi configurando o objeto deste trabalho.

Partindo, então, das relações essenciais desveladas por Nascimento (2104), podemos compreender, com maior consistência, como se configuraram historicamente os conteúdos da área e organizar, desde um ponto de vista pedagógico, com maior coerência, o trato desse conteúdo. As relações essenciais comumente se apresentam nas práticas corporais em conjunto, todavia uma delas ocupa a centralidade do fenômeno.

> Uma atividade particular da cultura corporal possui um ou outro *objeto* (uma ou outra relação essencial) ocupando o *centro* de sua estrutura, ao passo que as demais relações existem nela como relações subordinadas a esse centro. Quando um objeto ocupa o centro dessa estrutura, as relações que o compõem poderão se desenvolver e se apresentar em suas máximas possibilidades (a atividade poderá expressar de forma mais completa e desenvolvida as relações essenciais do objeto). Quando falamos em atividades particulares que possuem, por exemplo, o *controle da ação corporal do outro* como o centro de sua estrutura (o Jogo e a Luta), outras que possuem o *domínio da própria ação corporal* como centro (a Ginástica e o Atletismo) e outras que possuem a *criação de uma imagem artística* como o seu objeto central (a Dança e a Mímica), isso não significa que apenas *essas* relações da cultura corporal fazem ou podem fazer parte das estruturas particulares dessas atividades. Ao contrário e via de regra, os três objetos compõem a estrutura de uma atividade concreta e particular da cultura corporal. Mas a compõem a partir de *formas particulares*, *estruturas particulares* das atividades. (NASCIMENTO, 2014, p.46, grifos da autora)

Como neste texto pretendemos nos debruçar sobre os conteúdos dos conceitos teóricos de tática e de estratégia, precisamos preliminarmente entender em quais relações essenciais os elementos tática e estratégia se fazem presente. É possível perceber que as manifestações que têm no centro a relação essencial “domínio da própria ação” podem apresentar (e efetivamente apresentam), como elementos constitutivos, a tática e a estratégia. Mas parece-nos forçado afirmar que esses elementos se constituem nas características mais fundamentais e

relevantes dessas manifestações. É no “controle da ação do outro” que a tática e a estratégia vão atingir importância maior. E quais são as manifestações efetivas dessa relação essencial?

> As *atividades* de Jogo e Luta possuem a relação de *controle da ação corporal do outro* como o objeto central de suas estruturas. Para justificarmos essa afirmação, precisamos explicar tanto as particularidades que esse objeto assume no Jogo e na Luta quanto explicar a partir dessas particularidades os conteúdos internos do próprio objeto de controle da ação corporal do outro, sintetizados na relação: “*objetivos mutuamente opostos entre si direcionados a um mesmo alvo*”. (NASCIMENTO, 2014, p. 164, grifos da autora)

Então, se a tática e a estratégia são elementos constitutivos relevantes das atividades que possuem no seu núcleo a relação essencial “controle da ação corporal do outro” a partir de “objetivos mutuamente opostos entre si direcionados ao mesmo alvo”, o esporte, como manifestação mais desenvolvida dos jogos e das lutas, configura-se como singularmente relevante objeto de estudo. E, novamente, saímos a nos perguntar: quais serão os conteúdos do esporte?

> Para uma manifestação corporal concreta, trata-se, às vezes, de uma questão de predominância de uma relação ou de outra. E, para o objeto de controle da ação corporal do outro, trata-se de uma mútua relação entre essas formas particulares de sua manifestação. Assim, na atividade de Jogo, controla-se o corpo do outro para atingir o objetivo principal de controlar um determinado espaço. Na atividade de Luta, controla-se o espaço de jogo a fim de atingir o objetivo principal de controlar o corpo do outro. Para discutirmos e explicarmos as características particulares dessas atividades, bem como a própria relação essencial do objeto de *controle da ação corporal do outro*, passaremos a discutir algumas características presentes no Jogo e na Luta e os modos a partir dos quais esse objeto da cultura corporal se manifesta e se realiza nas *regras de jogo;* na *dinâmica de ataque e defesa*; *na percepção e análise das situações de jogo* e nos *conhecimentos*

> *estratégicos e táticos*. (NASCIMENTO, 2014, p.169, grifos da autora)

Poderíamos, de forma preliminar, apontar que ordinariamente são definidos na Educação Física como elementos constitutivos do esporte a história de sua constituição (dos esportes em geral e da específica modalidade que está sendo abordada), as regras, os fundamentos técnicos, a tática e a estratégia.

Contar a história do esporte, mais corriqueiramente a história da constituição de uma determinada modalidade esportiva, é encontrar-se com o cenário e o contexto histórico do lugar de origem da modalidade, com as relações sociais constituídas e seus marcos constituintes, com as necessidades e vicissitudes preenchidas por sua prática e com a geopolítica interessada e interesseira do outro, importando ou exportando a cultura corporal.

É evidente que sem a compreensão (e aceite) das regras não é possível praticar o esporte.

> A regra de um jogo, definindo o *espaço*, *tempo*, *modos de ação válidos* entre os participantes e os *objetivos específicos* a serem atingidos, é condição determinante para o surgimento de qualquer forma de jogo (qualquer *atividade lúdica*, conforme conceito discutido no capítulo dois). As regras podem se apresentar de forma explícita ou implícita; elaboradas ou simples. Mas, para que um jogo ou uma *situação lúdica* surja, as regras precisam existir *objetivamente* como propriedades do jogo e incorporadas na *ação* de quem joga. (NASCIMENTO, 2014, p. 169, grifos da autora)

A situação de completo descontrole, que emana de uma relação sem regras, constrange a possibilidade da prática esportiva e o estudo da história dos esportes está longe de desmentir essa afirmação. Quando se lembra, insistentemente, do caráter violento das formas ancestrais de jogos com bola, por vezes tem-se o propósito de apontar a falta de regras dessas práticas. Nada mais fantasioso. É claro que um esporte em que a violência não é só aceita, mas estimulada, em que os golpes podem ser desferidos sem maiores constrangimentos e que a contagem do número de participantes não se apresenta evidente, pode parecer um esporte “sem regras”, mas são várias as considerações aqui. Uma atividade “sem regras” é uma atividade em que a regra é “não ter regras”, porém, para fugir da utilização de argumento tão circular – e na verdade capcioso –,

basta prestar maior atenção à descrição dos historiadores para desvendar as regras empregadas no Calcio[2]. A demarcação das equipes, que possibilita o reconhecimento do outro, como parceiro ou adversário, já se apresenta como uma regra, e se muito se permitia, não é verdadeiro que tudo era aceito. As próprias soluções "malandras"– no sentido de limítrofes em um estatuto ético muito amorfo –, são antes uma demonstração de leitura da realidade e da percepção dos participantes de que havia espaço para uma elasticidade nos códigos de conduta. A tensão para um regulamento mais rigoroso e especificado das ações, resultante das exigências de um extrato social mais sensível às altercações físicas, confirmam a hipótese. Não se tratou de criar regras para práticas sem regras, e sim de torná-las adequadas a uma classe que não se sentia confortável com as regras originais.

Dito isso, é possível pensar que o conhecimento e a obediência às regras sejam o quadro orientador mais relevante para os praticantes esportivos? A resposta parece-nos ser negativa. Sendo absoluta verdade que as regras são uma prioridade para a orientação dos praticantes – principalmente os neófitos –, elas não são o principal elemento orientador das ações.

> A regra diz aos jogadores o que fazer no jogo. Diz como devemos nos comportar, o que é ou não permitido, nossos objetivos específicos e, por vezes, sanções a quem não respeita a regra. O desafio lúdico que se instaura é tanto maior e mais efetivo quanto maior for a consciência de que a regra está sendo cumprida por todos. Contudo, o fato das regras explicitarem as ações válidas de jogo não significa que ela determine as ações concretas de cada jogador; não significa que ela instaure, necessariamente, situações estereotipadas ou previsíveis dessas ações. O que a regra faz – deve fazer – é simplesmente *propor*

[2]O Calcio, considerado a primeira versão do futebol, foi uma forma particular de jogos com bola que surgiu em Florença, na Itália Medieval, no século XVI. Esse jogo era praticado anualmente no dia de São João (PRONI, 2000), sendo desenvolvido e apropriado somente pela nobreza daquela localidade. O Calcio apresentava um campo de jogo, com demarcações precisas, em que vinte e sete jogadores de cada uma das duas equipes confrontavam-se com regras precisas que restringiam ações de violência, em um determinado tempo. O Calcio existiu, somente na Itália, até o século XVII, não sendo praticado após esse período. (FRANCO JUNIOR, 2007)

> um quadro de ações *gerais* e *iniciais* do jogo. (NASCIMENTO, 2014, p. 170, grifos da autora)

É relevante, para o argumento que estamos procurando tecer, apontar o fato de que as regras não são nem sequer a prioridade ontológica dos esportes, muito embora, no processo de internalização e apropriação social, possa se impingir essa impressão. Na gênese de cada prática social está um pôr teleológico, um objetivo a ser conquistado. No caso do esporte esse objetivo, sendo compartilhado por dois lados antagônicos, gera necessariamente uma situação em que o sucesso de um significa o fracasso do outro, ou seja, os objetivos são mutuamente opostos. As práticas daí demandadas precisam ser paulatinamente discutidas, vocalizadas e transformadas em um regulamento que deve ser seguido – ao menos como uma relação idealizada – por todos. Ou seja, as regras são ordinariamente normatizadoras das relações e ações existentes, são pretéritas e não anunciadoras.

Qualquer pessoa que resolva dirigir um automóvel precisa, do ponto de vista legal, aprender as regras de trânsito, para receber sua permissão de exercer a direção. Então poderíamos dizer que as regras de trânsito são a gênese do próprio trânsito? Quase sempre isso nos parece uma subversão do processo real. Foi o trânsito, tornando-se volumoso e acrescentando com esse volume inúmeras situações de embaraço, dúvidas e perigo real, que foi "solicitando" as regras normatizadoras para os motoristas. Persistindo na analogia, muito embora possam restringir algumas alternativas, não são as regras que traçam o caminho do motorista. O que determina o caminho do motorista é o local de destino pretendido, ou seja, seu objetivo final. Mais precisamente, o que traça o percurso a ser percorrido é o trajeto determinado entre o ponto de origem e o de chegada. Esse trajeto, em todas as vezes, é uma síntese do conhecimento prévio do motorista, das condições da estrada, do carro e de um conjunto de outros fatores, como a relação entre o tempo necessário e o tempo disponível para a empreitada. A opção pode ser, inclusive, por um caminho sabidamente mais longo, porém com a possibilidade de encontrar uma paisagem mais bela, logo, tornando a viagem mais prazerosa.

Em todos os casos, o controle da técnica de pilotagem não pode ser descartado. O motorista deve saber, como premissa básica, dirigir o automóvel, saber como ligá-lo, como acelerar e frear, como, em suma, conduzi-lo de um ponto a outro. Na prática esportiva essa técnica que determina o controle das ações necessárias para as tarefas demandadas são, via de regra, denominadas de fundamentos. Se na autoescola o

instrutor prioriza o ensino de determinada lei de trânsito ou concentra-se na fineza envolvida no controle dos pedais parece-nos decisão pedagógica relevante, contudo, não central para o debate. O conhecimento das regras e a técnica de condução irão mesclando-se, produzindo uma capacidade operativa no motorista que, ao fim do processo, estará habilitado.

A analogia, evidentemente, encontra seus limites. Para o motorista basta chegar ao local de destino (em segurança, no tempo correto, sem receber multas, etc.), para o atleta é necessário lograr sucesso antes do adversário. É aqui que a tática e a estratégia surgem como elementos centrais da organização do plano de ação. A tática e a estratégia, a partir das regras, do domínio dos fundamentos, da posição de origem e da avaliação das "forças" do adversário, vão determinar o mapa objetivo de intervenção[3].

Na analogia anterior, o acréscimo de um segundo motorista (vamos chamá-lo de piloto B) que, partindo do mesmo ponto, tenha o propósito de chegar ao mesmo destino do primeiro (convertido em piloto A) e, chegando primeiro ao endereço, será considerado vencedor, recebendo todas as láureas, cria uma metáfora esportiva adequada. Nessa nova metáfora, as decisões sobre o trajeto acrescentam elementos aos anteriormente levantados. Agora o plano de ação deve considerar o percurso do outro motorista, seus possíveis atalhos, sua (do outro) habilidade na direção, a condição dos automóveis em questão, etc.

> As formas de manifestação desses jogos nos quais o *controle da ação do outro* ocupa o centro de suas estruturas apresentam muitas situações de imprevisibilidade, dadas pela própria dinâmica de objetivos em mútua oposição presente nessas atividades. Não obstante, essas situações podem ser *previstas, antecipadas e,* assim, *controladas*, exigindo de cada jogador uma permanente resposta

[3]Se tratamos de tática e estratégia juntas nessa altura do texto, não pretendemos considerá-las como a mesma coisa, ou mesmo como constitutivas de uma suposta unidade dialética. Tática e estratégia são efetivamente coisas distintas que precisam ser desenvolvidas como tais, contudo a determinação exata de uma e outra demanda a apresentação e apreciação de análises a serem desenvolvidas ao longo da tese e nesse sentido, de forma provisória, conduziremos em boa parte do texto ambos os conceitos juntos. Também entendemos que pelo caráter de interdependência que apresentam, a compreensão de um conceito ganha profundidade na relação com o outro, justificando a escolha metodológica de trabalhar a articulação entre ambos.

> aos problemas com que se depara, tendo em vista atingir os objetivos de jogo. (NASCIMENTO, 2014, p. 206, grifos da autora)

Tentaremos, nas tintas de um exemplo (dialogando com a cena criada), apresentar a particularidade de uma ação tático-estratégica. Compreendendo que o piloto B é mais veloz ou que possui um carro em melhores condições, enfim, que por uma ou várias razões o piloto B tende a vencer o desafio imposto, o que pode fazer o piloto A?[4]

Não podemos responder simplesmente que o piloto A deva dirigir mais velozmente, posto ser absolutamente tautológica a proposição. Dirigir o mais velozmente possível é o que se pode esperar de pilotos envolvidos em uma competição. É claro que melhorias no automóvel podem ser consideradas, e é seguro que qualquer piloto deva se preocupar com essa variável, mas novamente podemos, para efeito do exemplo (e aqui há uma grosseira simplificação), considerar que, afinal de contas, o carro em questão já alcançou as melhores condições possíveis no momento do desafio. Mas, então, novamente nos perguntamos sobre o que resta ao piloto A.

Parece-nos que o piloto A poderia adotar como estratégia-tática a ideia de utilizar necessariamente um percurso diferente do piloto B. É óbvio que o acesso ao plano do piloto B, nesse caso, ganha muita relevância, e a maneira de obtê-lo passa desde acordos cavalheirescos à utilização de técnicas de espionagem condenáveis. Novamente construindo um enredo para nossa história, podemos considerar que as regras da contenda obrigam a entrega do percurso apenas minutos antes da largada. Ora, ainda resta aqui a condição de, estudando as possibilidades, eleger a melhor rota (vamos batizá-la de rota ideal) e considerá-la como a mais provável rota do adversário. Em seguida, construir uma rota alternativa que poderá, em circunstâncias específicas, ser mais favorável que a rota ideal. Ao se ter acesso – pouco antes da largada – ao percurso definido pelo adversário, a decisão é binária: se o piloto B escolheu a rota ideal adota-se a rota alternativa; se, por algum motivo, o piloto B adotar qualquer outro roteiro, imediatamente adota-se a rota ideal.

Estamos tentando demonstrar que, em nossa compreensão, a tática e a estratégia determinam o quadro orientador das ações esportivas

---

[4]É claro que novamente uma metáfora tem a pretensão de ser não mais que um suporte intelectivo, logo, as óbvias diferenças para um cenário esportivo tradicional saltam aos olhos. Mais a frente no texto elaboraremos análises a partir de situações concretas do mundo esportivo.

(com objetivos mutuamente opostos e direcionados ao mesmo alvo). Parece-nos indubitável que, mesmo quando não explicitadas, as táticas e as estratégias estão presentes em cada uma das decisões dos participantes de um jogo-partida-desafio.

Mas, focados no exemplo apresentado, a decisão de adotar um percurso diferente do adversário (considerado mais veloz) é uma decisão que "sai" de nossas cabeças apenas para ilustrar esse único exemplo? Ou está baseada em alguma tradição tático-estratégica, com possibilidades de generalização?

Se a solução encontrada, a despeito da correção do sugerido, for uma solução absolutamente específica para esse caso, nessa especial situação e conjuntura, não servindo como um heurístico a ser adotado em situações e conjunturas similares, pouco resta de esperança de abarcar da solução um quadro teórico.

Nas disputas de vela das classes oceânicas é uma manobra clássica o líder eventual da regata copiar as decisões de rota escolhidas pelo veleiro que se encontra em segundo lugar, mesmo quando essas manobras sejam consideradas inferiores. O princípio em questão, após desvelado, é simples: se de fato a decisão do segundo colocado for equivocada, ambos os barcos perderão velocidade; contudo, se a decisão se apresentar surpreendentemente correta, novamente os dois barcos serão beneficiados. Fica patente a ideia-força de que o líder deve estar atento aos que "vêm atrás" pela simples razão de que, se adotar os planos que esses vêm executando, não poderá ser alcançado. Nesse sentido, subordina suas ações às ações adversárias, porém garante a manutenção da posição relativa. Essa lógica se estabelece em um cenário em que não se faz necessária a ampliação da vantagem; ou em que a vantagem quantitativa (tempo, pontos, etc.), por força regulamentar, não modifica contendas futuras (não sendo, portanto, acumulativa). Na prática, é um cenário frequente no meio esportivo e que pode ser, por conseguinte, generalizado como um padrão a ser adotado. A adoção da tática-estratégia inversa, por parte do lado em inferioridade, consolida a força do padrão. Estabelecem-se, assim, as condições de superação da relação imediata com o problema específico (singular) e se efetiva uma análise que, abstraindo elementos particulares da questão, encaminhe, com a utilização de generalizações razoáveis, uma síntese superadora na forma de um plano de ações (escolha da tática-estratégia mais adequada).

Os conhecimentos de jogo precisam ser compreendidos, assim, em seu aspecto *teórico*,

> genérico, o que quer dizer compreender que possam ser sintetizados (pelo professor, treinador etc.) como *conceitos – instrumentos* – da ação de cada jogador. A condição própria das manifestações das atividades de Jogo e de Luta (a existência de objetivos em oposição direcionados a um mesmo alvo) faz com que a ação dos jogadores seja (deva ser) sempre deliberada, consciente, traduzindo uma permanente ação de análise e síntese das situações que se apresentam. (NASCIMENTO, 2014, p. 207, grifos da autora)

Parece-nos, portanto, e a modo de tese enquanto uma proposição orientadora de estudo, que a explicitação dessas táticas e estratégias à luz de um conhecimento teórico oferece condições de uma intervenção mais qualificada e consequente, logo, com maiores possibilidades de engendrar o desenvolvimento das funções psíquicas superiores. Ao mesmo tempo, ao favorecer o desenvolvimento das funções psíquicas superiores no campo do ensino, também potencializa e refina as apropriações da explicitação do conteúdo do conceito teórico de tática e estratégia.

Considerando o contexto de problematização exposto, o objetivo geral desta pesquisa é explicitar a gênese, configuração, mediações e nexos causais das categorias de tática e estratégia. Em outras palavras, delimitar quais são os conteúdos teóricos dos conceitos de tática e estratégia.

Por mais coloquial e despretensiosa que pareça essa intenção, acreditamos que na área da Educação Física essas discussões encontram-se em estágio incipiente. Recuperando algumas ideias apresentadas anteriormente – a hipótese que será defendida no corpo da tese – de que é a partir da apropriação do conteúdo teórico dos conceitos que se colocam as condições mais adequadas para o desenvolvimento das funções psíquicas superiores, compreendemos que esse hiato interdita uma intervenção pedagógica mais efetiva, apoiada em uma base filosófica crítica.

Portanto, o percurso deste texto envolve a necessidade de compreensão dos princípios da abordagem histórico-cultural – mais especificamente o desenvolvimento das funções psicológicas superiores –, para compreender o conhecimento/conteúdo teórico a partir do desenvolvimento destas funções e seu processo de apropriação, e em último esforço apresentar o conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia.

Nessa direção, no **primeiro capítulo** apresentaremos os suportes teórico-metodológicos que adotaremos no estudo. No **segundo capítulo** procuraremos demonstrar como a partir dos textos de Lukács e da escola psicológica soviética, é possível desenvolver uma compreensão que coloca a educação como complexo central na formação humana. Na esteira desse debate, demonstraremos como o pensamento teórico – mobilizado pelo conhecimento científico -, exerce função preponderante no desenvolvimento das funções psíquicas superiores. No **terceiro capítulo** procuraremos desenvolver um texto que permita o desvelamento da gênese da estratégia e da tática; do desenvolvimento destas categorias nas várias esferas de atuação humana e da sua configuração no esporte de alto nível contemporâneo. Pretendemos, então, ter as condições constituídas de apresentar o conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia. Finalmente almejamos no **quarto capítulo** desenvolver uma reflexão sobre os desdobramentos, implicações e avanços que a apropriação desses conteúdos teóricos, a luz de uma organização didático-metodológica na disciplina de Educação Física, podem implicar no desenvolvimento e ampliação das funções psíquicas superiores dos estudantes.

CAPÍTULO I - O CAMINHO METODOLÓGICO E A CONSTRUÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

Colocados o problema e os objetivos deste trabalho, cumpre apresentarmos qual o plano constituído para "encontrar" respostas às perguntas feitas. Trata-se de expor o percurso e ao mesmo tempo expor a base teórico-filosófica que encaminha a escolha do percurso.

Cheptulin (1982, p.1) compreendia as implicações político-ideológicas postas em movimento pela adoção de determinadas categorias filosóficas:

> Quando estas categorias e leis são usadas pelo homem, para elaborar um sistema de concepções do mundo e uma concepção única dos fenômenos que aqui são produzidos, elas cumprem a função de concepção do mundo ideológico. O conhecimento das propriedades e das conexões universais da realidade, que se exprimem nas categorias filosóficas, é absolutamente indispensável ao homem para sua orientação, para que possa determinar as vias que lhe permitirão resolver as tarefas práticas que surgem no processo de desenvolvimento da sociedade. Fornecendo um sistema global de ideias sobre a realidade ambiente, a filosofia ajuda o homem a elaborar uma atitude em relação à vida social, ao regime social, a compreender a essência da política adotada por um Estado e, por isso mesmo, permite-lhe participar de forma consciente da vida política da sociedade, da luta pelo progresso social e da realização dos grandes ideais da humanidade.

O exposto implica um posicionamento com intenção política – da qual a educação jamais pode abdicar – de forma consequente. O homem se constitui como homem apropriando-se do produzido historicamente e não é inocente qual conhecimento é considerado como necessário ao processo de humanização. Diante de um conjunto praticamente infinito de conhecimentos, portanto impossível de ser apropriado pelo ser humano de forma completa, determinar quais são os conhecimentos indispensáveis à formação humana guarda em si uma ineliminável decisão de ordem política.

É evidente que as perguntas e objetivos levantados preliminarmente decorrem de uma determinada compreensão de mundo e de fazer ciência, logo, solicita uma coerência filosófica para o

deslindar das questões. Nossas inquietações iniciais não poderiam deixar de ser a percepção dos desafios impostos profissionalmente, urdidos na experiência de um professor acabrunhado com seus limites e dúvidas. Essas inquietações ganharam cores mais vivas na participação em grupos de pesquisa de base marxista, que foram explicitando categorias de análise do real.

A participação no GEPOC[5] acrescentou alguns refinamentos do método ontogenético na dimensão ontológica de compreensão do real a partir do filósofo György Lukács. Assim, o percurso metodológico pretende mostrar como uma compreensão ontológica da realidade, utilizando uma psicologia soviética de base marxista (perspectiva histórico-cultural), explicita e explica o fenômeno esportivo – especificamente o estatuto tático-estratégico do fenômeno esportivo –, potencializando as possibilidades emancipadoras da prática pedagógica na área da Educação Física.

Acreditando que a explicação de mundo que captura a realidade de forma eficiente é o materialismo histórico e dialético, faz-se necessário escolher, em cada área envolvida na pesquisa, a produção, os autores que dialogam com esse referencial.

No campo da psicologia histórico-cultural utilizamos, entre outros autores, Vigotsky, Leontiev, Luria, Rubinstein e Davydóv. A adoção da psicologia histórico-cultural é, na verdade, solicitada pela coerência com os marcos filosóficos orientadores da pesquisa.

Pode parecer absolutamente óbvio que a psicologia proposta por Vigotsky dialogue com a ontologia de Lukács, posto que ambos

---

[5]Conforme descrito em sua página institucional, o Grupo de Estudos e Pesquisa em Ontologia Crítica- GEPOC se propõe a estudar, pesquisar e debater questões e problemas da educação, em especial as perspectivas teóricas lukacsiana e histórico-cultural. O Grupo registra seus antecedentes no PPGE/CED/UFSC desde 1997, em diversos encontros de estudo sobre ontologia, produção de conhecimento, problemas de teoria e método na pesquisa educacional, entre outros temas, expressos em dissertações, teses e pesquisas. O GEPOC pretende, ainda, contribuir nas discussões sobre as diferentes vertentes do pensamento educacional, em especial o debate em relação ao ceticismo epistemológico e relativismo ontológico pós-modernos, nos diversos âmbitos da educação. Com intuito de maximizar o debate nas áreas que se articulam à pesquisa educacional, interessa uma constante interlocução com a Filosofia, a História, a Sociologia, a Psicologia, entre outras, visando uma apreensão mais ampla e profunda do fenômeno educacional. O Projeto central do grupo é *Formação Humana, Ontologia Crítica e Educação*. Para maiores informações acerca do grupo, acessar a página http://gepoc.paginaufsc.br/ .

partiram da leitura de Marx. Talvez devesse ser assim, por pressuposto, mas são muitos os desafios. A leitura de Marx foi realizada de muitas formas, muitas foram as distorções e compreensões – nem todas de boa fé –, logo, há uma pluralidade de discursos marxistas, seja na comunidade acadêmica, no movimento sindical ou no imaginário social. Somem-se a isso as especificidades das áreas, que reclamam aderência a seus próprios estatutos, tradições, taxinomias e métodos, e temos um quadro que não facilita uma construção harmônica de autores separados pela área de estudo, língua, geografia e tempo.

Entretanto, parece-nos que a acuidade e o zelo no trato da obra marxiana ofereceu a Lukács e a Vigotsky (e, em sentido mais amplo, à escola psicológica soviética) uma unidade filosófica que nos permite trafegar de uma a outra obra, enriquecendo de cada vez as compreensões sobre cada um dos estudos. Cisne (2014) percebeu essa questão e nos tranquilizou sobre o percurso metodológico.

> Antes, porém, registramos que as convergências entre o pensamento de Lukács e de Vigotski, que inicialmente suspeitávamos que existiam, podemos agora, ao final de nosso estudo, dizer com mais propriedade que, mais do que convergências, deparamo-nos com um imenso grau de profundidade filosófica que o primeiro possibilita em relação ao segundo, do mesmo modo que o segundo permite o entendimento dos processos psicológicos superiores e das vias de apropriação que o pensamento precisa fazer para chegar aos níveis de abstração e de pensamento científico e teórico, propostos pelo primeiro. (CISNE, 2014, p. 293)

Preliminarmente anunciamos que pretendemos demonstrar como as categorias de singular, particular e universal, compreendidas em sua dinâmica dialética, constituem – a partir da abstração e generalização – método de compreensão do movimento de análise e síntese, ou seja, constituem a explicitação do método de apreensão do reflexo do real em uma perspectiva marxista.

Em especial, vamos nos concentrar na particularidade como a categoria mediadora e na qual se imprime (no sentido da apreensão teórica) o movimento dialético objetivo das categorias de universalidade e singularidade. Partimos, então, da demonstração dessas categorias como condições de apropriação do real para, na sequência, apresentar como, alicerçados nessas categorias (e em nossa compreensão de seu

“uso”), configuramos nosso objeto de pesquisa e procuramos elucidar e resolver nossas indagações.

Nesse contexto, não podemos deixar de aprofundar brevemente a questão filosófica entre idealismo e materialismo, já que essas categorias são determinantes no processo de conhecimento do real, e situam e desdobram o debate que procuramos desenvolver nesse texto. Não pretendemos nos alongar no tratamento desse tópico, todavia precisamos investir um espaço mínimo para delimitar nossa posição teórica, que já vem sendo comunicada ao longo do texto.

Referenciamo-nos em Lukács (1978) para demonstrar como Marx promove uma inversão do sistema hegeliano, baseando a constituição das categorias em uma matriz materialista. A demonstração de Lukács articula as construções teóricas de Hegel, cotejando-as com as posições de Marx e explicitando as diferenças de fundo inauguradas pelo materialismo marxista. Sabe-se que o idealismo hegeliano tem implicações na utilização das categorias como elementos de lógica formal capazes de explicar a sociabilidade humana. Com essa posição Hegel coloca-se na condição de justificar como decorrência inevitável e última (logo, como universal) o que são manifestações particulares do real engendradas nas condições objetivas, nos nexos postos, nas alternativas selecionadas e na casualidade.

> De todos os atributos do monarca constitucional da moderna Europa, Hegel faz absolutas autodeterminações da vontade. Ele não diz: a vontade do monarca é a decisão última; mas sim: a decisão última da vontade é – o monarca. A primeira frase é empírica, a segunda deforma o fato empírico ao transformá-lo em axioma metafísico. (MARX apud LUKÁCS, 1978, p. 74).

Na tríade do singular, particular e universal Marx inicia a crítica a Hegel pela categoria de universal. Essa posição não é casual uma vez que, segundo Lukács,

> Não só porque se trata de uma categoria do pensamento científico (e o marxismo, que funda um novo tipo de ciência qualitativamente superior, deve necessariamente determinar com exatidão os conceitos centrais da ciência e eliminar qualquer possibilidade de ser confundido com a pseudociência do idealismo e da metafísica), como também porque a definição errônea da categoria da universalidade tem uma

> função importantíssima na apologia do capitalismo. (LUKÁCS, 1978, p. 77).

Acreditamos que na compreensão de Lukács a categoria universal tem que ser entendida a partir do movimento histórico. Igualmente, um modo de produção determinado historicamente aparenta "universalidade", assim como também se autocoloca como "absoluto". Em outras palavras, considerar o capitalismo como universal e não como uma expressão particular de determinado momento e lugar históricos é dar status de essência à aparência, retirando o elemento histórico da análise e perpetuando o caráter transitório (como possibilidade) do capitalismo. O que compreendemos como relevante aqui é a percepção de como uma inversão sutil da categoria de análise tem implicações políticas profundas[6].

Rosental e Straks (1958, p. 257) apresentam suas compreensões sobre as categorias singular e universal:

> Lo singular es un fenómeno u objeto determinado, un proceso o hecho que se da en la naturaleza y en la sociedad. Lo singular recibe con frecuencia en las obras filosóficas el nombre de individual. También se denomina singular o individual al concepto de un hecho o acontecimiento real único, es decir, al pensamiento que abarca este hecho singular. En la naturaleza, lo singular se halla representado, por ejemplo, por un determinado planeta, por cierta planta o por un animal dado. Y en la historia de la sociedad lo singular es un acontecimiento concreto, por ejemplo una determinada batalla o una revolución en un país dado.
>
> Por universal se entiende la comunidad que existe objetivamente de rasgos, propiedades y caracteres de los objetos y fenómenos singulares de la realidad objetiva, o también la similitud de las relaciones y nexos entre ellos. Universal es lo que se repite a través de lo múltiple, lo diverso y lo individual. También se denomina universal o general al grupo o clase de objetos, caracterizados por poseer notas comunes a todos ellos. Lo

[6] O evento de que o capitalismo se hegemoniza e torna-se, de fato, a relação socioeconômica universal na contemporaneidade não desqualifica a essência da crítica marxiana.

> universal se refleja en el conocimiento bajo la forma de los conceptos generales, de los juicios universales y de las leyes de la ciencia.

Em defesa de uma posição que desconstrua o edifício idealista, precisamos apresentar exemplos da insuficiência da abordagem gnosiológica idealista. Marx, com o exemplo da abstrata representação de fruta, procura demonstrar a fragilidade de uma posição idealista e, com seu sarcasmo típico, desdenha do desdobramento "lógico" dessa posição:

> O homem comum não crê dizer nada de extraordinário quando diz que existem maçãs e peras. O filósofo, ao contrário, quando expressa estas existências de maneira especulativa, diz algo *extraordinário*, pratica um *milagre*, produz do irreal *ser intelectivo* 'a fruta' os reais *seres naturais*, a maçã, a pera, etc. isto é, do *seu próprio intelecto abstrato* – que ele imagina como um sujeito absoluto existente fora de si, neste caso como 'a fruta' – ele *criou* estas frutas; em todas as existências que expressa, pratica um ato criador. (MARX apud LUKÁCS, 1978, p. 87, grifos do autor).

Acolhendo a compreensão de que é a realidade em movimento que configura as categorias e a relação entre as categorias – e porque elas expressam o real –, decorre evidente que o movimento do real mobiliza o pensamento que categoriza. Nesse contexto, as categorias do universal, particular e singular são produtos e processos desse pensar abstrativo. Não se trata, portanto, de categorias estáticas, dadas em definitivo, mas de categorias analíticas em relação mutuamente dinâmica e cambiante.

> De uma similar análise concreta, surge sempre e por toda parte a relativização dialética do universal e do particular; em determinadas situações concretas eles se convertem um no outro, em determinadas situações concretas o universal se especifica, em uma determinada relação ele se torna particular, mas pode também ocorrer que o universal se dilate e anule a particularidade, ou que um anterior particular se desenvolva até a universalidade ou vice-versa. (LUKÁCS, 1978, p. 92).

Retomando o dito anteriormente, o particular medeia (como realidade pensada) o trânsito entre as categorias de universalidade e singularidade.

> No contexto destas controvérsias, a dialética de universal e particular na sociedade tem uma função de grande monta; o particular representa aqui, precisamente, a expressão lógica das categorias de mediação entre os homens singulares e a sociedade. (LUKÁCS, 1978, p. 93)

Parece-nos bastante exemplar como Marx deduz a forma do valor a partir da forma de valor simples, singular, ou seja, acidental. A casualidade determina que um específico elemento da natureza equacione as necessidades humanas. E é casual que esse elemento – que se "colocou" para a consciência humana orientado por uma atividade qualquer – se encontre em maior quantidade em determinada região e não em outra, e que agora "evolui", no uso tornado regular, até a constituição de um instrumento que inaugura uma atividade e uma relação[7]. Essa casualidade, que inaugura um movimento de complexificação crescente, mobiliza a singularidade inicial em direção às particularidades.

> Trata-se de um imenso passo à frente com relação à simplicidade e singularidade da forma originária do valor: o caráter social do intercâmbio de mercadorias cria, já aqui, generalizações superiores e mais explicitadas, produz uma forma do valor mais universal: precisamente a particular. (LUKÁCS, 1978, p. 98).

Lukács (1978, p. 99) aponta então, apoiado em Marx, como no desenvolvimento econômico real a forma valor eleva-se da "singularidade à universalidade através da particularidade".

Outro exemplo de como as categorias emanam do concreto surge da obra *Dialética da Natureza*, de Engels. Em uma correção materialista da doutrina hegeliana do juízo, afirma Lukács (1978, p. 101), Engels discute a invenção do fogo como processo que necessitou de muitos milhares de anos, expressando que a "coincidência" com o

---

[7]Tão-só o próprio desenvolvimento econômico determina, gradualmente, as mediações. Esta caracterização é oportuna, também, porque o verdadeiro sentido da singularidade, quando é o ponto de partida da dedução dialética, apresenta-se apenas nestas correlações. (LUKÁCS, 1978, p. 98)

desenvolvimento do pensamento humano é “somente porque nele se refletem as leis de movimento da natureza e da sociedade no nível de consciência que se pode alcançar em cada estágio”.

Para Lukács, Engels não se limita à inversão materialista da teoria hegeliana, mas compreende as consequências lógicas disso para a história da ciência, como explicitação do movimento do pensamento dialético.

> De fato, todo conhecimento efetivo, completo, consiste apenas no seguinte: que nós, com o pensamento, elevamos o singular da singularidade à particularidade e desta à universalidade, que nós reencontramos e estabelecemos o infinito no finito, o eterno no caduco. A forma da universalidade, porém, é forma fechada em si, isto é, infinitude; ela é a síntese dos muitos finitos no infinito. (ENGELS, apud LUKÁCS, 1978, p. 102).

O que se pretende demonstrar é o movimento do real – conscientemente capturado – do singular ao universal através do particular, no duplo caminho percorrido pelo pensamento humano, conforme explicitado por Marx, que vai da realidade concreta dos fenômenos singulares para as mais altas abstrações e destas novamente à realidade concreta que, agora com a ajuda das abstrações, pode ser compreendida de modo mais aproximativamente exato.

> De fato, o processo desta aproximação é essencialmente ligado à dialética de particular e universal: o processo do conhecimento transforma ininterruptamente leis que até aquele momento valiam como as mais altas universalidades em particulares modos de apresentação de uma universalidade superior, cuja concretização conduz muito frequentemente, ao mesmo tempo, à descoberta de novas formas de particularidade como as mais próximas determinações, limitações e especificações da nova universalidade tornada mais concreta. (LUKÁCS, 1978, p. 103)

Esse movimento não se manifesta no reflexo da realidade na vida cotidiana. No cotidiano, operações mentais podem ter o singular como momento conclusivo, suficiente—para conduzir a prática à sua efetividade, sem que se ultrapasse, contudo, a compreensão do imediato.

> Visto que a vida de toda a sociedade se efetua numa realidade – no final das contas – utilitária, visto que a essência de todo homem singular forma nela mesma um ser unitário, surge em toda a parte necessariamente aquilo que anteriormente chamamos de ontologia da vida cotidiana, na qual todas as tendências necessárias na prática para a reprodução da vida, tanto do homem singular como de suas associações concentram-se numa unidade de pensamento e sentimento indivisível do plano imediato. (LUKÁCS, 2013, p.476)

Diferentemente, destaca Lukács (1978), ocorre com o reflexo científico da realidade. Se no modo de pensar da cotidianidade a conversão dialética entre universalidade e particularidade e entre singularidade e particularidade é pouco desenvolvida, no pensamento científico a tensão entre os polos é permanente. Sem essa tensão, "constantemente em ato, sem a constante conversão dialética recíproca das determinações dos membros intermediários que têm função mediadora" (LUKÁCS, 1978, p.111), a compreensão adequada, mesmo que aproximativa, da realidade, não pode existir. Aqui se manifesta a relação dialética entre teoria e prática.

> A estrutura elementar destes nexos apresenta-se muito antes na prática, é aí aplicada muito antes de ser compreendida e formulada adequadamente na teoria. Mesmo o idealista atua, na vida prática cotidiana, quase sempre como se fosse um materialista; isto é, ele deve necessariamente reagir à realidade como a algo independente de sua consciência. (Por exemplo, se ele atravessa a rua, não atua como se os automóveis fossem apenas suas representações mentais). E também quem pensa de modo metafísico na vida cotidiana aplica, instintivamente, conexões categoriais cuja formulação teórica ele rechaçaria, em teoria, como sendo "absurda confusão". (Por exemplo, não admite que a quantidade se converta em qualidade, mas não lhe é indiferente comer frutas maduras ou verdes). (LUKÁCS, 1978, p. 111)

Cumpre ratificar a natureza dinâmica das categorias como reflexos da natureza dinâmica da realidade. A particularidade, encontrando-se entre o início e a conclusão – e em constante movimento –, apresenta uma natureza ainda mais fluida. Como elemento de

mediação entre universal e singular, muitas das vezes com longas cadeias causais (manifestadas como particularidades próprias), o particular apresenta-se – via de regra – menos "firme" e "definido", entretanto isso não implica uma característica amorfa. Lukács (1978, p. 113) expressa que

> [...] ele é uma expressão complexiva e sintética de todo o conjunto de determinações que mediatizam reciprocamente o início e a conclusão. [...] um inteiro campo de mediações, o campo concreto e real que, segundo o objeto ou a finalidade do conhecimento, revela-se maior ou menor. O aperfeiçoamento do conhecimento pode alargar este campo, inserindo na conexão momentos dos quais precedentemente se ignorava que função tinham na relação entre uma determinada singularidade e uma determinada universalidade. E pode também diminuí-lo, na medida em que uma série de determinações mediadoras [...] são agora subordináveis a uma única determinação.

Procuramos argumentar que, na apropriação da realidade a partir da dinâmica dialética entre singular e universal mediada pela categoria do particular, pode-se enfrentar as armadilhas colocadas pela "divinização do universal" ou pelo reducionismo de uma singularidade estéril. Em ambos os casos o alvo abatido é a particularidade.

É nessa categoria fluída, denominada por Lukács (1978) de particular, que entendemos encontrar-se uma das possibilidades mais fantásticas de captura do real em movimento e do movimento do real – única garantia de captura do real.

Por conseguinte, é na particularidade que se expressam os nexos causais, as legalidades, as contradições, as possibilidades. A particularidade é, então, o campo das mediações que disponibiliza um "olhar na fresta" para o singular e universal. A singularidade não oferece elementos de análise suficientes para a generalização, posto que os nexos encontram-se "borrados" pela especificidade extrema. Na particularidade, os nexos explicitam-se como elementos constitutivos e "entregam" as relações genéricas. Todavia, a particularidade verdadeiramente não "entrega" nada, a particularidade existe como construto da consciência, o que coloca o pensamento humano como instrumento – mediado pelos sentidos – de apreensão dos nexos, logo, da realidade.

> Vemos, pois, que o pensamento, tomado globalmente, percorre um caminho que vai da realidade concreta não analisada, dada na contemplação sensorial imediata, à descoberta das suas leis por meio de conceitos abstractos e, portanto, partindo destas leis, chega à explicação da realidade em que vivemos e operamos.
> O processo do conhecimento percorre, pois, um caminho que vai da contemplação ao pensamento e deste à prática, aos fenômenos já analisados e apreendidos que temos de ter em conta do nosso proceder.
> A prática, por sua vez, desempenha um papel essencial no processo do conhecimento. O conhecimento do mundo é inseparável das modificações que este sofre. Ao modificar as coisas a prática analisa-as e, desta sorte, conduz à dissociação das suas propriedades essenciais.
> A análise dos dados empíricos e a síntese dos dados obtidos pela análise conduzem, em última instância, à formação da teoria, permitem-nos obter um conhecimento teórico dos fenômenos empíricos. Por meio desta via de análise e de abstração criam-se a mecânica, a física, a economia política teóricas e, em geral, toda a ciência teórica, qualquer conhecimento teorético. (RUBINSTEIN, 1968, p.130)

Apontadas essas questões, por onde deveríamos iniciar? Como começaríamos?

Entendemos que uma possibilidade de pesquisa foi ir "descobrindo" as particularidades que se apresentam no escopo deste trabalho. E ao tratar dessa particularidade, ir percebendo a universalidade e a singularidade contidas nessa particularidade. Ir apreendendo os anúncios de uma particularidade em outra particularidade, os câmbios e os saltos qualitativos. Enfim, ir percebendo o movimento constitutivo da realidade em cada uma das categorias de análise – neste estudo, tática e estratégia – na constituição da base teórica do esporte.

No percurso metodológico que realizamos pareceu-nos necessário o seguinte itinerário: compreender a formação humana a partir de uma análise ontológica da categoria trabalho (a proto-categoria por excelência, na compreensão analítica de Lukács) e uma análise psicológica da categoria atividade e das funções psíquicas superiores;

entender a especificidade da educação escolar com base na perspectiva histórico-cultural; apresentar os elementos constitutivos do surgimento e relativa autonomização das categorias tática e estratégia. Com esse percurso, entendemos poder analisar a configuração dos aspectos táticos e estratégicos em sentido geral e na especificidade do esporte, explicitando seus conteúdos empíricos e teóricos.

Cumpre ressaltar que não se pretendeu nesta tese constituir um programa didático-pedagógico para a Educação Física, algo como uma concepção ou sistema de ensino. Estabelecidas as premissas orientadoras, filiamo-nos à proposta didático-pedagógica Crítico-Superadora (procurando estabelecer outras relações) e às orientações mais amplas do Ensino Desenvolvimental proposto por Davydóv. A proposição Davidoviana tem como alicerce o trato do conhecimento a partir do conteúdo teórico dos conceitos. Então, muito mais humildemente, pretendemos apresentar uma discussão que preencha uma das lacunas percebidas na área da Educação Física, que é a explicitação dos conteúdos teóricos da área. Como recorte deste trabalho, o conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia.

A escolha dos conceitos de tática e estratégia precisa ser justificada. Quando analisamos os esportes que apresentam sua configuração baseada na luta por objetivos mutuamente opostos direcionados a um mesmo alvo, estamos abordando uma prática corporal que tem como relação essencial o controle da ação do outro (NASCIMENTO, 2014). Esse controle se efetiva pelo conhecimento das regras, pela dinâmica ataque/defesa e pela estratégia e tática adotadas. Em última análise, é o estatuto tático-estratégico que norteará as ações desenvolvidas nessa prática (objetivando controlar a ação do outro). Esse conhecimento tático-estratégico desenvolvido de forma pedagogicamente competente (desde uma compreensão da perspectiva histórico-cultural)[8], se consolida como uma neoformação tático-estratégica que suporta o pensamento analítico-sintético de forma geral. Ou seja, a partir do desenvolvimento do pensamento, da produção de síntese e de uma ação criativa, demandadas pelas solicitações de resolução dos problemas enfrentados pelo ser humano, o indivíduo se apropria e desenvolve a capacidade de análise, abstração, síntese e elaboração de ações consequentes, para outras esferas da vida, qualificando-se significativamente para a ampliação das possibilidades

[8]Vamos procurar ao longo do texto explicitar quais são os pressupostos didático-pedagógicos adotados pelo estudo, qualificando, portanto, a expressão “competente pedagogicamente”.

de um posicionamento socialmente referenciado, e consequentemente, um agir coerente em relação a essa posição.

A tradição da área não tem se pautado pelos princípios da lógica dialética materialista. Na esteira desse debate, pretendeu-se demonstrar como a ausência de elementos emanados dos postulados marxianos impacta a produção no campo da Educação Física e, portanto, a necessidade de aprofundamento das categorias materialistas históricas para sua superação.

O estudo do esporte, das suas categorizações, de seu impacto nas emoções humanas, da sua função no edifício capitalista, na inevitável evolução das técnicas envolvidas – que parecem gerar um novo gênero super-humano –, todas essas facetas não podem ser compreendidas apenas analisando a atual configuração do esporte.

> E mesmo um olhar muito superficial ao ser social mostra a inextricável imbricação em que se encontram suas categorias decisivas, como o trabalho, a linguagem, a cooperação e a divisão do trabalho, e mostra que aí surgem novas relações da consciência com a realidade e, por isso, consigo mesma etc. Nenhuma dessas categorias pode ser adequadamente compreendida se for considerada isoladamente; pense-se, por exemplo, na fetichização da técnica que, depois de ter sido "descoberta" pelo positivismo e de ter influenciado profundamente alguns marxistas (Bukharin), tem ainda hoje um papel não desprezível, não apenas entre os cegos exaltadores da universalidade da manipulação, tão apreciada nos tempos atuais, mas também entre aqueles que a combatem dos dogmas de uma ética abstrata. Por essa razão, para desemaranhar a questão, devemos recorrer ao método marxiano das duas vias, já por nós analisado: primeiro decompor, pela via analítico-abstrativa, o novo complexo do ser, para poder, então, a partir desse fundamento, retornar (ou avançar rumo) ao complexo do ser social, não somente enquanto dado e, portanto, simplesmente representado, mas agora também compreendido na sua totalidade real. (LUKÁCS, 2013, p. 41-42)

Como se constitui, então, o caminho marxiano de duas vias na análise (e síntese) do esporte? É indubitável que se faz necessário o

estudo das formas contemporâneas mais avançadas do esporte. Considerando que o mais complexo abarca o mais simples, as grandes equipes ou ligas esportivas devem apresentar em sua constituição os elementos essenciais do esporte. As camadas de mediação postas e impostas historicamente devem ser "retiradas" para a percepção das essencialidades. Trata-se de compreender o que é periférico, derivado, específico e o que é central, inicial, geral. Também aqui o exercício não é fácil ou sem riscos. O que principia como periférico pode adquirir, por inúmeros círculos históricos, caráter central. O específico pode converter-se no geral de uma nova formação, ou seja, de derivação cambiar-se em gênese. Novamente pisamos no campo movediço das particularidades.

Apenas da análise do mais complexo (síntese de múltiplas determinações) não se consegue vislumbrar todas as camadas de mediação, e devemos incluir a análise que corresponde ao estudo da filogênese do fenômeno. Compreender, na formação humana, como as questões vinculadas às práticas corporais foram se tornando constitutivas da esfera social; como foram ganhando os contornos fenomênicos característicos; como foram incorporando mecanismos e soluções de outros campos; como foram suprimindo práticas, transformando-as e superando-as.

Compreender quais pores teleológicos orientaram aquelas práticas pretéritas, em seu devir histórico, é chave necessária para elucidar as configurações contemporâneas.

O movimento foi analisar o esporte contemporâneo mais avançado, notadamente o que implica performances de nível mundial. Também fizemos uma incursão pelas esferas da guerra e da administração, explicitando como se manifestam a tática e a estratégia. Por fim, cotejamos essas compreensões com a análise do desenvolvimento das práticas corporais.

Para o primeiro movimento aprofundamos a análise em algumas modalidades esportivas, dissecando os elementos de ordem tática e estratégica. A organização institucional do esporte contemporâneo, sua vinculação e subordinação à sociabilidade do capital, a função crescente da mídia[9], que são evidentemente questões importantes, foram tratadas

---

[9] A mídia ocupa importante função na estrutura do capital, universalizando seus interesses, ética e estética. Em coberturas mais agudas – como de um conflito bélico –, a cobertura da imprensa torna-se a "realidade". A necessidade de os esportes contemporâneos tornarem-se espetáculos televisivos reconfigura as modalidades esportivas modificando inclusive suas regras quando necessário. O

neste trabalho apenas nos pontos de convergência com o avanço da técnica, tática e estratégia. Antecipando algumas discussões, é óbvio que muitas técnicas só puderam ser desenvolvidas pelo interesse de transformar o esporte em espetáculo, é evidente que o atleta profissional pode desenvolver níveis antes inimagináveis de performance e essa atuação superior desencadeou respostas táticas igualmente inexistentes. O que queremos afirmar neste ponto do texto é que a gênese das técnicas, táticas e estratégias esportivas é anterior à organização do capital; assim, se é evidente que os interesses do capital subordinam as práticas corporais de alto nível – impactando o conjunto das práticas sociais, de rendimento ou não –, não se pode, com espírito simplificador, reduzir as análises exclusivamente aos interesses econômicos envolvidos.

Países do campo socialista empregaram táticas e estratégias no esporte similares aos mais ferrenhos defensores do capitalismo. E a ausência de cobertura midiática sonegou altíssimas performances ao grande público, mas não impediu sua existência. Não estamos defendendo que o esporte é neutro e não se possa a partir dele discutir, defender, difundir ideologias. Estamos apenas delimitando nosso campo metodológico. Concentrados em "capturar" na dinâmica social quais são as essencialidades dos mecanismos táticos e estratégicos das práticas corporais, precisamos abstrair – como necessidade metodológica – as influências capitalistas contemporâneas. O perigo é não conseguir entender que a atual configuração esportiva é uma das vias que o esporte poderia seguir – e efetivamente seguiu –, e não a objetivação determinada de sua essência.

Isso posto, torna-se importante refletir sobre a gênese das práticas corporais, tratar do esporte contemporâneo de altíssimo nível bem como nas esferas da guerra e da administração, e compreender como se manifestam em cada situação a tática e estratégia. No diálogo desses movimentos pretendemos vislumbrar as essencialidades das categorias de estratégia e tática, entender como se expressa o movimento de análise e síntese na internalização dessas práticas e, finalmente, explicitar o arcabouço teórico constitutivo da estratégia e da tática.

---

voleibol foi uma das modalidades que sofreu modificações profundas em suas regras para tornar-se mais adequada à grade televisiva. Igualmente a quantidade de paralisações das partidas dialoga com a necessidade dos espaços para inserções comerciais. A produção incessante de ídolos – mais estrelas do show business do que atletas –, é outra faceta imposta pela mídia.

CAPÍTULO II - A FORMAÇÃO HUMANA E A EDUCAÇÃO

É impossível compreender o ser humano tendo como base explicativa sua condição orgânica. Muito embora gerações de "homens da ciência" tenham se debruçado nesse intento produzindo modelos biológicos que se propõem a definir o gênero humano, o resultado desse tipo de empreendimento é sempre um quadro risivelmente grosseiro e simplificado da condição humana. Aceita essa explicação da gênese humana – forçosamente metafísica – um conjunto de outras "ciências" precisa oferecer algum grau de consistência e substância ao cenário. Solicitam-se da filosofia, da sociologia, da economia, da política etc., esclarecimentos que partem de um mesmo ponto: a explicação da sociedade, de sua estrutura e relações a partir de um ser humano estabelecido biologicamente.

Nesse modelo explicativo, a função da educação é de oferecer a cada indivíduo as informações necessárias para sua existência funcional de acordo com sua posição estabelecida no quadro social. A elucidação desde uma matriz ontológica – ancorada no método histórico-dialético – , nos mobiliza uma compreensão do mundo e da formação humana inteiramente distinta. O ser social só pode ser entendido em seu ineditismo histórico. Não existiu uma categoria de transição entre animal e humano a menos que, empobrecendo a relação dialética quantidade/qualidade, se empreste ao momento imediatamente anterior da constituição do ser social este status de elo perdido.

Esse ser social, parido em milhares e milhares de anos, é resultado de um amplo processo de complexificação no qual o trabalho, enquanto atividade vital, respondeu a desafios na relação natureza-ser social. Na transformação da natureza, a produção e reprodução da vida tornou-se mais extensiva e de maior qualidade e continuidade, permitindo, assim, uma presença ativa na relação dos seres sociais e o mundo objetivo.

> La esencia del concepto filosófico-psicológico materialista dialéctico de actividad es que refleja la relación del sujeto humano como ser social hacia la realidad externa, relación mediatizada por el proceso de transformación y cambio de esta realidad. La forma inicial y universal de tal relación son las finalidad, realizados por el sujeto social, de la realidad sensorial-objetal, o sea, la práctica material productiva de las personas. Ella constituye la actividad laboral creativa de los

> hombres, sobre cuya base surgen y se desarrollan, en la historia de la sociedad, las diferentes formas de la actividad espiritual de las personas (cognoscitiva, artística, religiosa, etc.) (DAVYDÓV, 1988, p.11)

Nessa configuração, o conhecimento adequado foi fundamental para a transformação da natureza e para a criação dos instrumentos e ferramentas. A educação surge desse movimento imprescindível da perpetuação da existência.

2.1 A FORMAÇÃO HUMANA NA TEORIA HISTÓRICO-CULTURAL: O DESENVOLVIMENTO DAS FUNÇÕES PSÍQUICAS SUPERIORES

Foi a partir da atividade de trabalho que o homem pôde superar os desafios colocados pela natureza, e preservando a vida passou a produzi-la em termos antes inexistentes.

As relações decorrentes dessas novas condições forjam o ser social, caracterizando a gênese do que poderemos denominar de uma consciência que pode ser verdadeiramente cunhada como “humana”.

> Somente no trabalho, no pôr do fim e de seus meios, com um ato dirigido por ela mesma, com o pôr teleológico, a consciência ultrapassa a simples adaptação ao ambiente – o que é comum também àquelas atividades dos animais que transformam objetivamente a natureza de modo involuntário – e executa na própria natureza modificações que, para os animais, seriam impossíveis e até mesmo inconcebíveis. O que significa que, na medida em que a realização torna-se um princípio transformador e reformador da natureza, a consciência que impulsionou e orientou tal processo não pode ser mais, do ponto de vista ontológico, um epifenômeno. (LUKÁCS, 2013, p.63)

É com o trabalho que o ser humano distingue-se definitivamente dos animais e inaugura a esfera do social, meio de atividade consciente que assume então o caráter de prioridade ontológica.

> Quando atribuímos uma prioridade ontológica a determinada categoria com relação à outra, entendemos simplesmente o seguinte: a primeira

> pode existir sem a segunda, enquanto o inverso é ontologicamente impossível. É o que ocorre com a tese central de todo materialismo, segundo a qual o ser tem prioridade ontológica com relação à consciência. Do ponto de vista ontológico, isso significa simplesmente que pode haver ser sem consciência, enquanto toda a consciência deve ter como pressuposto, como fundamento, algum ente (LUKÁCS, 2012, p. 307).

O ser humano é ao mesmo tempo agente e produto de sua própria história. Como Lukács (2012), Vigotsky(2004), amparado em Marx, também compreendia a função fundante do trabalho. Muito a seu estilo de abordar profundezas sem anunciar as dificuldades postas no desafio, o autor apresenta uma das principais características do comportamento superior humano: a antecipação dos resultados pretendidos.

> Ao estabelecer as peculiaridades do trabalho humano, Marx apontou a diferença psicológica extremamente importante que difere o trabalho do homem do trabalho animal. É bem mais cômodo partir dessa concepção na análise do comportamento consciente ou racional. A construção de teia de aranha ou células ainda pertence integralmente a formas de comportamento instintivo, ou seja, de adaptação passiva do organismo ao meio, a qual em nada difere do mesmo mecanismo de digestão no estômago e nos intestinos do homem. O comportamento humano efetivamente incorpora um momento basicamente novo: a existência prévia dos resultados do trabalho da cabeça do homem como estímulo orientador de todas as reações. É fácil perceber que aqui não se trata de outra coisa senão de certa duplicação da nossa experiência.
>
> A construção humana difere da construção da abelha apenas pelo fato de que o homem constrói como que duas vezes: primeiro em pensamentos, depois na prática. Daí a ilusão da vontade racional e livre. Cria-se a impressão de que as atitudes do homem são de duplo caráter: primeiro ele quis, depois fez. Essa ilusão é reforçada ainda pelo fato de que o primeiro momento pode ser separado do

> segundo e realizado independentemente dele. (VIGOTSKI, 2004, p .226-227)

De fato, portanto, o que constitui a novidade do ser social é que surge com a capacidade de compreender o mundo e os obstáculos postos, a capacidade de elencar possibilidades e decidir sobre a mais adequada ação.

> Vimos que a categoria decisivamente nova, aquela que faz a passagem da possibilidade à realidade, é exatamente a alternativa. Qual é, porém, o seu conteúdo ontológico essencial? À primeira vista, parecerá um pouco surpreendente se dissermos que nela o momento predominante é constituído pelo seu caráter marcantemente cognitivo. É claro que o primeiro impulso para o pôr teleológico provém da vontade de satisfazer uma necessidade. No entanto, esse é um traço comum à vida tanto humana como animal. Os caminhos começam a divergir quando entre necessidade e satisfação se insere o trabalho, o pôr teleológico. E nesse mesmo fato, que implica o primeiro impulso para o trabalho, se evidencia a sua constituição marcadamente cognitiva, uma vez que é indubitavelmente uma vitória do comportamento consciente sobre a mera espontaneidade do instinto biológico quando entre a necessidade e a satisfação imediata seja introduzido o trabalho como mediação. (LUKÁCS, 2013, p. 78)

Introduzir o “trabalho como mediação” implica, para o ser social, ir destacando na realidade os meios de alcançar êxito na satisfação das necessidades. Mas os próprios meios podem ser criados por uma compreensão complexa da realidade. Há uma distância entre o uso de uma cabaça para reter água e a produção de uma jarra de barro para o mesmo fim. Na cabaça o ser humano “simplesmente” utilizava o existente na natureza para resolver suas necessidades; na jarra de barro é construído, a partir da natureza, um instrumento antes inexistente. As alternativas são o sumo da criação.

> A pedra escolhida como instrumento é um ato de consciência que não possui mais caráter biológico. Mediante a observação e a experiência, isto é, mediante o espelhamento e sua elaboração na consciência, devem ser reconhecidas certas

> propriedades da pedra que a tornam adequada ou inadequada para a atividade pretendida. Quando olhado do exterior, esse ato extremamente simples e unitário, a escolha de uma pedra, é, na sua estrutura interna, bastante complexo e cheio de contradições. Trata-se, pois, de duas alternativas relacionadas entre si de maneira heterogênea. Primeira: é certo ou é errado escolher tal pedra para determinado fim? Segunda: o fim posto é certo ou é errado? Vale dizer: uma pedra é realmente um instrumento adequado para esse fim posto? É fácil de ver que ambas as alternativas só podem desenvolver-se partindo de um sistema de espelhamento da realidade (quer dizer, um sistema de atos não existentes em si) que funciona dinamicamente e que é dinamicamente elaborado. Mas é também fácil de ver que só quando os resultados do espelhamento não existente se solidificam numa práxis estruturada em termos de alternativa é que pode provir do ente natural um ente no quadro do ser social, por exemplo uma faca ou um machado, isto é, uma forma de objetividade completa e radicalmente nova desse ente. Com efeito, a pedra, no seu ser-aí e no seu ser-assim natural, nada tem a ver com a faca ou o machado. (LUKÁCS, 2013, p. 71)

Portanto, é somente a partir da atividade laboral convertida em operação sofisticada que se constituem as condições para o desenvolvimento da consciência humana. A frase não estará correta sem a devida ressalva que essa condição deve ser compreendida ao mesmo tempo como processo e resultante. Dito de outra forma, apenas é condição (a atividade laboral) se compreendida desde uma análise ontológica, ou – de forma ainda mais precisa – apenas é condição quando entendida como prioridade ontológica. Nesse sentido, como destacamos antes, a consciência ultrapassa a mera adaptação do ambiente, limite da vida orgânica e dos animais e, nesta nova forma do ser, o pôr teleológico, a indicação da mudança do meio ambiente com miras a transformar o *em si* em outra coisa diferente só é possível por uma consciência capaz de capturar, em processos cada vez mais complexos, alguma "coisa" do exterior – enquanto está fora do sujeito singular –, e transformá-la mediante a atividade laborativa.

É extremamente importante a demonstração da natureza ontologicamente material da gênese da consciência. Rubinstein (1967)

corrobora, por dentro do estatuto epistemológico da psicologia, a compreensão materialista da consciência humana.

> El desarrollo de la consciencia humana en el proceso del desarrollo de sus actividades laborales fue tanto consecuencia como presupuesto para el desarrollo de las formas de actividades superiores específicamente humanas. Lo psíquico no es ningún fenómeno ineficaz, secundario a los procesos reales; es un producto real de la evolución. Su desarrollo produce cambios reales y cada vez más importantes en la conducta real. (RUBINSTEIN, 1967, p. 26)

Esse desenvolvimento vai engendrando no humano a existência de funções antes inexistentes. Também neste ponto uma abordagem muito retilínea encaminha para o embotamento de uma compreensão mais precisa. A expressão inexistente tem aqui o significado de "ainda não", dialogando com a compreensão aristotélica de potência (*dynamis*). Ou seja, as funções de ordem cognitiva, emocional, espiritual se encontram em germe no humano, mas só podem se desenvolver a partir da assunção das condições objetivas postas em movimento pelo ser social.

> En los niveles superiores del desarrollo, los factores intelectuales adquieren en el aspecto cognoscitivo un peso específico cada vez mayor, mientras que al principio se encuentran entrelazados de modo relativamente elemental y directo con la actividad práctica y material. Pero luego la actividad teórica adquiere una relativa independencia. Pero aun así, cada acto concreto conlleva siempre la unidad de factores cognoscitivos y activos. En los niveles superiores el conocimiento se hace cada vez más activos, y la actuación cada vez más consciente. (RUBINSTEIN, 1967, p. 202)

As exigências de interação e comunicação foram postas, e as articulações entre essas ações humanas constituem a dinâmica que torna o ser social mais complexo, profundo e refinado. Vejamos nas palavras de Martins (2013):

> As formas e existência social instituídas pelo trabalho engendram novas propriedades no homem, posto que não transformam apenas o seu

> ambiente de vida, mas, sobretudo a sua forma de viver. O desenvolvimento da atividade laboral associada às novas funções conquistadas pela complexificação das articulações entre mãos, cérebro e linguagem provocou profundas transformações na constituição psíquica humana, inaugurando um processo histórico de desenvolvimento de funções afetivo-cognitivas cada vez mais complexo. (MARTINS, 2013, p. 39)

Efetivamente do que estamos tratando quando utilizamos a expressão "funções afetivo-cognitivas"? Responder mais demoradamente a essa indagação parece-nos vital para constituir a base e ao mesmo tempo o horizonte de compreensão das capacidades essencial e exclusivamente humanas. Não acreditamos ser possível negar o sentimento de "amor" aos animais. A observação da vida selvagem apresenta inúmeros exemplos de "solidariedade" entre animais, inclusive entre espécimes diferentes. Também há uma evidente complexidade nos rituais dos animais superiores, como por exemplo, os movimentos de "dança" e "canto" para o acasalamento e as sofisticadas (relativamente) regras das disputas físicas pela liderança em grupos. Contudo, ao mesmo tempo, parece-nos que tomar como sinônimos o amor expresso pelos animais (mesmo os símios superiores) e o sentimento mobilizador e vital de amor dos seres humanos, é uma violação grosseira dos significados impressos culturalmente às palavras. Quando colocamos as palavras amor, solidariedade, dança e canto entre aspas, denunciamos nossa posição de que nessas expressões (no contexto aplicado ao texto) o significado é compreendido de forma qualitativamente diferente e mais rasteira do que já foi construído pela humanidade. O "amor" dos animais não pode ser comparado ao amor dos seres humanos, restringido está aquele aos afetos mais primitivos. O amor humano é capaz de nuances, solicita adjetivações e se configura, por vezes, na forma de sua contradição aparente: a negação do amado. Ora, amar a ponto de afastar-se do objeto ou ente amado, situação tantas vezes ilustrada na literatura, requer mais do que os animais são capazes, demonstrando que se trata de sentimento qualitativamente diferente entre animais e seres humanos. A dança e o canto dos humanos expressam, nessa mesma linha, sentimentos e valores estéticos que superam os rituais de acasalamento.

Infelizmente, os afetos opostos também se encontram no amplo espectro humano. Só nós, seres humanos, desenvolvemos a capacidade

do ódio sistemático, alimentado geracional e irracionalmente. Só os seres humanos necessitam constituir uma esfera jurídica internacional, responsável por julgar ignomínias que nenhum dos outros animais é capaz de executar. O sublime e o grotesco movimentam-se nos afetos humanos.

A complexidade desses sentimentos – articulada com práticas cada vez mais sofisticadas nos aspectos cognitivos – constitui as bases ativas de desenvolvimento das funções psíquicas de ordem superior.

> El origen de la historia de la humanidad señala un nivel evolutivo cualitativamente nuevo, que difiere fundamentalmente de la precedente evolución biológica de los seres vivientes. Las nuevas formas de la existencia social crean también nuevas formas de la psique, las cuales a su vez son fundamentalmente distintas de la psique de los animales: nace la *conciencia* humana. (RUBINSTEIN, 1967, p. 155)

Contudo, também resta um equívoco tentar entender essas "funções superiores" como apenas um adensamento e aprimoramento das funções anteriores. Sendo inegável que as funções vão se complexificando e atingindo níveis cada vez mais refinados em relação às condições pretéritas, é impossível traçar uma relação de unívoca progressão. As funções superiores são ao mesmo tempo decorrência e negação das "funções elementares". São efetivamente a superação dialeticamente qualitativa das funções elementares. O ser humano não é um símio mais inteligente, mas um novo ser no planeta. Nas palavras de Rubinstein:

> No debe imaginarse el desarrollo de la conciencia humana como si por una incomprensible casualidad, como caído del cielo, apareciese primero el espíritu y luego la conciencia humana ya perfecta, que posteriormente originó la cultura humana. Las facultades intelectuales del hombre, su conciencia, no aparecieron simplemente, sino que se formaron. Las formas superiores de la conciencia humana que son necesarias para la creación de la cultura humana – tanto material como intelectual – también se desplegaron en el curso del proceso de su formación: la conciencia, como premisa de las formas humanas específicas de la actividad laboral, también es su producto.

> El surgimiento de los distintos dominios culturales – la técnica, la ciencia y el arte, por una parte, y las facultades y los intereses técnicos del hombre, de los sentimientos estéticos y el pensamiento científico, por otra – dentro de la evolución histórica en la práctica social representan dos facetas de un mismo proceso. Con ello se aplica el principio de la unidad psicofísica a la evolución de la conciencia humana, más concretado y desarrollado. (RUBINSTEIN, 1967, p. 174)

A formação humana é resultado histórico, socialmente condicionado, do desenvolvimento, a partir da atividade humana, das funções psíquicas superiores. Essas funções psíquicas resultam e são resultado da consciência humana desenvolvida e em desenvolvimento.

> Assim as formas sociais, complexas, de comportamento não principiam sua formação a partir de patamares já alcançados de desenvolvimento biológico. Ao contrário, o desenvolvimento da criança supera os limites do condicionamento orgânico quando eles ainda estão meramente, se iniciando! Portanto, os processos elementares e superiores não são hierarquizados, tendo-se nos primeiros uma suposta "base" para os segundos. O percurso do desenvolvimento não ascende do natural ao cultural, mas imbrica contínua e permanentemente essas linhas. (MARTINS, 2013, p. 79)

Nessa articulação difícil, em que a ordem dos acontecimentos e surgimentos é uma definição de base ontológica, sem nenhuma possibilidade de explicação ou uso fundamentado em uma temporalidade cartesiana, iniciamos com reflexões e exposições sobre as funções psicológicas superiores.

Vigotsky não apresenta barreiras explícitas entre as funções psíquicas superiores, nem se permite elencar longa lista de funções, ou explicá-las *ad nauseam*. Concordando com Martins (2013), parece-nos mais correto afirmar que para Vigotsky a natureza interfuncional e retroalimentadora das funções é mais importante e definidora das funções superiores do que uma definição epistemologicamente precisa, mas na prática esterilizante. Não afirmamos que as funções não podem ser observadas, estudadas, reconhecidas isoladamente, o que as colocaria em uma situação de onipresença interditada. O que precisamos

deixar permanentemente em tela é que o estudo das funções psíquicas é o estudo do processo de atuação das funções, processo que acontece em uma dinâmica pouco afeita a simplificações, reduções, imobilismos.

Martins (2013) compreende assim essa dinâmica:

> A correta compreensão dessa dinâmica requer, por sua vez, outra observação. Não obstante as interpenetrações funcionais, o desenvolvimento das funções não ocorre de modo uniforme ou igual, como já foi indicado anteriormente nesse texto. As transformações que ocorrem no interior do psiquismo possuem ritmos e proporções distintos, tanto do ponto de vista orgânico quanto psicológico porque, igualmente, as atividades realizadas pelo indivíduo não mobilizam o todo de forma homogênea. Os atos humanos requerem, mais decisivamente, ora certos domínios, ora outros – fato que nos obriga a constatar que é a riqueza dos vínculos da pessoa com a realidade física e social o motor de seu desenvolvimento psicológico. Essa consideração é reiterativa da natureza histórico-cultural do psiquismo humano e do papel da atividade em sua construção. (MARTINS, 2013, p. 71)

Na obra de Vigotski, salvo melhor juízo, não se encontra apresentada uma lista completa e inequívoca das funções psicológicas superiores. Parece-nos que, para o autor, formular essa lista seria induzir uma compreensão errônea da natureza das funções. Essas funções não se colocam com fronteiras absolutamente claras e intransponíveis, elas se articulam e potencializam-se mutuamente, portanto, o exercício que iniciaremos em seguida necessita ser posto em uma perspectiva eminentemente didática.

Podemos inferir, a partir da leitura das obras de Vigotski, que são entendidas como funções psicológicas superiores a percepção, a atenção voluntária, a memória, a linguagem, o pensamento, a imaginação[10]. Vamos, em traços muito grossos, expor essas funções. Esperamos que na leitura que procura enunciá-las fique evidente como os territórios,

---

[10] Nas obras também são tratadas as sensações, emoções e sentimentos. A definição pelos componentes mais cognitivos das funções psíquicas é um recorte desta pesquisa, muito embora seja impossível tratar das funções percepção, atenção, memória, linguagem, pensamento e imaginação sem considerar sua articulação com os componentes anteriores.

que delimitam cada uma das funções, são tênues, e como elas atuam conjuntamente em determinadas práticas sociais, reconfigurando suas próprias conceituações e fazendo-nos lidar com uma ou outra função derivada e igualmente relevante.

Iniciamos pela percepção amparados em Vigotsky (1996, p.119), que já apontava que "el niño empieza a percibir antes de saber dirigir la atención, memorizar, pensar". A percepção, coloquialmente, pode ser compreendida como o resultado apresentado pelos sentidos ao capturar a realidade, sendo nesse caso uma espécie de síntese sensorial do mundo circundante. No entanto, se é fato que a percepção não pode desconsiderar os sentidos, a percepção no ser social jamais se basta nos aspectos sensoriais. Poderíamos afirmar, com segurança, que no ser social a percepção se configura a partir da atenção, da memória, da linguagem e do pensamento, ao mesmo tempo em que os orienta. Citamos a relação do pensamento com a percepção a título de exemplo:

> Gracias al pensamiento, los objetos aislados de la percepción se relacionan entre sí, se regulan, adquieren sentido, pasado y futuro. El lenguaje, por tanto, hace comprender lo percibido, permite analizar la realidad y pasar de la función elemental a la superior. (VIGOTSKY, 1996, p. 123)

Ora, é evidente que nos seres humanos nossos interesses, modulados por nossas necessidades, nossa memória – aqui compreendida como conhecimento das coisas –, nosso modelo de pensamento, vão orientar a construção – suportada pelos sentidos – de nossa síntese perceptiva. Essa orientação de um olhar (literal e metafórico) que determina o quadro perceptual, dinamiza – sendo quase sua definição – outra função psíquica: a atenção voluntária. Trata-se, sobretudo, do reconhecimento de que algo existe para além da minha existência, algo externo que pode ser compreendido por mim.

O animal é capturado pelas sensações imediatas e libertado assim que cessam esses estímulos diretos. Não consegue desvencilhar-se do que lhe é oferecido imediatamente aos sentidos e não consegue eleger uma atenção deslocada do apresentado. Ao ser humano põe-se a condição de ignorar o que é periférico, ao mesmo tempo em que lhe cabe a possibilidade de eleger o que é prioritário e o que é adjacente.

> Por conseguinte, seu desenvolvimento se realiza não a partir da atenção em si mesma, mas do lugar que a atenção passa a ocupar em relação ao

> pensamento, à memória, aos afetos etc., ou seja, das inter-relações e interdependências funcionais requeridas pela atividade cultural. Nesse sentido, seu desenvolvimento é, ao mesmo tempo, produto da complexificação da vida social e condição indispensável à sua existência. (MARTINS, 2013, p. 154)

O ser humano estrutura todo um tecido de relações que solicita, de cada indivíduo singular, uma atuação socialmente consistente e adequada. Não lhe basta estar em contato com outros seres humanos, não basta a capacidade de relacionar-se com o imediato – mesmo que eficientemente –, é necessário capturar e reter a produção humana. É necessário internalizar códigos de conduta, nomes, números e ações. É necessário, em outras palavras, memorizar o existir humano.

> A memorização que outrora se encontrava sob a égide de registro espontâneo conquista, agora, expressões essencialmente simbólicas e, com isso, a possibilidade de relações qualitativamente superiores entre os vestígios da experiência passada, a experiência presente e possíveis projeções futuras. Ou seja, ela instituiu-se como memória lógica, sendo essa aquisição um dos traços fundantes da conduta culturalmente formada. (MARTINS, 2013, p. 165)

Precisamos, porém, avançar no texto com algum vagar, para que não se permita uma compreensão "bíblica" do surgimento da memória (ou de qualquer das funções da psique). Essa memória que se qualifica e requalifica continuamente até a possibilidade de utilização de um sistema semiótico complexo – definidor por excelência de um salto evolutivo – incorpora funções de memória mais elementares, ligadas às sensações e percepções. Ou seja, não se elimina a necessidade de uma memória cinestésico-corporal a partir da constituição de uma memória cognitiva, o que se estabelece é um novo status da psique humana que opera de forma consciente com fins a um projeto particular.

Neste momento do texto parece-nos oportuno descrever uma anedota sobre o *modus operandis* de Vigotski:

> Es sabido que Vigotski comenzaba sus conferencias sobre la memoria dando muestras de una memoria "prodigiosa". Pedía al auditorio que le dictara una larga lista de palabras (varios centenares) y las escribía en la pizarra. Luego, de

> espaldas a ésta, reproducía esa lista en cualquier orden dado. Se comprende que los escuchas quedaban pasmados ante semejante memoria extraordinaria. ¿Sin embargo, el asunto consistía en que Vigotski no poseía una memoria "prodigiosa", eidética" en el sentido habitual de la palabra¿De qué manera Vigotski, quien no tenía una especial memoria natural, podía resolver tales complejas tareas mnésicas? Es que Vigotski utilizaba, durante la memorización, peculiares procedimientos y medios auxiliares, un "sistema mnemotécnico" especial. Brillante conocedor de la literatura mundial, había confeccionado para si una larga lista de lo más importantes escritores desde la antigüedad hasta nuestros días, los había dispuesto en orden cronológico y memorizado bien. Este era su "sistema mnemotécnico". Luego, cada vez que debía recordar la lista de palabras que le proporcionaba el auditorio, Vigotski "enganchaba" cada palabra con el nombre correspondiente de la lista de escritores y, de esta manera, memorizaba fácilmente la palabra y su lugar en la secuencia de otras palabras. (PUZIRÉI, 1989, p. 7 -8)

O que é especialmente relevante nessa história? Aqui o que transcende o pitoresco é o fato de a memória de Vigotsky não ser "naturalmente" evoluída. O que empresta caráter didático à apresentação de Vigotsky é o sistema que permite sua "proeza". É a partir da utilização de um sistema semiótico que a tarefa, aparentemente impossível, podia ser realizada com êxito. Inclusive a própria fórmula de memorização parece, em primeira análise, mais dificultar do que facilitar a empreitada posta ao palestrante. Apenas compreendendo o recurso da lista de escritores como verdadeiramente um sistema mnemotécnico, desenvolvido em uma atividade humana dinamizada por necessidades, motivos, finalidades, desejos e emoções se pode, de boa fé, compreender a factibilidade da técnica anunciada.

> Las investigaciones teóricas han confirmado la hipótesis de que históricamente el desarrollo de la memoria humana ha seguido en lo fundamental la línea de la memorización mediada, es decir, que el hombre creó nuevos procedimientos, con ayuda de los cuales logro subordinar la memoria a sus fines, controlar el curso de la memorización,

> hacerla cada vez más volitiva, convertirla en el reflejo de particularidades cada vez más específicas de la consciencia humana. (VIGOTSKI, 2001, p. 378)

É claro que toda essa produção precisava ser comunicada. O mundo que vai sendo construído solicita um sistema de relações cada vez mais elaborado e impõe a necessidade de uma comunicação mais precisa e diferenciada. A ampliação das coisas no mundo vai ampliando o mundo de coisas. A multiplicação dos substantivos solicita a multiplicação dos adjetivos. A proliferação de substantivos e adjetivos impõe uma relação adverbial com o mundo. Como ontologia talvez o percurso seja outro: do advérbio ao adjetivo e deste ao novo substantivo. Um determinado instrumento vai, em seu aperfeiçoamento, ampliando a capacidade de fazer aquilo para o que foi originalmente constituído, ao mesmo tempo em que, justamente por fazer cada vez melhor o que se propõe inicialmente, possibilita ser a solução para questões que não estavam postas na origem. É a quantidade transformando-se em qualidade. O belo, adverbiado em belíssimo, prepara o surgimento do magnífico. E o adjetivado magnífico cambia um substantivo em outro, para converter-se novamente em ordinário de outra categoria. Essa é a linguagem exclusiva da espécie humana, com uma riqueza e refinamentos inexistentes no mundo animal, mas principalmente com a capacidade de, a partir dos símbolos e signos, ampliar o desenvolvimento sistêmico das funções psicológicas superiores.

Entendemos ser necessário um momento de "retorno" à categoria trabalho como prioridade ontológica do ser social. Lukács (2013) acentua a importância da divisão do trabalho como elemento indutor da necessidade da linguagem:

> Entre as mais importantes mudanças desse tipo encontra-se o desenvolvimento da divisão do trabalho. Esta, de certo modo, é dada com o próprio trabalho, originando-se dele com necessidade orgânica. Atualmente, sabemos que uma forma da divisão de trabalho, a cooperação, aparece em estágios bastante iniciais, basta pensar no caso, já mencionado, da caça no paleolítico. Sua mera existência, por mais baixo que seja o seu nível, faz com que se origine do trabalho outra determinação decisiva do ser social, a comunicação precisa entre os homens que se unem para realizar um trabalho: a linguagem. (2013, p.160)

Reforçando a passagem anterior, Lukács (2013) aponta que a necessidade do ser humano de levar outros seres humanos a realizar determinadas tarefas impulsionou o surgimento de uma linguagem cada vez mais sofisticada, precisa e sutil.

> Nesse estágio inicial de nossas investigações, interessa-nos a linguagem enquanto órgão mais importante (no início, ao lado da gesticulação, mas depois indo muito além dela) para aqueles pores teleológicos, aos quais reiteradamente tivemos de remeter ao falar do trabalho, mas que, naquele momento, ainda não puderam ser adequadamente tratados. Referimo-nos àqueles pores teleológicos que não têm por fim a transformação, a utilização etc. de um objeto da natureza, mas que têm a intenção de levar outros homens a executarem, por sua vez, um pôr teleológico desejado pelo sujeito do enunciado. (LUKÁCS, 2013, p. 161)

A utilização da linguagem como instrumento de convencimento do outro às necessidades do sujeito que enuncia – se essa necessidade é imediata ao sujeito, ou faz parte de um sistema mais complexo de mediações de necessidades, é aqui irrelevante –, vai constituindo um sistema de significados a cada momento mais ampliado. Esses significados, formulados como palavras, permitem o desprendimento sensorial do ser humano.

> Logo, ao representar os objetos e fenômenos por meio da palavra, o homem deu o primeiro e mais decisivo passo na direção à sua libertação do campo sensorial imediato, isto é, em direção ao desenvolvimento de sua capacidade para pensar. A palavra é, fundamentalmente, uma forma socialmente elaborada de representação e para que os indivíduos se apropriem dela é requerida a mediação de outros. Sua função generalizadora radica na vida social, nos intercâmbios entre os homens e os objetos pela mediação de outros homens. Ademais, nesses mesmos intercâmbios radica o surgimento da palavra como forma de comunicação e expressão, como possibilidade de influência sobre o outro, o que a torna o mais específico instrumento das relações interpessoais. Não obstante os gestos e a mímica também

> participarem dessas relações, o fazem como meios auxiliares e, até certo ponto, são dependentes da comunicação oral. Os autores afirmam, assim, que a função comunicativa primária da palavra é o controle do comportamento do outro. Orientando-se para o exterior, ela visa, no ponto de partida, à influência sobre outras pessoas, dirigindo-lhes a ação. Entretanto, é exatamente no exercício dessa função que a palavra se transforma. Da mesma maneira que os demais processos, a linguagem aparece primeiramente como processo interpessoal para, na sequência, instalar-se como manifestação intrapessoal, intrapsíquica. (MARTINS, 2013, p. 169)

As funções de atenção, memória e linguagem, operando de forma articulada, solicitam uma original capacidade cognitiva. É a função do pensamento que permite ao ser humano – no propósito de produzir soluções postas em cena pelas atividades cada vez mais elaboradas, enunciadas pela linguagem mais rebuscada, mantidas o tempo suficiente como centro de uma atenção propositadamente dirigida e transformada em objeto da memória – articular análises e sínteses do real.

> Nuestro conocimiento de la realidad objetiva empieza con las sensaciones y las percepciones. Empieza con ellas, pero no acaba, sin embargo, con ellas. De la sensación y de la percepción pasa al pensamiento. Partiendo de lo dado en las sensaciones y percepciones, el pensamiento rebasa los límites de lo sensorial-intuitivo y amplía el campo de nuestro conocimiento. La ampliación del conocimiento la consigue el pensamiento gracias a su carácter mediato, que le permite descubrir mediatamente, es decir, por medio de conclusiones, lo que no está dado inmediatamente, o sea en la percepción. Al ampliar el pensamiento, el conocimiento también lo profundiza. (RUBINSTEIN, 1967, p. 378)

O ser humano, com o pensamento, aprofunda nosso conhecimento do real. Suplanta a apropriação de superfície e oferece um quadro enriquecido.

> El pensamiento, en el auténtico sentido de la palabra, consiste en una penetración en nuevas capas de lo existente de modo que se excava y se

> saca a la luz del día algo hasta entonces escondido en ignotas profundidades; consiste en buscar y hallar respuesta a la pregunta de cómo es en la realidad lo que se ha hallado, qué hace falta para saber cómo vivir y qué hacer. (RUBINSTEIN, 1979, p. 73)

Mas este ser social, que pensando reflete subjetivamente a realidade objetiva, não simplesmente se apropria, de forma mecânica, da realidade presente. Concomitante com a leitura da realidade presente, se desenvolve a projeção do futuro possível. Concorre com o pensamento analítico-sintético outra função psíquica: a imaginação.

> ... se a atividade cerebral se reduzisse apenas à conservação das experiências passadas, o homem seria uma criatura capaz de se adaptar, com preponderância, somente às condições constantes e habituais do meio exterior. Quaisquer transformações novas e inesperadas no meio ambiente que não tivessem sido vivenciadas anteriormente pelo homem como uma experiência, por sua vez, não seriam capazes de desencadear uma resposta adaptativa. Assim, juntamente com essa função de preservação de experiências passadas, o cérebro possui outra função não menos importante.
>
> Além da atividade reprodutora, é fácil descobrir no homem outro tipo de atividade, a que combina e cria. Quando imaginamos alguma projeção do futuro, como, por exemplo, a vida humana em uma sociedade socialista, ou quando pensamos em fatos muito antigos da vida humana e da luta do homem pré-histórico, não nos limitamos à lembrança de estímulos passados que causaram impressões em nosso cérebro, pois não conhecemos esses eventos do passado nem os do futuro e, ainda assim, podemos formar uma ideia, uma imagem. (VIGOTSKI, 2014, p. 3)

O ser social se caracteriza por encontrar soluções aos obstáculos que se opõem à satisfação de suas necessidades. Os meios são listados e o pensamento analítico-sintético utiliza critérios para determinar, entre as alternativas, qual ou quais são as mais adequadas para atingir os objetivos definidos. Mas outra determinação do ser social é a produção do inédito, do não existente. Rubinstein (1967, p. 361) adensa a questão:

> Las imágenes con las que opera el ser humano no se limitan a la reproducción de lo directamente percibido. El ser humano puede ver también ante sí en imágenes lo que no ha percibido directamente. También puede ver algo que no existe en absoluto, y también algo que no existe en realidad en esta forma concreta. Así no puede entenderse como proceso de reproducción todo proceso que discurra en imágenes. En realidad, toda imagen, en cualquier medida, es tanto reproducción – aunque distante, mediata y modificada – cuanto también transformación de lo real. Estas dos tendencias, que siempre existen en cierta unidad, divergen simultáneamente. Mientras que la reproducción es el rasgo fundamental de la memoria, es característico de la imaginación la transformación de lo reproducido. Imaginarse algo quiere decir transformarlo.

A atividade laboral, mobilizando os meios de resolução dos problemas postos ao ser social, cria as formas complexas de conduta e engendra o desenvolvimento das funções psíquicas. Essas funções não operam de forma isolada, mas como um sistema que se reconfigura totalmente por qualquer modificação de quaisquer dos seus elementos constitutivos. Portanto, se didaticamente foi possível separar as funções e, ainda que rapidamente, destacá-las e apresentá-las, na prática social isso não se dá dessa maneira. O próprio estudo do desenvolvimento das funções, que tem como princípio regulador a apropriação das manifestações culturais complexas, explicita o caráter sinérgico do processo. Cada função incide sobre as demais, influencia e é influenciada pela fina articulação entre as funções. Se é a categoria trabalho que mobiliza inicialmente (ontologicamente) as funções psíquicas, outros complexos assumirão centralidade no desenvolvimento do ser social. Em nossa compreensão o ser social não se objetiva, não produz e reproduz a vida sem o advento do conhecimento. Posteriormente a educação – no sentido lato – vai permitir que esse conhecimento seja apropriado de muitas outras formas. Na complexificação histórica, isto é, das relações de relações, diferentes formas de educação mais restritas vão se encarregar de sistematizar, elaborar os conhecimentos e disponibilizá-los. A educação escolar é uma dessas formas. Demonstraremos como a educação torna-se uma necessidade humano-genérica e, em sua configuração escolar,

responsabiliza-se por estruturar as melhores condições de apropriação do real.

2.2 A EDUCAÇÃO COMO NECESSIDADE DA FORMAÇÃO HUMANO-GENÉRICA

A crescente complexidade do ser social nos fez seres de uma sofisticação única no processo histórico. Ainda mais ímpar é a necessidade de o homem se humanizar nas relações produzidas pelo conjunto histórico das atividades humanas. Para um animal cumprir sua essência "animalesca", basta sua sobrevivência. Para o homem cumprir sua essência humana faz-se necessária sua imersão no mundo social e a apropriação de todo um conjunto de práticas sociais. É nessa necessidade humana que se coloca a gênese da educação. "Toda sociedade reivindica certa quantidade de conhecimentos, habilidades, comportamentos etc. de seus membros; o conteúdo, o método, a duração etc. da educação no sentido mais estrito são as consequências das carências sociais daí surgidas". (LUKÁCS, 2013, p.177)

A educação, portanto, surge da complexificação do projeto de produção e reprodução da vida humana. A educação, da forma que compreendemos, não é uma determinação biológica, mas foi tornada uma necessidade histórico-ontológica dos homens pelos homens.

Para Lukács a educação tem o propósito de preparar os homens para agirem em conformidade com as soluções necessárias para a produção e reprodução da vida.

> [...] consiste em capacitá-los a reagir adequadamente aos acontecimentos e às situações novas e imprevisíveis que vierem a ocorrer depois em sua vida. Isso significa duas coisas: em primeiro lugar, que a educação do homem — concebida no sentido mais amplo possível — nunca estará completamente concluída. Sua vida, dependendo das circunstâncias, pode terminar numa sociedade de tipo bem diferente e que lhe coloca exigências totalmente distintas daquelas para as quais a sua educação — no sentido estrito – o preparou. [...] Tal fato já mostra que, entre a educação no sentido mais estrito e no sentido mais amplo não pode haver uma fronteira que possa ser claramente traçada em termos ideais, não pode haver uma fronteira metafísica. Entretanto, em termos imediatamente práticos ela está traçada,

> ainda que de maneiras extremamente diferentes, dependendo da sociedade de classes (LUKÁCS, 2013, p. 176-177).

Rubinstein, em outros termos, também aborda a importância inesgotável da educação.

> En la evolución histórica, las formas del trabajo, que se han ido perfeccionando cada vez más, se han complicado también al mismo tiempo. Por consiguiente, la adquisición de los conocimientos y hábitos necesarios para la actividad del trabajo, que se iban consiguiendo durante esta actividad, se hizo cada vez menos asequible. Por ello fue necesario, para la preparación de ulteriores actividades productivas del trabajo, introducir un tipo especial de actividad, que es el estudio o aprendizaje para la apropiación de los resultados generalizados del trabajo precedente de los otros sujetos. (RUBINSTEIN, 1967, p. 657)

Lukács (2013) chama a atenção que a educação do homem não é uma atividade humana reduzível a um tempo e local definidos.

> Mais precisamente, num duplo aspecto: por um lado, a educação do homem é direcionada para formar nele uma prontidão para decisões alternativas de determinado feitio; ao dizer isso, não temos em mente a educação no sentido mais estrito, conscientemente ativo, mas como a totalidade de todas as influências exercidas sobre o novo homem em processo de formação. Por outro lado, a menor das crianças já reage à sua educação, tomada nesse sentido bem amplo, por seu turno igualmente com decisões alternativas, e a sua educação, a formação de seu caráter, é um processo continuado das interações que se dão entre esses dois complexos. (LUKÁCS, 2013, p. 295)

É, portanto, nessa compreensão de formação humana vinculada à base material de existência que a educação como necessidade e decorrência humana deve ser compreendida. “A problemática da educação remete ao problema sobre o qual está fundada: sua essência consiste em influenciar os homens no sentido de reagirem a novas

alternativas de vida do modo socialmente intencionado". (LUKÁCS, 2013, p. 178)

Então, compreender o ser humano a partir de seu caráter histórico e socialmente determinado impõe a adoção de marcos explicativos do mundo em compasso com essa base filosófica. Pensar a educação significa perguntar-se sobre o que deve ser ensinado e aprendido para que o ser humano possa garantir a produção e reprodução da vida, mas ao mesmo tempo é necessário perguntar-se sobre como aprendemos. Em estágios mais pretéritos, com uma produção da vida alicerçada sobre ações, instrumentos e relações muito simples, o que ensinar era posto de forma imediata pela necessidade. A apreensão era, na aparência, tão natural que não fazia sentido a pergunta como aprendemos. Em uma sociedade repleta de pores teológicos secundários (LUKÁCS, 2013)[11], determinar o que se deve aprender obrigou a uma reflexão mais demorada, e compreender os mecanismos de apropriação da realidade ganhou relevância.

Os sentidos caracterizam-se como a leitura particular do quadro geral oferecido pelo significado. Procurando oferecer alguma concretude ao debate, apresentamos alguns exemplos de como essa abordagem da formação humana que localiza o objeto em um quadro teórico que compreende a totalidade.

Nossa subjetividade é constituída em função dos significados apreendidos e dos sentidos que são oferecidos nessas inúmeras condições. É aqui que os sabores e odores, sons e cores, ausências e farturas de nossa biografia – sempre única e intransferível – de relações e experiências, injeta ângulos inusitados, compreensões específicas, originalidade e profundidade para os conteúdos universais chamados de significados. São os órgãos dos sentidos operando historicamente para constituição de nossa subjetividade.

> A formação dos cinco sentidos é um trabalho de toda a história do mundo até aqui. O sentido constrangido à carência prática rude também tem apenas um sentido tacanho. Para o homem faminto não existe a forma humana da comida, mas somente a sua existência abstrata como alimento; poderia ela justamente existir muito bem na forma mais rudimentar, e não há como

[11] Para Lukács (2013, p. 83), os pores teleológicos secundários são aqueles que têm como conteúdo essencial "a tentativa de induzir outra pessoa (ou grupo de pessoas) a realizar, por sua parte, pores teleológicos concretos."

> dizer em que esta atividade de se alimentar se distingue da atividade animal de alimentar-se. O homem carente, cheio de preocupações, não tem nenhum sentido para o mais belo espetáculo; o comerciante de minerais vê apenas o valor mercantil, mas não a beleza e a natureza peculiar do mineral; ele não tem sentido mineralógico algum; portanto, a objetivação da essência humana, tanto do ponto de vista teórico quanto prático, é necessária tanto para fazer humanos os sentidos do homem quanto para criar sentido humano correspondente à riqueza inteira do ser humano e natural. (MARX, 2010, p. 110)

As escolhas estéticas são resultado do caldo cultural, econômico, espiritual de nossa história. O rústico para alguns é simplesmente tosco para outros. A pintura que em alguns anuncia lágrimas é invisível para outros pares de olhos. É evidente que nossa estética é sempre a estética de determinada classe social em determinado período histórico; somada, diminuída, multiplicada, potencializada pelas condições objetivas (materiais e imateriais, percebidas e ignoradas). O suave aroma do café de nossa infância, carregado até anos muito avançados, o contato com a pele que nos desperta uma sensualidade adormecida, a pergunta capciosa que, imediatamente, nos embaça a razão, são imagens que, com pequenas variações, são reconhecidas por muitos. Rubinstein (1968), reconhecendo a questão, a desenvolve nos seguintes termos:

> É sabido, por exemplo, que os tecedores que fabricam panos negros distinguem uma dezena de matizes desta cor, ao passo que as outras pessoas não diferenciam mais de três ou quatro; os polidores experimentados distinguem à vista desarmada irregularidades de 1/200 de milímetro, enquanto nós habitualmente notamos somente irregularidades de 1/100 de milímetro; os fundidores distinguem com extraordinária sensibilidade os matizes do azul-claro, indicadores da temperatura de fusão; os operários que põem à prova a qualidade dos objetos de cerâmica e de porcelana, por meio do som produzido quando se lhes bate levemente, chegam a possuir um fino ouvido “profissional”. De modo análogo se desenvolve o ouvido profissional específico, do aviador no tocante aos ruídos do motor que dão sinal de avaria e o ouvido do médico

> relativamente às pulsações do coração. Pesquisas especiais em psicologia demonstraram que as diferentes classes de sensibilidade se encontram dependentes da actividade prática em que se formam. (RUBINSTEIN, 1968, p. 11.)

A ancoragem dos sentidos na base material é recado tão ignorado quanto repetido, e as implicações para a formação das capacidades humano-genéricas podem adquirir contornos dramáticos. A produção de toda a riqueza humana solicita a contínua preocupação com sua socialização, constituindo mais que uma atitude de generosidade, um imperativo ético do ser social. A compreensão de como o ser humano se objetiva no instante mesmo em que se apropria do conteúdo objetivo do mundo é explicitada em Marx.

> O homem se apropria da sua essência omnilateral de uma maneira omnilateral, portanto como um homem total. Cada uma das suas relações humanas com o mundo, ver, ouvir, cheirar, degustar, sentir, pensar, intuir, perceber, querer, ser ativo, amar, enfim todos os órgãos da sua individualidade, assim como os órgãos que são imediatamente em sua forma como órgãos comunitários, são no seu comportamento objetivo ou no seu comportamento para com o objeto a apropriação do mesmo, a apropriação da efetividade humana; seu comportamento para com o objeto é o acionamento da efetividade humana, por isso ela é precisamente tão multíplice (vielfach) quanto multíplices são as determinações essenciais e atividades humanas, eficiência humana e sofrimento humano, pois o sofrimento, humanamente apreendido, é uma autofruição do ser humano. (MARX, 2010, p. 108)

Na objetivação se estabelece a apropriação do significado e do sentido. Para Leontiev (1978, p. 100-101), significação é

> a generalização da realidade que é cristalizada e fixada num vetor sensível, ordinariamente a palavra ou locução. É a forma ideal, espiritual da cristalização da experiência e da prática sociais da humanidade. A sua esfera das representações de uma sociedade, a sua ciência, a sua língua existem enquanto sistemas de significação correspondentes. A significação pertence,

> portanto, antes demais ao mundo dos fenômenos objetivamente históricos. É deste fato que devemos partir... No decurso da sua vida, o homem assimila as experiências das gerações precedentes: este processo realiza-se precisamente sob a forma da aquisição das significações e na medida desta aquisição. A significação é, portanto, a forma sob a qual um homem assimila a experiência humana generalizada e refletida.

A prática social é a interação dialética com os significados, pois o indivíduo encontra-se em um processo ininterrupto de assimilação das produções da humanidade. A relação apresentada faz com que o indivíduo tenha no seu significado a realidade imposta objetivamente. Dizer do significado é dizer das produções efetivadas e acordadas pela humanidade enquanto coletivo histórico. A estrutura que rege a consciência do homem está fundamentalmente ligada na estrutura social humana, na sua atividade vital na realidade social em que o indivíduo encontra-se inserido. Nesse caso, o significado apropriado pelo indivíduo é a síntese do real permitido. É evidente que vão residir nesse significado elementos de contradição sem os quais as relações ficam ossificadas, negando seu caráter histórico.

> La misión capital de la obra educativa estriba nada menos que en ligar, con miles de lazos, al hombre con la vida, y hacerlo de modo que ante él surjan tareas a cumplir por todas partes, tareas que le resulten atrayentes, tareas que él considere como suyas y en la solución de las cuales tome parte. (RUBINSTEIN, 1979, p. 195)

Trata-se aqui de acessar – fundamentado em um referencial materialista histórico-dialético – à explicação acerca dos processos envolvidos na formação das funções psicológicas superiores e na compreensão da função fundante da atividade.

Ortigara considera a abordagem histórico-cultural como a base adequada para o desenvolvimento dos marcos na área da educação em suas várias interfaces (com a economia, a política, a ideologia, a ética e a estética) e aponta a necessidade fundante de compreensão das categorias filosóficas marxistas:

> Nossa primeira tentativa de compreender o desenvolvimento do ser social foi pela psicologia histórico-cultural soviética, atraídos pela ênfase atribuída à mediação ser humano e natureza, e o

> papel de destaque atribuído à linguagem. Logo percebemos que sem compreendermos sua verdadeira fundamentação teórico-filosófica, ou seja, seus fundamentos histórico-materialistas, acabaríamos por realizar interpretações mecanicistas em relação aos temas pelos quais nos interessávamos. Ademais, percebemos que a linguagem não pode ser considerada um *a priori*, ou mesmo fundante da realidade social – como propõem certos pós-estruturalistas – posto que se constitui no interior do próprio processo de produção e reprodução do ser social. (ORTIGARA, 2002, p. 02)

Sobre o sentido, Leontiev (1978) demarca o caráter materialista das categorias adotadas na escola soviética e sua diferença incontornável com a psicologia burguesa e suas consciências individuais, universais e atemporais (sem história). O sentido é percebido, desde sua conceituação, em sua característica relacional em que concorrem as significações sintéticas da humanidade.

> Todo sentido é sentido de qualquer coisa. Não há sentidos "puros". Razão por que, subjetivamente, o sentido faz de certa maneira parte integrante do conteúdo da consciência e parece entrar na significação objetiva...
> Na verdade, se bem que o sentido ("sentido pessoal") e a significação pareçam, na introspecção, fundidos com a consciência, devemos distinguir esses dois conceitos. Eles estão intrinsecamente ligados um ao outro, mas apenas por uma relação inversa da assinalada precedentemente; ou seja, **é o sentido que se exprime das significações (como o motivo dos fins) e não a significação no sentido**. (LEONTIEV, 1978, p. 104, grifos nossos).

Das alternativas percebidas e criadas gesta-se um novo ser, resultante da complexificação social, que modifica o mundo circundante, subverte-o e, como possibilidade histórica, pode inviabilizar o próprio desenvolvimento. As relações entre necessidades e desejos, entre natural e social vão se robustecendo, autonomizando e se

constituindo no novo marco civilizatório. A elevação, à moda de Ícaro[12], pode cobrar alto pedágio.

> Con el desarrollo y la determinación de las necesidades culturales más elevadas se modifica también la jerarquía entre las necesidades predominantes y las subordinadas. Esto se pone de manifiesto en la ley de la irreversibilidad de las necesidades: el hombre empezó a trabajar para comer. Más tarde come para trabajar; se alimenta para conservar su fuerza de trabajo. Al principio trabajó para vivir; el trabajo fue para él tan sólo el medio para procurarse su alimento. Luego sólo vivió para su trabajo, la finalidad principal de su vida. (RUBINSTEIN, 1967, p. 175)

Confirmando de forma contundente o exposto por Rubinstein, Leontiev (1981) também compreende que a ordem societal do capital impõe um divórcio entre sentidos e significados, com impactos profundos na formação humana.

> La actividad humana históricamente no cambia su estructura general, su "macroestructura". En todas las etapas del desarrollo histórico la actividad se realiza mediante acciones conscientes en las cuales se efectúa el tránsito de los objetivos a productos de la actividad y se subordina a los motivos que la originan. Lo que cambia radicalmente es el carácter de las relaciones que enlazan entre sí los objetivos y los motivos de la actividad.
>
> Estas relaciones son también psicológicamente determinantes. El asunto consiste, en que para el propio sujeto, la concientización y el logro de objetivos concretos, el dominio de medios y operaciones es en cuanto a la acción una forma de afirmar su vida, de satisfacer y desarrollar sus necesidades materiales y espirituales, objetivadas y transformadas en los motivos de su actividad. Es

[12]O mito de Ícaro, filho de Dédalo, que consegue voar com asas de cera, mas encantado com o próprio sucesso aproxima-se do sol, tem suas asas derretidas e se precipita ao mar, parece-nos tratar da constante ameaça que as aspirações humanas escapem do controle do próprio homem. Esse mito foi tratado no capítulo do trabalho de Lukács (2013).

> indiferente que el sujeto concientice o no los motivos, queden fe o no estos de su existencia en forma de vivencias de interés, deseo o gusto; su función, tomada desde el punto de vista de la conciencia, consiste en "valorar" en cierto sentido la significación vital que tienen para el sujeto las circunstancias objetivas; y sus acciones ante estas circunstancias, le confieren un sentido personal que no coincide directamente con la comprensión de su significación objetiva. Ante condiciones determinadas, la no coincidencia de los sentidos y las significaciones en la conciencia individual, puede darles un carácter verdaderamente ajeno e incluso de mutua contraposición, entre los sentidos y las significaciones.
>
> En la sociedad mercantil este carácter ajeno se manifiesta necesariamente en las personas situadas en ambos polos sociales. El trabajador asalariado, por supuesto, se percata del producto que él realiza, en otras palabras, él entra en relación con dicho producto en su significación objetiva (bedeutung), por lo menos, dentro de los límites necesarios para poder realizar inteligentemente sus funciones laborales. Mas para él, no consiste en esto el sentido (Sinn) de su trabajo, sino en el salario que percibe, para cuya obtención trabaja. "El sentido que para él tiene la jornada laboral de doce horas consiste no en que durante ese tiempo él debe coser, soldar, tornear, ajustar, etcétera; sino en que este es el medio de obtener el salario, que le dará la posibilidad de comer, hospedarse en un albergue, dormir". Esta enajenación también se manifiesta en el polo social contrario: para los comerciantes de minerales, señala Marx, los minerales no tienen sentido de minerales.
>
> La destrucción de las relaciones de propiedad privada anula esta contraposición entre las significaciones y los sentidos dentro de la conciencia de los individuos; pero, se mantiene su no coincidencia. (LEONTIEV, 1981, p. 124)

Utilizamo-nos de mais uma passagem de Leontiev (1978, p. 104-105) para traçar com firmeza as aproximações e diferenciações entre os dois termos.

> Em certos casos, a dissociação entre o sentido e a significação ao nível da consciência aparece muito nitidamente. Podemos, por exemplo, ter a consciência de uma data; isso não exclui o fato de que a data em questão possa ter vários sentidos para o homem. Um sentido para o jovem ainda nos bancos da escola, um outro sentido para o mesmo jovem que partiu para o campo de batalha a defender a sua pátria e dar a vida por ela. Os seus conhecimentos do acontecimento, da data histórica, modificaram-se, aumentaram? Não. Pode mesmo acontecer serem menos precisos, que certos elementos tenham sido esquecidos. Mas eis que por uma razão qualquer este acontecimento lhe vem de súbito ao espírito; ele aparece à consciência numa iluminação totalmente nova, de certo modo num conteúdo mais completo. Tornou-se outro, não como significação e sob o aspecto do *conhecimento* que tem dele, mas sob o aspecto do sentido que ele reveste para ele; tomou um novo sentido para ele mais profundo.

Na relação entre sentido e significado um andar minimamente distanciado entre ambos é absolutamente esperado, pois não se trata de "objeto e sombra". Contudo, só é possível constituir uma dinâmica efetiva na equação apropriação/objetivação com aproximações consistentes, duradoras, reiteradas e retroalimentadas. É no processo de estranhamento – posto em ação pela organização social do capital – que o sentido é sequestrado do significado e o ser humano não consegue identificar-se enquanto partícipe do gênero humano.

A distância – tornada abissal – elimina a dinâmica dialética e necrosa os pares objetivação/apropriação e significado/sentido. Portanto, a reconstituição dos elos entre sentido e significado torna-se tarefa essencial para um processo de emancipação humana.

Cabe responder com que métodos didático-pedagógicos e sobre que condições estruturadas e estruturantes tal possibilidade pode ser viabilizada.

Para nossa posição no debate cumpre elucidar que às classes proprietárias interessa que sentido e justificativa do significado coincidam, ou o que são a mesma coisa (desde um interesse conservador), que os significados não façam sentido.

No marco da sociedade capitalista a consciência humana encontra uma realidade refratária a uma análise de base, que aprofunde a

compreensão da gênese das relações e desvele as contradições presentes no seio da exploração do homem pelo homem. Em uma espiral descendente, as funções – ditas – superiores são acionadas para atividades amesquinhadoras do humano e apequenam o projeto de mundo.

> La transmutación del sentido a nivel de las significaciones es un proceso íntimo profundo, de contenido psicológico y que de ningún modo tiene lugar automática e instantáneamente. En las obras novelísticas, en la práctica de la educación política y moral, este proceso se manifiesta en toda su plenitud. La psicología científica conoce de este proceso solamente en sus manifestaciones parciales, en los fenómenos de "racionalización" por las personas de sus estímulos reales, en las experiencias vivenciales tormentosas del tránsito de la idea a la palabra ("he olvidado el verbo, lo que yo quería decir, ya la idea etérea regresa al reino de las sombras"- señala L.S. Vigotski citando a Tiuchev).
>
> Este proceso se manifiesta en sus formas más desnudas en las condiciones de la sociedad de clases, de la lucha ideológica. Ante estas condiciones, los sentidos personales que reflejan los motivos generados por relaciones humanas vitales reales, pueden no hallar encarnación adecuada en significaciones objetivas transmutativas; y entonces, comienzan a vivir como dentro de un sayo ajeno. Es necesario tener una idea clara de la contradicción capital que origina este fenómeno. En efecto, a diferencia del ser a nivel social, el ser a nivel individual no es "autoparlante", es decir, el individuo no tiene un idioma propio de significaciones elaboradas por él mismo; la concientización de los fenómenos de la realidad puede operarse en el hombre sólo por intermedio de significaciones "elaboradas" , aprehendidas a partir de lo externo, así como conocimientos, conceptos y pontos de vista que el hombre obtiene mediante la comunicación, dentro de las distintas formas de comunicación individual y masiva. Esta circunstancia también crea la posibilidad de introducir en su conciencia, de imponerle al sujeto ideas y representaciones

> fantásticas y deformadas, e incluso, ideas que no tiene ningún fundamento dentro de su experiencia vital real. (LEONTIEV, 1981, p.127)

Cambiam-se as condições objetivas de desenvolvimento, com impacto na configuração de consciência e personalidade.

> En la sociedad de clases, sin embargo, la cual se basa en la propiedad privada, el proceso de la evolución histórica de las necesidades humanas se vuelve complicado y se desfigura esencialmente. Se produce de muy distinta manera entre los representantes de las diferentes clases. En el caso del hombre que no dispone de bienes para satisfacer sus necesidades, estas necesidades le obligan a depender cada vez con mayor esclavitud de los otros, es decir, de aquellos en cuyas manos se encuentran dichos bienes, y el desarrollo de las necesidades, que contradice al desarrollo de la personalidad, adopta formas desfiguradas. (RUBINSTEIN, 1967, p. 175)

Essa temática da desumanização do ser humano, muito embora fundamental para qualquer discussão com vigor ético, é e não é o centro deste trabalho. É central posto que, em última análise, o estudo se assenta sobre a compreensão da formação humana e seus condicionantes. Não o é considerando que o corte epistemológico – que parte de uma posição anticapitalista – não permitirá maiores aprofundamentos a respeito. A humildade intelectual, as condições de construção do texto e o necessário rigor acadêmico forçam-nos a lidar com alguns elementos constitutivos dessa complexa realidade, integrantes da totalidade e metodologicamente tratados (pelo menos como intenção) de forma dialeticamente articulada.

> Ora, se quisermos ir além do plano geral ali ainda inevitável, devemos partir dos fatos ontológicos constatados naquela ocasião, mais precisamente sobretudo do fato de tratar-se, nesse caso, em toda parte, tanto subjetiva como objetivamente, de complexos, e complexos do tipo em que o pôr teleológico e o ser-em-si posto em movimento por ele, constituído de objetos e processos da natureza, voltem a compor um novo complexo que, conforme o seu ser, é inseparavelmente unitário. Entretanto – e isto os diferencia

> essencialmente dos complexos que surgem da interação biológica entre organismos vivos e seu meio ambiente inorgânico ou orgânico-, está confirmado que todos os seus momentos são objetivados idealmente e, desse modo, são autonomizados, sem que ele, todavia, possa anular faticamente desse modo a unidade do ser do complexo processual. Para aplicar os resultados de tal análise dos momentos novamente ao ser, necessita-se de um pôr teleológico renovado, que faz surgir um novo complexo (modificado ou totalmente remodelado) que, todavia, fundamentalmente não pode ser diferenciado, quanto à sua constituição ontológica geral, do antigo complexo modificado, ambos são existentes, ambos são objetais. Portanto, a consciência da preparação enquanto preparação do pôr teleológico efetua atos analíticos e sintéticos, cujo resultado a saber, o novo pôr teleológico, repete, modifica ou remodela radicalmente o pôr teleológico antigo. Tanto análise como síntese passam a ser produtos da consciência de modo algum momentos reais daquele processo real que o pôr teleológico tenta influenciar de diferentes maneiras. Caso devam funcionar como sua base, seus resultados devem corresponder às leis do movimento dos complexos que tentam apreender. Eles devem, portanto, reproduzir de alguma forma esses seus momentos duradouros – mesmo que, para isso, tenham que ir além da imagem direta. (LUKÁCS, 2013, p. 411)

Nesse sentido procuraremos demonstrar que, à necessidade de uma educação geral para a formação humana, incorporou-se uma necessidade específica de apropriação do conhecimento científico produzido pela humanidade.

Esse conhecimento teórico-científico é elemento central no engendramento das condutas humanas superiores, logo, do desenvolvimento das capacidades humano-genéricas mais avançadas. Vamos desenvolver esta questão na sequência.

2.3 O TRATO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO COMO ESPECIFICIDADE DA EDUCAÇÃO

Retomando a perspectiva ontológica de formação humana, pretendemos destacar que a crescente complexificação do ser social constitui o embrião das ciências. As soluções desenvolvidas para redução das "barreiras naturais" vão permitindo e solicitando a cada vez mais elementos e relações de mediação. São necessários muitos movimentos de adensamento, de aprofundamento, de autonomização para que uma prática surgida como solução para determinada situação se tornasse, ela própria, início de uma nova problematização.

> Qualquer experiência e utilização de conexões causais, vale dizer, qualquer pôr de uma causalidade real, sempre figura no trabalho como meio para um único fim, mas tem objetivamente a propriedade de ser aplicável a outro, até a um fim que imediatamente é por completo heterogêneo. Embora tenha havido, durante muito tempo, apenas consciência prática, uma utilização que teve êxito em um novo campo significa que de fato foi realizada uma abstração correta que, na sua objetiva estrutura interna, já possui algumas importantes características do pensamento científico. (LUKÁCS, 2013, p. 60)

Desse modo, as soluções movimentam-se no sentido de tornarem-se soluções genéricas para muitas outras questões, ao mesmo tempo em que podem converter-se em um elemento problematizador específico que demande uma construção social inédita. Tais movimentos, ora decorrentes de uma generalização possível, ora indutores do novo, são a gênese do estatuto científico.

> Esse elo intermediário recém-surgido de mediações autocriadas modifica também a estrutura e a dinâmica imediatas das respostas: as respostas nascem cada vez menos de modo imediato, mas são, muito antes, preparadas, desencadeadas e efetivadas por perguntas que, até certo ponto, se autonomizam. Essa autonomização das perguntas que brotam das tendências para responder leva com o tempo à constituição das ciências, nas quais, com muita frequência, já se torna imperceptível no plano imediato, por trás da

> dinâmica própria imediata das perguntas, o ponto de partida amplamente mediado, ou seja, a preparação de perguntas requeridas pelo ser social do homem em função de sua existência e reprodução. (LUKÁCS, 2013, p. 304)

As ciências, autonomizando-se em relação ao trabalho, vão constituindo suas lógicas, seus procedimentos, suas explicações e mediações próprias. A apropriação do movimento interno das ciências solicita, engendra e desenvolve as funções psicológicas superiores de uma forma pioneira na história do ser social. A compreensão dos nexos científicos até então ignorados, ou ao menos obscurecidos, na prática social, permitiu ao ser social encontrar respostas e levantar alternativas cada vez mais mediadas e profundas. Para Rubinstein (1968, p. 139) o objetivo geral do conhecimento científico consiste:

> a) Em determinar por meio de conceitos a natureza dos fenômenos estudados partindo da realidade sensorial diretamente dada e abstraindo das circunstâncias acessórias, adventícias, que envolvem as propriedades essenciais dos fenômenos, e b) Em explicar cientificamente de que modo as propriedades essenciais das coisas – fixadas nesses conceitos – se manifestam na superfície dos fenômenos percebida mediante os sentidos.

E é justamente esse caráter de mediação e profundidade imanente das ciências que dificulta uma apropriação espontânea no conteúdo científico. Este, via de regra, clama por um processo conscientemente dirigido de organização e explicitação do conhecimento, ou, em outras palavras, pela sistematização pedagógica do conteúdo teórico.

> La cuestión del desarrollo de los conceptos científicos en la edad escolar es ante todo una cuestión práctica de enorme importancia, que puede resultar primordial desde el punto de vista de las tareas que se le plantean a la escuela a la hora de enseñar al niño el sistema de conocimientos científicos. Sin embargo, lo que sabemos de esta cuestión sorprende por su escasez. Tiene, además, un significado teórico muy importante, ya que la investigación del desarrollo de los conceptos científicos, es decir, de los conceptos auténticos, verdaderos, nos

> puede permitir descubrir las regularidades más profundas, más fundamentales de cualquier proceso de formación de los conceptos en general. Y lo sorprendente es que este problema, en el que está encerrada la clave de toda la historia del desarrollo intelectual del niño y a partir del cual debería iniciarse la investigación del pensamiento infantil, ha sido muy poco estudiado hasta ahora, ya que nuestro análisis experimental . (…) Este intento de estudiar el desarrollo real del pensamiento infantil durante el proceso de la enseñanza escolar se basaba en las siguiente premisas: los conceptos – los significados de las palabras – se desarrollan; los conceptos científicos también se desarrollan y no se asimilan ya acabados; la generalización de las conclusiones obtenidas en el estudio de los conceptos cotidianos al campo de los conceptos científicos carece de legitimidad, el problema en su conjunto debe ser estudiado experimentalmente. (VIGOTSKI, 2001, p. 181)

Para tratar do específico movimento de apropriação do conteúdo científico, precisamos abordar nosso entendimento dos processos interligados de educação, aprendizagem e estudo. Anteriormente apontamos que se pode aprender em vários locais, momentos e com muitas pessoas de nosso entorno. Essa aprendizagem, de óbvia importância para a produção e reprodução da vida, não é o objeto da educação em seu sentido restrito. A educação, no sentido que pretendemos neste trabalho, preocupa-se com a aprendizagem decorrente da atividade de estudo do aluno. Mas, o que seria essa atividade de estudo? Acreditamos que Davydóv (1999, p. 01, grifos nossos)[13] responde a questão:

---

[13] Alguns grupos de pesquisa têm procurado aprofundar os conhecimentos sobre a perspectiva histórico-cultural e a teoria da atividade. Destacamos as elaborações do GEPAPe com diversas publicações , dissertações e teses sobre o tema. O Grupo de Estudos e Pesquisa sobre Atividade Pedagógica da Faculdade de Educação da USP (GEPAPe), coordenado pelo Prof. Dr. Manoel Oriosvaldo de Moura e pela Profª Drª Elaine Sampaio Araújo, reúne docentes e pós-graduandos, tendo como objetivos: a) Estudar e pesquisar a atividade pedagógica, tomando como referência os princípios teórico-metodológicos da perspectiva histórico-cultural, b) Produzir bibliografia sobre as ações formativas

> Se nós queremos usar conscientemente a palavra «atividade» aplicada a essa ou àquela esfera da vida do homem, então temos obrigatoriamente que imaginar claramente o conteúdo de objeto de seus componentes, o conteúdo de seu produto final. Porém se nos acontecimentos da vida por nós observados não pudermos evidenciar e definir o conteúdo dos componentes da atividade, não pudermos acompanhar a transformação real pelo homem dessa ou daquela atividade material ou espiritual, então o termo «atividade» não poderá ser usado para esses eventos. A vida de algumas pessoas é apenas em parte relacionada com a atividade humana plena, ela está apenas latente nelas em uma forma não desenvolvida. Tudo o que foi dito refere-se diretamente àquilo que deve ser chamado de **atividade de estudo** do aluno de escola. Em primeiro lugar, ela contém todos os componentes enumerados do conceito geral de atividade. Em segundo lugar, estes componentes têm um conteúdo de objeto específico, que os distingue de qualquer outra atividade (por exemplo, da atividade de jogo ou de trabalho). Em terceiro, na atividade de estudo é obrigatório que haja o princípio criativo ou transformador. Se nas atividades dos alunos em sala de aula que realmente observamos não houver os elementos citados, então estes alunos ou não estão de todo realizando a atividade de estudo propriamente dita, ou a estão realizando em uma forma muito incompleta (é preciso dizer que semelhante situação se observa com frequência nas escolas).

Portanto, a constituição das condições para que o aluno entre em atividade de estudo pretende oferecer possibilidades para apropriação do conhecimento científico, compreendido no campo do materialismo dialético como o percurso do concreto (imediato) ao abstrato e do abstrato ao concreto pensado. A nosso juízo importa que o conhecimento tratado na educação não se esgote na sensualidade. Isso significa, entre outras questões, que o pensamento não pode prescindir do conhecimento sensorial, como assevera Rubinstein (1968):

---

contínuas de professores, c) Assessorar os sistemas de ensino, contribuindo por meio da divulgação de publicações e produções acadêmicas.

> O pensamento é impossível sem o conhecimento sensorial – sem a sensação e a percepção –, dado que tão-somente no sensorial se encontram os dados iniciais, únicos de que pode partir o pensamento. Mas, ainda que comece nesses actos, o pensamento não pode deter-se neles. Na realidade, todas as coisas estão entre si enlaçadas, todas se encontraram em mútua dependência, tudo é produto de interacção universal, com a particularidade de que toda a acção procedente do exterior se refracta através das propriedades interiores específicas das coisas. Por via de regra, na superfície sensorial da realidade reflectida na percepção de determinado sujeito aparece o efeito sumário de diferentes estímulos, entrecruzados no ponto determinado. É isto que determina o objetivo que o mundo sensorial dado apresenta diretamente ao pensamento. Esse objetivo consiste em *submeter à análise o efeito sumário resultante* de estímulos contudo desconhecidos que se refractam através de propriedades internas, ainda desconhecidas, das coisas; consiste em diferenciar os diversos estímulos a que as coisas estão submetidas, destacando os essenciais; consiste em distinguir, no efeito sumário de cada um dos estímulos sobre uma coisa, o estímulo e as propriedades internas dessa mesma coisa (do fenômeno), propriedades através das quais esses estímulos se refractam e produzem o efeito dado. Deste modo se determina quais são as propriedades internas, quer dizer, próprias, das coisas e dos fenômenos a fim de que relacionando e sintetizando logo os dados obtidos em resultado dessa análise possa restabelecer-se e explicar-se a realidade (RUBINSTEIN, 1968, p. 126, grifos do autor)

Procuraremos nos deter na reflexão do movimento de análise com o propósito de compreender o processo de pensamento. Na necessidade de superar a apropriação do mundo exclusivamente pelos sentidos, o movimento de análise ocupa função determinante.

> El análisis se inicia abarcando el campo entero de la situación problemática. A medida que avanza, va dejando de lado las zonas (espaciales) y los

> aspectos del problema que no resultan esenciales para la solución, que no conciernen a la esencia de la cuestión que se ventila. Se van desgajando uno a uno o bien por zonas enteras, por aspectos complejos. De esta manera el análisis se va concentrando en un radio de acción cada vez más reducido y más directamente vinculado al problema que se resuelve. El análisis tiene, al principio, un carácter extensivo, y poco a poco se va haciendo intensivo. (RUBINSTEIN, 1966, p. 44)

O processo de resolução do problema solicita, portanto, a delimitação do problema. O processo de análise procura, em primeira instância, circunscrever os limites territoriais do problema para, em seguida, "separar intelectivamente" do terreno delimitado as superficialidades e as essencialidades. Essa ação, oriunda do processo de análise, é denominada de abstração.

> A análise que delimita as propriedades internas, quer dizer, próprias, de uma coisa está ligada à abstração do efeito que outros estímulos produzem sobre o mesmo objeto, assim como à abstração do efeito de um mesmo estímulo exerce sobre as outras propriedades de um dado objeto ou coisa. Trata-se de uma abstração que se leva a cabo excluindo as circunstâncias adventícias e de uma determinação das propriedades específicas do objeto que, neste caso, aparecem no seu aspecto puro. Tal é o objetivo real da abstração e, em geral, do pensamento abstrato, na esfera do conhecimento.
>
> A abstração não consiste somente em fazer omissão de algo; não apresenta somente um aspecto negativo, senão que também um aspecto positivo. Separa o que quer que seja do que quer que seja.
>
> Na abstração científica deixam-se de lado as circunstâncias secundárias, adventícias, e destacam-se as determinantes essenciais dos fenômenos estudados. (RUBINSTEIN, 1968, p. 127)

Mas iríamos mal se interrompêssemos o processo na abstração analítica. A realidade desfila para o ser social como "síntese de

múltiplas relações”, ou seja, o processo analítico que procura explicitar os nexos internos das coisas não pode prescindir do retorno às coisas mesmas.

> El análisis se halla vinculado a la síntesis. Uno y otra se condicionan mutuamente. El análisis de un objeto, de un problema, etc., presupone siempre una síntesis, pues se lleva a cabo poniendo en relación el objeto, problema, etc. con otro objeto, con otro problema, etc. Por otra parte, la síntesis presupone el análisis ya que enlaza de otro modo los elementos destacados por él. Toda correlación, toda confrontación, toda conexión de elementos distintos constituye una síntesis. En el conocimiento sensorial, en la percepción, la síntesis se presenta como transformación de los elementos sensoriales, de su configuración, de su estructura, de su forma así como de la interpretación que se les de al enlazar entre si las partes componentes de contenido conceptual destacadas por el análisis. (RUBINSTEIN, 1966, p. 48)

É a compreensão do local, intensidade, profundidade, articulação dos nexos internos dos fenômenos presentes na forma sintética que permitem o advento da generalização conceitual.

> As propriedades específicas das coisas, que aparecem na abstração do dado, de modo imediato e sensorial, só podem ser definidas, no seu aspecto puro, mediante conceitos abstratos. Assim como essa análise conduz à abstração, assim a abstração científica, por sua vez, vai acompanhada de análise. Como a abstração científica extrai dos fenômenos o essencial, separando o acidental, conduz necessariamente à generalização. As propriedades essenciais para os fenômenos de determinado gênero resultam, pois, gerais para todos eles. (RUBINSTEIN, 1968, p. 127)

Novamente precisamos caminhar com cuidado. Se a análise dá-se em um movimento gradual de aprofundamento do objeto a partir de uma abstração que vai recortando o quadro de síntese primária, o mesmo é verdadeiro para a generalização.

> Lo mismo que la abstracción, la generalización se presenta con rasgos distintos en los dos polos extremos del proceso de la cognición. En un polo tiene la forma de generalización primaria; en el otro, la de una generalización propiamente dicha, conceptual necesariamente vinculada a la palabra como forma y condición de existencia de dicha generalización. La generalización primaria (del primer sistema signalizador) es de naturaleza fisiológica y se obtiene gracias a la irradiación de la excitación provocada por un elemento signalizador (es decir, por un elemento o propiedad que sean estímulos fuertes) o por varios elementos de este género o, finalmente, por la relación que entre ellos exista.
> La particularidad diferencial de la generalización primaria respecto a la generalización conceptual, se nos ofrece con meridiana claridad en las primeras generalizaciones infantiles, consistentes en aplicar una palabra a diversos objetos. En este caso, la generalización primaria (del primer sistema signalizador) y la generalización conceptual (del segundo sistema signalizador) entran directamente en colisión, dado que, al principio, la palabra se pasa de un objeto a otro en virtud de las leyes de la generalización, mas no por la generalización conceptual-esencial; el paso se verifica por la acción del estimulante "fuerte" y no a través de la generalización conceptual-esencial. (RUBINSTEIN, 1966, p. 52-53)

Então, como romper a generalização primária e empírica que opera pelo "estimulante forte"? Rubinstein (1996, p. 54) rebate a possibilidade metodológica do processo de comparação como percurso para a generalização verdadeiramente teórica chamando a atenção para o círculo vicioso que se instala:

> Una de las objeciones que suelen presentarse contra dicha teoría estriba en que ésta deja sin resolver el problema principal, a saber: en que sentido debe realizarse la comparación, en que caracteres ha de basarse y que objetos en dicha teoría empírica de la generalización se ha visto un círculo vicioso: la clase de objetos que han de ser comparados a fin de determinar cuáles son sus

> propiedades comunes, sólo puede ser designada por medio de las propiedades aludidas. Resulta, pues, que el proceso de generalización por medio de la comparación, presupone el conocimiento de las propiedades generales que han de ser halladas como resultado del proceso mismo.

Rubinstein (1966, p. 54), após criticar generalizações de tal ordem, apontando que "en el mejor de los casos, no es más que la teoría de la generalización sensorial elemental", propõe, enfim, uma saída para o labiríntico método comparativo.

> La generalización de trascendencia práctica y de valor científico no se reduce a la delimitación de determinadas propiedades, comunes a diversos objetos o fenómenos independientemente de la naturaleza de dichas propiedades. La generalización científica opera con propiedades esenciales que se destacan por medio del análisis y de la abstracción. El conocimiento empírico, al dar los primeros pasos, llega a percibir lo que es esencial en los fenómenos poniendo de manifiesto lo que hay de común entre ellos por medio de su comparación y confrontación, puesto que lo persistente constituye de por sí un indicador bastante certero de lo que es esencial para unos fenómenos dados. *Ahora bien, una cosa es esencial no porque sea común a varios fenómenos, sino que resulta común a varios fenómenos porque es esencial para ellos.* Esta tesis constituye la base de *la teoría de la generalización*, el punto de partida para resolver los problemas relacionados con ella. Podemos decir, de un modo más general y amplio: *el rasgo fundamental del intelecto en general estriba en saber delimitar las cosas esenciales*. (RUBINSTEIN, 1966, p. 54-55, grifos do autor)

A apresentação da síntese em um enunciado que a partir dos significados estabelecidos nas palavras desenvolve uma compreensão generalizadora e explicita os nexos causais e as relações essenciais dos fenômenos constitui os conceitos teóricos.

O conteúdo desses conceitos é que, de forma privilegiada, possibilita o desenvolvimento das funções psíquicas superiores

suportando a preservação, transformação e superação das condutas complexas culturalmente desenvolvidas.

> El *concepto* interviene aquí como forma de la actividad mental mediante la cual se reproduce el objeto idealizado y el sistema de sus conexiones, que reflejan en su unidad la *generalidad y la esencia* del movimiento del objeto material. El concepto aparece a la vez como forma de reflejo del objeto material, y como medio de su reproducción mental, de su estructura, o sea, como singular **operación mental**. El primer momento le permite al hombre tomar conciencia en el proceso del pensamiento de que independientemente del mismo existe el objeto, dado como premisa comunica al concepto el momento de pasividad, carácter contemplativo y de independencia respecto al contenido objetivo. Y sin embargo, tener noción del objeto dado supone reproducirlo mentalmente, construirlo. Esa **operación** de construir y transformar el objeto mental equivale al acto de comprenderlo, explicarlo y revelar su esencia. (DAVYDÓV, 1978, p. 300-301, grifos do autor)

Precisamos investir um pouco mais de tempo e texto para explanar a substância dos conceitos. Parece-nos que o conceito expresso na passagem acima se trata de uma autêntica formulação teórica, a qual poderíamos então denominar de conceito teórico ou científico. Mas, existe outra possibilidade de formulação de conceitos? Existe, portanto, outro tipo de conceito, exigindo a necessidade da qualificação teórico/científico para diferenciação?

Utilizaremos principalmente Davydóv (1978) para demonstrar que os conceitos podem ser construídos a partir de um pensamento denominado empírico e que, não obstante logrem resultados como instrumentos explicativos e de intervenção, não conduzem a uma captura do real em suas mais profundas conexões.

Procurando evitar o risco maniqueísta de impor ao pensamento empírico uma posição inferior, tentaremos demonstrar como a ligação indissociável da atividade prático-material com a produção espiritual logrou produzir um pensamento que, operando por representações, possui uma lógica de constituição interna e eficácia social comprovada.

> Una serie de juicios particulares análogos sobre cualesquiera objetos puede reemplazarse por una nueva palabra-denominación, cuyo contenido será una representación reducida de los objetos enjuiciados. Por consiguiente, las palabras pueden abarcar en forma **abreviada** un grupo de objetos sensorialmente-perceptibles. Con ayuda de las representaciones generales y de los juicios producibles sobre la base de las mismas el hombre puede llegar a deducciones harto complejas. Por ejemplo, basándose en su experiencia anterior, el cazador puede deducir conforme a las huellas dejadas por los animales, el hecho mismo de la presencia de éstos aquí, su cantidad, la época del suceso, y otros aspectos.
>
> Así pues, la formación de representaciones sensoriales generales, directamente entrelazadas con la actividad práctica, crea las condiciones para una actividad espiritual muy compleja, a la que está aceptado llamar pensamiento. (DAVYDÓV, 1978, p. 296-297, grifos do autor)

Esse pensamento encaminha generalizações partindo de semelhanças puramente formais. Abstrai-se dos fenômenos uma determinada característica e, encontrando essa característica decalcada em outro fenômeno, aponta-se uma proximidade e ligação suficientes para determinar uma conexão conceitual. Como já vimos, o elemento limitador desse processo – em verdade a lógica formal – é que a análise e a síntese desenvolvem-se à base de abstrações sensoriais, percepções iniciais, comparações e sínteses formais.

> Destarte, as possibilidades cognitivas do pensamento empírico são muito amplas, assegurando ao indivíduo um vasto campo de discriminação e designação de propriedades dos objetos e suas relações.
>
> Ancorado em prescrições lógico-formais, esse tipo de pensamento cumpre um importante papel na construção do conhecimento, corroborando a formulação de deduções ou juízos bastante complexos, isto é, a formulação de representações da realidade. Com isso, o autor alerta para a necessidade de não se tomar o produto do pensamento empírico como conhecimento simples ou de senso comum. Cumprindo, sobretudo, a

> função de analisar e estabelecer diferenciações primárias, na realidade ele possibilita domínios abstratos de razoável amplitude. Todavia, o pensamento empírico não se revela suficiente para apreender a realidade como movimento e síntese de múltiplas determinações, tarefas requeridas ao pensamento teórico (MARTINS, 2013, p. 208)

Davydóv (1978), considerando as evidências de pesquisa da escola soviética a respeito da significativa diferença no desenvolvimento das funções psíquicas quando da apropriação do conteúdo teórico em relação à apropriação do conteúdo empírico, preocupou-se em demonstrar as diferenças de natureza desses conhecimentos. A citação abaixo, embora extensa, oferece-nos uma importante explicação em relação ao nosso objeto de estudo.

> Haremos un breve resumen de las diferencias principales entre el "conocimiento empírico" y el "conocimiento teórico" (con el término "conocimiento" se designa en forma abreviada la abstracción, la generalización y el concepto en su unidad)
>
> 1. El saber empírico se elabora a través de la **comparación** de los objetos y de las representaciones acerca de los mismos, lo que permite destacar en ellos las propiedades iguales y comunes. El saber teórico surge en base al **análisis** del papel y de las funciones de una cierta relación de las cosas dentro del sistema desarticulado.
>
> 2. La comparación destaca una propiedad **formalmente** general, cuyo conocimiento permite catalogar objetos sueltos en determinada clase formal, independientemente de si dichos objetos están o no relacionados entre si. Mediante el análisis se halla una relación singular y **real** de las cosas, que a su vez sirve de cimiento genético de tosas las demás manifestaciones del sistema, relación que interviene como forma **general** o esencia del todo mentalmente reproducible.

3. El saber empírico, al que subyace la **observación**, refleja sólo las propiedades **externas** de los objetos y por eso descansa plenamente sobre las representaciones gráficas. El saber teórico, que surge sobre la base de las **transformaciones** de los objetos, refleja las relaciones y nexos **internos** de éstos. Al reproducirse el objeto en la forma de conocimiento teórico el pensamiento **rebasa** los marcos de las representaciones sensoriales.
4. Formalmente la propiedad general se destaca como **contigua** a las propiedades particulares de los objetos. En el conocimiento teórico se consolida el **nexo** de la relación general efectiva con sus diversas manifestaciones, el nexo de lo general con lo particular.
5. La operación de concretar el saber empírico consiste en seleccionar las ilustraciones y ejemplos que entran en la clase correspondiente formalmente destacada. Concretar el saber teórico requiere transformarlo en teoría desarrollada mediante la **deducción** y explicación de las manifestaciones particulares del sistema a través de su cimiento general.
6. Un medio indispensable de consolidación del saber empírico es la **palabra**-término. El conocimiento teórico se expresa ante todo en los métodos de la actividad mental, y luego ya en los diversos sistemas de símbolos y signos, en particular con los medios del lenguaje natural y artificial (el concepto teórico puede existir ya como procedimiento deductivo de lo particular a través de lo general, sin que todavía exista formalización terminológica) (DAVYDÓV, 1978, p. 360-361, grifos do autor)

Podemos, como síntese prévia, entender que o ser humano se constitui na internalização das condutas culturais complexas, e que as funções psíquicas superiores desenvolvem-se de forma significativamente substancial pela apropriação dos conteúdos teóricos dessas condutas complexas que se dão ao longo de sua existência.

Retomamos aqui a questão indutora deste texto, ou seja, a ideia chave de que o esporte é importante produção humana, apresentando, em sua configuração contemporânea, inúmeras elaborações produzidas pelos seres humanos em seu percurso histórico. Habitam no esporte, mais precisamente em seu estatuto tático-estratégico, soluções, relações, nexos e mediações de grande sofisticação, capazes de engendrar significativamente o desenvolvimento das funções psíquicas superiores. Contudo, essas relações e nexos precisam ser desvelados desde um pensamento teórico capaz de realizar as formulações em conceitos científicos.

Precisamos nos demorar um pouco mais neste ponto, procurando demonstrar importâncias insuspeitas da questão. Entendemos que a apreensão dos conteúdos teóricos dos conceitos de tática e estratégia contribuem no desenvolvimento de uma determinada capacidade humano-genérica singular, a saber, uma específica forma de pensamento analítico-sintético, capaz de qualificar a leitura dos contextos conflitivos e habilitar decisões coerentes e adequadas com esse quadro perceptual ampliado.

A escola é o espaço por excelência para a sistematização dessa apropriação, e a Educação Física a área de conhecimento responsável pelo trato pedagógico do conteúdo esporte. Reafirmando o já enunciado, entendemos que a tradição pedagógica da área da Educação Física pouco se avizinhou da discussão que aqui pretendemos desenvolver, sendo que mesmo o movimento de determinar quais são os conteúdos teóricos dos conhecimentos tratados na área é tarefa a ser desenvolvida. Esse hiato (relativo) gera dificuldades, pois conforme Sacristán

> Sem conteúdo não há ensino, qualquer projeto educativo acaba se concretizando na aspiração de conseguir alguns efeitos nos sujeitos que se educam. Referindo-se estas afirmações ao tratamento científico do ensino, pode se dizer que sem formalizar os problemas relativos aos conteúdo não existe discurso rigoroso nem científico sobre o ensino, porque estaríamos falando de uma atividade vazia ou com

> significado à margem do para que serve. (SACRISTÁN, 1998, p.120)

Objetivando contribuir no preenchimento desta lacuna, passamos a refletir sobre as categorias de tática e estratégia, procurando ilustrar o que pode ser compreendido como conteúdo teórico em sua manifestação contemporânea.

CAPÍTULO III – A GÊNESE DA TÁTICA E DA ESTRATÉGIA

> A estratégia sem tática é o caminho mais lento para a vitória.
> Tática sem estratégia é o ruído antes da derrota. (SUN TZU)

Por conteúdo da tática e da estratégia entendemos os elementos concretos que configuram o que conhecemos como tática e estratégia, suas representações e os nexos inevitáveis que a tática e a estratégia apresentam com as várias esferas da vida.

Este capítulo pretende apresentar a gênese dessas categorias, demonstrando que a tática e a estratégia, não obstante ocuparem um lugar de destaque na atual configuração do esporte, não estão restritas a essa esfera. Sua gênese se relaciona com a necessidade do ser humano sobreviver ao convívio beligerante com outros grupos. Ao mesmo tempo objetivamos demonstrar como, em cada esfera, configuraram-se a tática e a estratégia, procurando determinar quais as relações essenciais – portando, perenes – e quais elementos são adjacentes, acessórios ao fenômeno.

3.1 A CONSTITUIÇÃO DA TÁTICA E DA ESTRATÉGIA

Se a "anatomia do homem explica a do macaco", ela não o explica de forma metodologicamente direta. O que apresentaremos a seguir pode parecer especulativo, mas é decorrência de um pensamento que se baseia em uma análise ontológica. Estamos no marco do homem caçador. De início, a resolução dos problemas pode ter sido individual[14]. O homem disputava com o animal em velocidade, força e habilidade. Como poucos animais poderiam ser derrotados em um confronto desse tipo – possivelmente pequenos animais –, a solução era insatisfatória. Ou o animal fugia, ou o animal vencia, ou, ainda, a comida resultante era muito pequena e não significava uma reposição à altura da solicitação energética. O custo benefício deveria ser considerado mesmo nesses estágios tão primitivos. É claro que muitas variáveis se colocam: se a caçada era feita apenas com as próprias mãos; quais os tipos de armas utilizados; que animais eram encontrados na região; quais as

---

[14] Procuramos em todo o texto fugir de *Robinsonadas* (como acidamente apontava Marx), portanto o sentido de individual, aqui, refere-se à organização da caçada, ou seja, os homens lançavam-se *individualmente – como caçadores individuais* – na tentativa de conseguir alimento.

condições do terreno etc. Em cada situação a síntese dessa conjuntura era avaliada pelo sucesso ou fracasso da empreitada. O sucesso foi, desde sempre, o critério definitivo do humano. Se a caça não fosse exitosa o que estava em risco era a vida dos homens envolvidos, e não seu orgulho de caçadores. Nesse contexto a procura dos meios mais adequados para a objetivação dos seus interesses era, sem nenhum esforço metafórico, uma questão de vida ou morte.

Parece-nos que a análise das variáveis de caçada, de início desgastantemente numerosas, oferecem elementos para que continuemos em nossa incursão ontológica. Em um estágio primitivo da organização humana, como caçadores ainda individuais, não é possível imaginar que os homens ficassem muito próximos do habitat das grandes feras. Não poderiam advir grandes vantagens dessa proximidade, considerando que essas feras não poderiam ser derrotadas por um único indivíduo, que elas dizimariam as populações de pequenos animais e que, muito possivelmente, o próprio homem seria a caça. Os animais de menor porte, ou mesmo de grande porte, mas incapazes de defender-se dos predadores, deveriam ter um território minimamente migratório ou relativamente amplo para que pudessem ter alguma chance de sobrevivência. Aqui se coloca uma equação sutil: os animais "caçados" não podem simplesmente deslocar-se ao infinito, as barreiras naturais lhes são definitivas. Eles precisam estar próximos de certa quantidade de água e comida – aqui definida pela fauna e flora específica de cada região –, precisam de locais de descanso e convívio, de certa quantidade de luz, de determinadas temperaturas etc. Não podem, então, "aventurar-se" por território desconhecido para além de, possivelmente, tímidas tentativas ou, mais provavelmente, equívocos de orientação que poderiam ampliar seus horizontes quando não cobrassem a taxa máxima. Assim, caçador e caça acabam por conviver em um território elasticamente finito e a fórmula estatística, que determina seus encontros, é escrita dia a dia pelas capacidades do caçador em encontrar os padrões da caça e da caça em perceber as artimanhas do caçador. Mas não nos deixemos seduzir pelo desejo de antropomorfização. Aqui estamos na esfera orgânica, e todas essas questões de aparente refinamento não se efetivam como verdadeiras reflexões, como o texto possa oferecer entendimento. O que estamos tentando construir é o cenário que se coloca para o ser humano primitivo e que desafia suas habilidades até aquele momento desenvolvidas.

Essa situação impõe ao homem, portanto, a necessidade de encontrar um local para estabelecer-se longe o suficiente dos animais de maior porte (carnívoros), porém suficientemente perto para poder

deslocar-se até a região em que encontraria a caça adequada. Os homens que conseguissem encontrar abrigos a essa distância dourada detinham uma vantagem evidente, mas quantos desses abrigos poderiam existir? Talvez seja mais provável pensar que surgiram aqueles que conseguiam deslocar-se com velocidade e resistência adequadamente significativas e cobriam as distâncias necessárias entre o momento que a luz do dia declarava o mínimo de segurança e o retorno ao ponto de origem antes da escuridão plena. Começa a se colocar uma linhagem de corredores. As mãos humanas, conforme já anunciamos, pouco poderiam fazer em um confronto direto com os animais maiores, e a utilização de armas deve ter sido um avanço formidável. Essas armas não poderiam ser excessivamente pesadas, posto que o deslocamento seria impossível na velocidade necessária e, portanto, seu poder de destruição resultaria reduzido. A habilidade humana em desenvolvimento foi gerando técnicas cada vez mais sofisticadas de uso dessas armas.

> Engels observa, no entanto, com a mesma precisão, que, apesar de tais preparativos, aqui existe um salto, por meio do qual já não nos encontramos dentro da esfera da vida orgânica, mas em uma superação de princípio, qualitativa, ontológica. Nesse sentido, comparando a mão do macaco com aquela do homem, diz: "O número de articulações e dos músculos e a sua disposição geral são os mesmos nos dois casos, mas a mão do selvagem mais atrasado pode realizar centenas de operações que nenhum macaco pode imitar. Nenhuma mão de macaco jamais produziu a mais rústica faca de pedra". (LUKÁCS, 2013, p. 45).

O homem produzia novas armas e novas formas de usar essas armas. As técnicas de luta contra os animais foram se aprimorando mais e mais. Também podemos supor que os homens primitivos vinham, dia a dia, aprendendo mais sobre os hábitos dos animais: quando procuravam água; em que condições percebiam o ataque; que estratégias utilizavam para sua defesa; que percursos utilizavam em suas fugas; quanto resistiam em uma luta; se protegiam de forma efetiva algum membro em especial (filhotes, por exemplo); quando estavam mais vulneráveis ou o contrário etc. Não se pode olvidar o fato de que no mesmo território o homem era caçador e caça, o que colocava a necessidade de compreender também os hábitos dos predadores: quando caçavam; quando estavam satisfeitos; como defender-se deles etc.

Então, podemos supor que os homens que melhor analisavam as condições de caça detinham maiores chances de sobrevivência. Os mais rápidos, os mais resistentes, os mais armados, os mais habilidosos (com ou sem arma), os mais analíticos vão colocando, pela imposição da sobrevivência cotidiana, um conjunto de necessidades físicas aos homens. Não obstante, os animais de grande porte ainda eram inatingíveis, e os predadores eram adversários terríveis que impunham ao homem a condição de coadjuvante no campo de caça.

A situação pedia que se coordenassem as habilidades físicas humanas. Era necessária a cooperação entre os homens. Essa cooperação, presume-se, foi de estágios muito primitivos até elaborações cada vez mais sofisticadas. À trilha que os animais costumavam fazer colocava-se o caminho que os homens gostariam que os animais fizessem como rota de fuga, conduzindo-os diretamente para armadilhas. A constituição dessas armadilhas, seguramente, inseriu-se no mesmo processo de complexificação. De começo tratava-se de levar os animais caçados até o local – uma curva acentuada, um declive, um beco sem saída – em que outros homens aguardavam. Logo as armadilhas se sofisticaram – buracos imensos cavados no solo, redes esperando os animais etc. – com a possibilidade, inclusive, de capturar os animais sem o desgastante esforço físico da caça direta.

> Pensamos na caça no período paleolítico. As dimensões, a força e a periculosidade dos animais a serem caçados tornam necessária a cooperação de um grupo de homens. Ora, para essa cooperação funcionar eficazmente, é preciso distribuir os participantes de acordo com as funções (batedores e caçadores). Os pores teleológicos que aqui se verificam realmente têm um caráter secundário do ponto de vista do trabalho imediato; devem ter sido precedidos por um pôr teleológico que determinou o caráter, o papel, a função etc. dos pores singulares, agora concretos e reais, orientados para um objeto natural. (LUKÁCS, 2013, p. 83-84)

Evidentemente que a linguagem teve que ir se ampliando pela necessidade de comunicar as técnicas em crescente refinamento. Novas palavras foram surgindo, o verbo precisava ser conjugado – a distinção do tempo por dia e noite, hoje e ontem não bastava –, adjetivar os animais era necessário... Enfim, havia algo a ser dito.

As armas utilizadas passam pelo mesmo processo, ficaria ocioso repetir ideias que os estudiosos do período paleolítico já haviam feito em abundância. O que queremos apontar aqui é como as práticas corporais foram sendo urdidas em um caldo histórico.

Imaginemos um determinado grupo: entre eles há um caçador de características excepcionais, extremamente rápido e habilidoso, que consegue levar os animais aos ambientes de tocaia com uma eficiência incrível, de forma que contar com ele na caçada é segurança de alimento. Por outro lado, em outro grupo da mesma tribo – é possível que as tribos se dividissem em grupos menores para ampliar as chances da caçada – encontra-se o líder tribal, indicado pela força bruta que intimidava a todos. Contudo, o grupo em que o líder se encontra não tem conseguido êxito em suas caçadas. Não precisamos de muitos ciclos diários para que essa situação ganhe contornos dramáticos. A caça não é suficiente para todos, e o líder "deve" deliberar sobre quem come, o que come e em que porções. Fica evidente que caminhamos para um impasse. O grupo do caçador habilidoso solicita para si mais alimento, inclusive para garantir as energias necessárias para manutenção do sucesso das empreitadas de caça. O acordo é difícil e demanda do líder capacidades ainda pouco desenvolvidas de análise de um cenário cada vez mais social, compreensão das implicações e desdobramentos das decisões, levantamento das alternativas, persuasão etc. Vemos "nascer" – no sentido parturiente do termo – as relações de natureza explicitamente políticas.[15]

Ora, parece-nos que todas as tradições do direito consuetudinário tomam como ponto de partida essas primeiras relações coletivas dos direitos e dos usos. Os grupos que sistematicamente não concordam com as decisões tomadas podem, então, resolver desvincular-se daquele coletivo e seguir um caminho próprio. Se acreditam ser capazes de caçar

---

[15] É mais seguro pensar que vários elementos místicos – do que depois iria adquirir um caráter religioso –estivessem presentes como modelos explicativos do sucesso e do fracasso das caçadas (e do conjunto das atividades humanas). O fato de o processo ser muito mais lento do que apresentado no ritmo do texto pode causar a impressão – e imprecisão – de que desconsideramos outros complexos e outras atividades além do trabalho, ou mesmo que compreendemos que a explicação sugerida no texto seja a única e verdadeira linha de desenvolvimento. Muito mais seguro é afirmar que infinitas variáveis foram sendo postas em movimento, vários becos sem saída foram encontrados, o acaso deve ter sido definitivo muito mais vezes do que se pretendia etc. Não obstante, isso não invalida a linha de raciocínio ontológico crítico que nos propomos a construir.

com mais eficiência e divergem da condução do líder, por que não? Novamente é importante entender que não se trata de construir paralelo com as divergências contemporâneas urgidas, por exemplo, nas instâncias partidárias modernas, ou das disputas intestinas das corporações, ou das diásporas mais cercanas. Cada um desses fenômenos deve ser situado historicamente e precisa ser analisado agregando elementos de suas particularidades. O que está em tela aqui é a natureza ontológica das conflitualidades políticas, ancoradas nos princípios histórico-materialistas.

Essas divergências podem mesmo ter sido mediadas eficientemente, por séculos a fio, a partir de misticismos vários, mas o fato é que, inelutavelmente, ganhariam status de contradição insuperável.

Outro elemento acrescentaria mais complexidade à fórmula de sobrevivência que estamos apresentando. Os humanos não surgem de um único grupo que vai multiplicando-se em escala exponencial. São vários hominídeos, em várias regiões do planeta, que vão colocando seus pores teleológicos, enfrentando os obstáculos da natureza, organizando seus regimes coletivos, elaborando suas tecnologias de sobrevivência, desenvolvendo seus instrumentos, deslocando-se em busca de áreas que respondam mais adequadamente aos processos e métodos que vão se estabelecendo.

Fatalmente, esses grupos ou tribos vão se encontrar em alguns pontos, e então cenários conflitivos podem se estabelecer. Se é possível considerar que essas diferentes tribos poderiam constituir relações duradouras de cooperação, é mais provável imaginar que as dificuldades de comunicação, os diferentes níveis de evolução – de ferramentas, hábitos, costumes, processos –, a escassez de recursos naturais, a indiferenciação dos outros grupos em relação aos animais (enquanto esfera orgânica), os sentimentos de medo, estranheza, insegurança e desconfiança (vitais à sobrevivência mais primitiva) conduzissem o encontro para um ambiente de beligerância. Eis o conflito bélico. Se considerarmos que a natureza fosse vasta o suficiente, a guerra ainda teria sido urdida na insuficiência da política, em sentido ontológico; no entanto parece-nos mais lógico, desde a análise que estamos desenvolvendo, que o primitivo nível de controle da natureza pouco deixou de opção à ancestralidade.

Se antes a cooperação dos homens lograva vencer as dificuldades impostas pela natureza selvagem dos animais – pura esfera do orgânico –, agora essas articulações coletivas objetivavam a vitória contra outros grupos. Para a técnica de caça bastava o como fazer, posto que a

natureza dos animais é demasiado fixa, perene e previsível. Para a disputa entre grupos humanos encontramos outro plano de análise. O homem pode fazer diferente do que já fez, pode modificar de forma consciente seus hábitos anteriores, pode deduzir sobre as decisões do outro, pode elaborar ações que se pretendem originais e desafiadoras, pode, enfim, planejar e colocar suas forças, habilidades, energias, sentimentos (já existentes ou a serem conquistados) em articulação com esses planos. Pode, até mesmo, aprender com seus erros de análise ou execução e melhorar seus planos, se esses erros não forem efetivamente mortais à sua sobrevivência.

Importa compreender que os conflitos bélicos colocaram a necessidade dos seres humanos encontrarem as formas mais eficientes de ataque e defesa. A configuração contemporânea da guerra, em que a altercação física não é mais a principal questão, não pode induzir-nos ao erro. Era na força e na habilidade física que os conflitos originais se resolviam e o melhor guerreiro significava uma vantagem difícil de ser superada[16]. Também aqui o engenho humano foi constituindo soluções para que esse único fator não fosse definitivo no desfecho do confronto. Novas armas e novos estratagemas da luta coletiva foram sendo incorporados, reduzindo – sem jamais eliminar – o caráter decisivo da habilidade física dos guerreiros individualmente compreendidos.

Ao conjunto de ações, conscientemente orientadas à resolução dos problemas imediatos, demandados por um contexto de confrontação, vamos denominar de tática. Essa tática que, por incipiente, pouco se descolava das técnicas em desenvolvimento, aflora como engenho humano de máxima importância. Em termos práticos, podemos dizer que a tática surge com a necessidade conflitiva dos homens contra os homens.

As táticas sofisticando-se e sendo testadas em sua legalidade nos conflitos, foram propiciando a constituição de um pensamento que se antecipava e superava a sua aplicação imediata: a estratégia[17]. É claro que o pôr do fim pode ser compreendido, desde muito cedo, como a estratégia, mas apontar que "vencer o inimigo" era já uma estratégia e que a organização das formas coletivas de lutar seria a tática, iguala o

---

[16]As histórias gregas parecem não deixar dúvida a respeito da importância desses grandes guerreiros. O fato de colocarem-se questões divinas a praticamente todos os heróis, mais do que negar sua importância aponta para sua equiparação com as forças sobrenaturais.

[17] Se hoje é comum encontrarmos afirmações de que é a estratégia que deve guiar a tática, parece que na ontogênese a relação foi inversa.

objetivo à estratégia e elimina o campo das alternativas como demarcatório do humano. Trataremos aqui de estratégia como o estabelecimento, a partir de uma análise ampla, de um plano de ações (ou expectativas), decalcado das alternativas possíveis, que procura constituir vantagens estáveis, coerentes com os objetivos definidos. Nesse sentido, objetivando "vencer o inimigo", se elabora uma determinada estratégia que determina as melhores (a juízo dos pensadores) possibilidades de serem exitosos no objetivo. Os mecanismos, instrumentos ou simplesmente ações adotados para materializar essas possibilidades estratégicas são as táticas. Pretende-se encontrar, idealmente, coerência entre os objetivos pretendidos, o plano estratégico, a tática selecionada e a capacidade técnico-operacional envolvida. E o alcance, ou não, dos objetivos, é resultado direto da captura, correta ou equivocada, dos planos, escolhas e capacidade dos adversários de projetos (que disputam o mesmo objetivo).

Vamos nos refugiar em um exemplo mais concreto para tratar dessa sutileza conceitual tão importante. Se determinada tribo resolve ficar observando a caçada do grupo inimigo, aguardando um dia de insucesso em que a caça não foi abatida e resolve atacá-lo na manhã seguinte, quando suas energias não puderam ser repostas, seu espírito guerreiro pode estar fraturado etc., parece-nos tratar-se de um pensamento estratégico, que procura levar a cabo seu objetivo de derrotar o inimigo. Como vão atacar, que armas usarão, em que formação de guerra, sugere-nos a escolha das alternativas táticas (evidentemente só podem ser alternativas já desenvolvidas). Essa relação entre tática e estratégia não pode ser tratada como uma questão sem maiores implicações práticas.

> O complexo "condução da guerra" baseia-se, como todos os demais, nas possibilidades socioeconômicas da sociedade na qual ele se manifesta. Sobre essa base surge uma categoria de importância tão central quanto a da tática, que expressa a posição, a particularidade desse complexo de modo específico. Seria, porém, uma falsa extrapolação no sentido recém-criticado se igualmente quiséssemos definir o conceito geral militar que o abarca, o da estratégia, do mesmo modo. Clausewitz provou o seu senso autenticamente filosófico na abordagem dessa questão já pelo fato de ter reconhecido claramente o caráter preponderantemente político da estratégia, que vai além do meramente técnico-

> militar. E tanto a teoria como a práxis desse campo mostram os efeitos fatais que podem se dar – também no plano prático – quando a estratégia é desdobrada de modo imanente a partir da tática; na forma de um aperfeiçoamento ideal de feitio gnosiológico ou lógico; é claro que a situação não melhora em nada quando se deriva a tática mecanicamente de um conceito de estratégia construído dessa maneira. (LUKÁCS, 2013, p. 306)

A superioridade do pensamento estratégico vai permitindo a determinados grupos deliberar, cada vez mais dominantemente, sua posição no campo. É claro que estamos falando em sentido amplo e com vasto horizonte de tempo. Não há nenhum determinismo histórico capaz de garantir a vitória a priori. Lukács (2013, p. 272) trata da seguinte forma, referindo-se ao complexo militar:

> O patamar e a dinâmica do desenvolvimento dessa totalidade passam a decidir o destino da luta armada pela vida entre os povos singulares. Todavia, também nesse caso apenas em última instância, porque na história acontece com frequência que uma formação que se encontra num patamar mais baixo pode ser vitoriosa em batalhas singulares, para ainda assim acabar sucumbindo à forma superior de organização social…
>
> Os turcos muitas vezes foram superiores aos exércitos feudais; só a monarquia absoluta teve condições de obter vitórias realmente decisivas contra eles. Assim, a Guerra – considerada a longo termo – é um órgão executivo, acelerador (todavia, às vezes também inibidor) do desenvolvimento socioeconômico geral.

Esse pensamento estratégico, cada vez mais refinado, precisa ser compreendido pelos integrantes e comunicado aos membros. Pintar as caçadas nas paredes das cavernas; celebrar o sucesso da caçada com uma dança que tinha como “eixo coreográfico” os movimentos utilizados no empreendimento exitoso; organizar “brincadeiras” que solicitavam algumas das combinações utilizadas na captura dos animais (e depois nas lutas entre homens/exércitos) foram algumas das maneiras

de comunicar, lembrar, aprimorar, condicionar as formulações técnicas, táticas e estratégicas dos primeiros caçadores[18].

As implicações na formação humana de funções psíquicas cada vez mais refinadas, especiais, que acabam sendo denominadas de funções psicológicas superiores, foram anunciadas nas primeiras páginas deste texto.

Prosseguindo em nosso percurso, uma das formas de garantir a apropriação desses elementos táticos foi o treinamento das habilidades exigidas e das vivências das situações de resolução encontradas. Esse treinamento assumia a forma da educação formal de seus guerreiros, mas também o de eventos que emulavam as práticas corporais demandadas nos conflitos.

> Uma primeira forma de reconstituição de uma situação de oposição ou de um conflito real é a sua reconstituição *direta* sob a forma de uma situação simulada de combate. Essas situações visavam atender a um objetivo geral de treinamento militar. Esse era o caso dos "jogos com bola" dos chineses e romanos praticados por volta do século II a.C. (SPEAK, 1999). Essa reconstituição de um conflito físico ou de uma oposição bélica por meio de ações com bola e nas quais grupos opostos se enfrentavam na tentativa de alcançar um mesmo objetivo (por exemplo, levar a bola até o campo do outro grupo e, ao mesmo tempo, proteger o próprio campo para que a bola não chegasse nele) possuía dois objetivos principais com relação ao treinamento militar: a) aprimorar o combate sem armas (já que nessas formas de jogos os *meios* para se impedir o deslocamento de um "jogador" podiam ser abertamente o combate físico, uma luta corporal),

[18] Essas soluções foram, possivelmente, inauguradas na organização das caçadas. A suposição de Elkonin (2009, p.17) caminha nesse sentido: "Podemos imaginar que um grupo de caçadores regressou de uma caçada infrutífera. O fracasso foi devido à discordância nas ações coletivas. Para garantir o êxito, faz-se necessário um ensaio prévio, uma orientação sobre as condições e a organização da próxima expedição. O homem ainda não está capacitado para realizar um ensaio mental e esquemático: os participantes da projetada caçada reconstituem de modo prático e concreto a situação e a organização da futura expedição. Um dos caçadores representa o astuto animal e imita-lhe os gestos; os demais, o processo de organização da caça.

> b) aprimorar uma dimensão tática do treinamento com relação à disposição e ocupação do terreno em situações de combate. (NASCIMENTO, 2014, p. 99-100, grifos da autora)

Uma dessas formas eram práticas corporais que antecipam o que hoje podemos nomear – com certo grau de liberdade etimológica – como esporte.

> Essa *forma particular* de organização e desenvolvimento das ações corporais em nossa sociedade materializou-se na estrutura do *Esporte*. O Esporte, tal qual a Arte-espetáculo, constitui-se – como já procuramos explicar no capítulo dois – na mediação geral para o desenvolvimento das formas das atividades corporais em nossa sociedade. Ele permitiu que determinadas relações presentes nas práticas corporais pudessem se desenvolver como *relações gerais* ou como *objetos* da prática social. Essas relações (precisamente: o *controle da ação corporal do outro, a criação de uma imagem artística e o domínio da própria ação corporal*) passam a existir como *relações essenciais da prática humana* e, assim, como *objetos* que podem ser intencionalmente desenvolvidos pelo homem, com o fim de explorar as próprias potencialidades humanizadoras desses objetos. *O Esporte* permitiu um salto na ação *livre, consciente* e *voluntária* do homem na sua relação com as ações corporais. Mais do que em qualquer outra época e sociedade da história humana, no capitalismo, sob a forma ou a mediação do *Esporte* e da *Arte-espetáculo*, criaram-se as máximas condições para que o homem pudesse *destacar* das ações de "dança", "jogos", "lutas", "atletismo" etc. as "*regras das relações humanas que permitiam o seu sucesso" na realização dessas atividades* (ELKONIN, 1998, p. 19). Mais do que em qualquer outra época ou sociedade, as práticas corporais se *humanizam*. (NASCIMENTO, 2014, p.110, grifos da autora)

Assim, as soluções táticas e estratégicas, utilizadas pelos seres humanos na esfera da guerra, encontram no esporte terreno fértil para desenvolver-se em sua amplitude, refinamento e especialização.

Poderíamos afirmar que a configuração contemporânea do esporte, exigindo dos atletas performances altíssimas e disposta a refazer todo e qualquer arranjo (de regras, estrutural etc.), permitiu a constituição de um estatuto tático-estratégico esportivo particular e relativamente autônomo em relação às estruturas tático-estratégicas militares.

Interessa apontar que essas originais (ou atualizadas) soluções de ordem da tática e da estratégia podem ser utilizadas em um movimento de generalização mais amplo do que a atividade original esportiva.

> Na medida em que as experiências de um trabalho concreto são utilizadas em outro, ocorre gradativamente sua – relativa – autonomia, ou seja, a fixação generalizadora de determinadas observações que já não se referem de modo exclusivo e direto a um único procedimento, mas, ao contrário, adquirem certa generalização como observações de eventos da natureza em geral. São essas generalizações que formam os germes das futuras ciências, cujos inícios, no caso da geometria e da aritmética, se perdem em um passado remoto. (LUKÁCS, 2013, p. 86)

As táticas e estratégias do esporte vão transitando das soluções esportivas para outras práticas – retornando, de certa forma, para o conjunto das relações de caráter prático-utilitário – e passam a desempenhar uma função heurística na tomada de decisões em esferas variadas[19].

Pela generalização tornam-se táticas e estratégias das atividades, ações e operações humanas para além do campo esportivo, reafirmando-se em atividades que demandam as funções psíquicas desenvolvidas e sedimentadas nas resoluções tático-estratégicas, tantas vezes requeridas nos esportes.

---

[19] Não estamos tratando aqui da utilização dos esportes como metáfora na área da administração, da política internacional e até da vida, muito embora a aplicação sistemática e consistente desse recurso, por parte dos atores envolvidos, possa se dar por uma percepção empírica das proximidades entre os obstáculos e soluções colocados no esporte e os obstáculos e soluções desses complexos sociais. A metáfora pode servir como catalizadora de determinadas atitudes e procedimentos, que contribuem para a implementação de um plano de ação sem, no entanto, explicitar os nexos internos mais relevantes do conteúdo teórico das categorias em questão.

Procurando vislumbrar as táticas e estratégias convertidas em campo de conhecimento do humano, logo, em operações mentais impressas nas funções psíquicas superiores, parece-nos relevante percebê-las em diferentes complexos do ser social (notadamente na administração e na guerra) e principalmente no esporte contemporâneo, seu ambiente por excelência.

3.2 A TÁTICA E A ESTRATÉGIA NOS DIVERSOS COMPLEXOS DO SER SOCIAL

> Sendo, pois, um príncipe obrigado a utilizar-se bem da natureza da besta, deve tirar dela as qualidades da raposa e do leão, visto que este nenhuma defesa tem contra as redes e a raposa contra os lobos. Precisa, portanto, ser raposa para conhecer os laços e leão para amedrontar os lobos.
> (MAQUIAVEL, 1977, p. 99)

Nossas reflexões anteriores levaram-nos a afirmar que foram os conflitos entre grupos de seres humanos que serviram de catalisador para o surgimento da tática e da estratégia. A caçada aos animais solicitava dos homens primitivos engenho e planejamento, mas seria ficar na aparência fenomênica, igualar a fuga dos animais com uma batalha entre seres humanos de diferentes tribos.

Portanto, o estudo dos princípios da guerra nos deve oferecer indicativos sólidos dos conteúdos mais fundantes da tática e da estratégia. Esses conteúdos, compreendidos e apropriados pelos seres humanos, permitiram que determinados grupos sobrevivessem aos desafios postos, fossem desenvolvendo as funções psíquicas e configurando-se como uma capacidade humano-genérica.

Quando no mundo administrativo, da política ou do esporte utilizam-se as metáforas da guerra, não se está somente recorrendo à força das representações imagéticas, como aglutinadores simbólicos dos significados sociais – função de inconteste importância –, mas também se está solicitando um específico pensamento analítico-sintético e criativo-imaginativo, que tem no conteúdo da tática e da estratégia sua concretude.

Iniciemos com a definição de guerra adotada por Clausewitz (1996, p. 7, grifos do autor):

> Não comecemos por uma definição da guerra, difícil e pedante; limitemo-nos à sua essência, ao duelo. A guerra nada mais é que um duelo em uma escala mais vasta. Se quisermos reunir num só conceito os inumeráveis duelos particulares de que a guerra se compõe, faríamos bem em pensar na imagem de dois lutadores. Cada um tenta, por meio da sua força física, submeter o outro à sua vontade; o seu objetivo *imediato* é *abater* o adversário a fim de torná-lo incapaz de toda e qualquer resistência.
> *A guerra é, pois, um ato de violência destinado a forçar o adversário a submeter-se à nossa vontade.*

São muitos os livros dedicados ao estudo da guerra, desde obras que intentam contar a história das guerras (ou a história de uma guerra específica), manuais de orientação de característica técnico-operacional, biografias de guerreiros, generais e imperadores, até obras com abordagens conceituais sobre os conflitos bélicos. Como, de antemão, seria impossível cobrir todo o espectro dessa produção, o que também escapava ao escopo desta tese, concentramo-nos em algumas obras que, pelo impacto no debate da área, profundidade do conteúdo e fecundidade do pensamento, podem ser consideradas clássicos do tema.

Para Sun Tzu[20] (2002) a avaliação, na arte da guerra, implicava cinco fatores: a doutrina, o tempo, o espaço, o comando e a disciplina. A escrita de Sun Tzu é fortemente aforística e, portanto, optamos por apresentar algumas passagens mais longas na íntegra, procurando garantir o viço do texto.

> A *doutrina* engendra a unidade de pensamento; inspira-nos uma mesma maneira de viver e de morrer, tornando-nos intrépidos e inquebrantáveis diante dos infortúnios e da morte.

---

[20] Há dúvidas se Sun Tzu na realidade existiu, mas o fato é que a *Arte da Guerra*, texto que remonta à época dos Guerreiros na China, cerca de 500 anos a.C., é considerado o mais antigo tratado de guerra escrito. Sua influência é enorme e tem sido lido, para além dos interesses militares, pelos profissionais do mundo corporativo.

> Se conhecermos bem o *tempo*, não ignoraremos os dois grandes princípios *yin* e *yang*, mediante os quais todas as coisas naturais se formam e dos quais todos os elementos recebem seus mais diversos influxos. Apreciaremos o tempo da interação desses princípios, para a produção do frio, do calor, da bonança ou da intempérie.
> O *espaço*, como o tempo, não é menos digno de nossa atenção. Se o estudarmos bem, teremos a noção do alto e do baixo; do longe e do perto; do largo e do estreito; do que permanece e do que não cessa de fluir.
> Entendo por *comando* a equidade, o amor pelos subordinados e pela humanidade em geral. O conhecimento de todos os recursos, a coragem, a determinação e o rigor são as qualidades que devem caracterizar aquele que investe a dignidade de general. São virtudes necessárias que devemos adquirir a qualquer preço. Somente elas podem tornar-nos aptos a marchar dignamente à frente dos outros.
> Aos conhecimentos acima mencionados convém acrescentar o de *disciplina*. Possuir a arte de ordenar as tropas; não ignorar nenhuma das leis da hierarquia e fazer com que sejam cumpridas com rigor; estar ciente dos deveres particulares de cada subalterno; conhecer os diferentes caminhos que levam a um mesmo lugar; não desdenhar o conhecimento exato e detalhado de todos os fatores que podem intervir; e informar-se de cada um deles em particular. (SUN TZU, 2002, p. 22-23, grifos do autor)

Depois de escrever sobre as características de uma avaliação correta do contexto em que está ambientada a guerra, sugerindo uma especial atenção para as “questões internas” do exército comandado, Sun Tzu passa a discutir a relação com os inimigos, o necessário conhecimento de sua força, cultura e estratégia e das questões relacionadas à geografia do campo de batalha.

Sun Tzu (2002) investiu na análise da geografia, da topografia e dos tipos de terreno. Para cada um desses elementos fez considerações detalhadas, procurando oferecer o melhor quadro de orientação para os generais, em sua dura tarefa de comandar as tropas. As orientações são de tal ordem pragmáticas que o autor se detém a descrever os aspectos

mais singulares dos terrenos[21]. Há sempre, contudo, da análise dos espaços físicos, uma articulação com o abalo anímico das tropas. Um desses lugares é denominado pelo autor de "dispersivo", assim definido:

> Chamo de lugares dispersivos os que se situam perto de nossas fronteiras. Tropas ociosas que permanecem muito tempo na proximidade de seus lares compõem-se de homens que têm mais vontade de perpetuar a raça do que se expor à morte. Ao primeiro sinal da aproximação dos inimigos, ou de qualquer batalha iminente, o general não saberá que decisão tomar, quando vir esse grande contingente militar se dissipar e se evaporar, como uma nuvem varrida pelos ventos. (SUN TZU, 2002, p. 116-117)

Para cada tipo de terreno é proposta uma linha de ação, orientada pelas particularidades impostas pela geopolítica. Não obstante, os terrenos, nas tintas do texto, não possuem a mesma importância relativa. Os lugares *chave*, de *reunião* e *graves*, são anunciados com maior cerimônia.

> Se tiveres reconhecido lugares que parecem *chave*, apodera-te deles. Não permitas que o inimigo os reconheça. Emprega toda sua diligência. Não permitas que as guarnições se separem. Esforça-te ao máximo para consolidar a posse do terreno, mas não traves combate para expulsar o inimigo. Se ele tomou a dianteira, negaceia para desalojá-lo. Se ocupaste o terreno primeiro, não te desalojes.
>
> Com relação aos *lugares de reunião*, tenta preceder o inimigo. Faz com que te comuniques livremente de todos os lados, que teus cavalos, teus veículos e todos os teus equipamentos possam transitar sem perigo. Nada negligencies, na medida do possível, para conquistar a boa

[21] Sun Tzu (2002) afirma a existência de nove tipos de terreno: lugares dispersivos; lugares leves; lugares disputados; lugares de reunião; lugares cheios e unidos; lugares com várias saídas; lugares graves; lugares deteriorados; lugares mortíferos. Procurando não exaustar os leitores, apresentamos o exemplo dos lugares dispersivos, objetivando mostrar a lógica de pensamento do autor. Na sequência trataremos de outros tipos de terreno na articulação com as decisões do general (sempre o propósito de Sun Tzu).

> vontade dos povos vizinhos. Busca aliança, solicita-a, suborna, obtém-na custe o que custar. Ela te é necessária e apenas por seu intermédio teu exército poderá conseguir tudo o que necessita. Excesso de teu lado, penúria do lado inimigo. Se te encontrares em *lugares breves*, domina tudo o que te cerca, não deixes, em tua passagem, de conquistar o menor posto. Sem essa precaução, corres o risco de faltarem os víveres necessários para a manutenção de teu exército, ou de veres o inimigo em teu encalço quando menos pensares, e seres atacado por vários lados ao mesmo tempo. (SUN TZU, 2002, p.120-121, grifos do autor)

Clausewitz (1996, p. 454) trata a questão dos terrenos com ainda mais didatismo, concentrando-se nos problemas do solo. Descarta a possibilidade de terrenos ideais e reflete sobre os desdobramentos tático-estratégicos de suas características.

> A ideia de uma planície perfeitamente plana e aberta, ou seja, de um terreno que não exerce nenhuma influência, só existe na realidade para pequeníssimos grupos, e até mesmo nesse caso só tem existência num momento preciso. Quando se trata de destacamentos mais fortes e mais duradouros, as particularidades do terreno confundem-se com a ação, e para todo um exército a ausência de qualquer influência, mesmo no decurso de um dado período como o da batalha, é quase inconcebível.
>
> Essa influência existe praticamente sempre, mas é mais ou menos intensa conforme a natureza do país. Tendo em conta o caráter geral dos fenômenos topográficos, vemos que um território se distancia de três principais maneiras do conceito de planície aberta e livre: primeiramente pela configuração do solo, isto é, pelas saliências e concavidades; depois pelas florestas, pântanos e lagos, que são fenômenos naturais; finalmente, pelos produtos da agricultura.

As avaliações e decisões são sempre imputadas ao general, escolhido pelo rei para comandar os exércitos na guerra. Evidencia-se que uma das principais tarefas de um bom general é a comparação das forças – no sentido das qualidades – dos exércitos em relação a

determinados critérios como: quantidade de homens, qualidade de manobra das tropas etc.

Sun Tzu (2002) oferece ao general responsável parâmetros de análise desses critérios e determina as ações decorrentes. A citação abaixo é um exemplo dessa metodologia, considerando a quantidade de homens como critério de análise.

> Se fores dez vezes mais numeroso que o inimigo, cerca-o de todos os lados; não deixes nenhuma passagem livre; age de forma que ele não possa evadir-se para acampar em outra parte, nem receber qualquer socorro.
> Se teu contingente for cinco vezes superior, dispõe teu exército de forma que ele possa atacar pelos quatro flancos simultaneamente, no momento oportuno. Se tens o dobro da força do inimigo, contenta-te em dividir teu exército em dois. Mas se, em ambas as partes, a quantidade de guerreiros é a mesma, só te resta aventurar-te ao combate. Se fores inferior, fica alerta. O menor erro pode ser fatal. Tenta colocar-te a salvo, e evita, se possível, entrar em choque com o adversário. (SUN TZU, 2002, p. 39)

Clausewitz (1996) corrobora ser a superioridade numérica o elemento mais relevante na análise para a ação de guerra. Problematiza que movimentar um grande número de soldados em um espaço determinado, no tempo adequado, solicita competência e comando; entretanto, credita ao número maior de soldados uma vantagem dificilmente reversível. Após apresentar umas poucas batalhas vencidas por exércitos em inferioridade numérica, procura demonstrar que, com o dobro das forças adversárias, a vitória é quase certa.

Se a quantificação de homens é relativamente simples, as manobras das tropas são de natureza muito mais refinada. Aqui fatores sutis como tempo, distância e distribuição das tropas ganham relevância e confirmam ou revertem a vantagem/desvantagem numérica.

> Quem dispõe de poucos homens, deve preparar-se contra o inimigo. Quem tem muitos, deve forçar o inimigo a preparar-se. Isso não é tudo. Assim como é essencial que conheças a fundo o lugar em que deves combater, não é menos importante que saibas o dia, a hora, o momento exato do combate. Trata-se de um cálculo que não convém

> negligenciar. Se o inimigo está longe de ti, procura informar-se, diariamente, do caminho que ele faz. Segue-o passo a passo, embora em aparência permaneças imóvel em teu campo. (SUN TZU, 2002, p. 63)

Clausewitz (1996) denomina essas manobras da tropa – com suas sutilezas de tempo, distância, terreno etc. – de condução da guerra. A condução da guerra assenta-se, na lógica do autor, na perfeita utilização do conceito de recontro.

> O combate, em guerra, não é o combate de um indivíduo contra outro, é um todo organizado e composto de numerosas partes. Neste vasto conjunto, distinguem-se duas espécies de unidades: uma determinada pelo sujeito e a outra pelo objeto. Num exército, os combatentes efetivos agrupam-se sempre em novas unidades, que, por sua vez, constituem os membros de uma ordem superior. O combate de cada um desses membros constitui, pois, igualmente, uma unidade mais ou menos distinta. Além disso, o objetivo do combate e, por consequência, o seu motivo constituem por si mesmos uma unidade. Ora, a cada uma dessas unidades que se distinguem no combate dá-se o nome de *recontro*. Se a ideia de combate está na base de toda a utilização das forças armadas, o emprego da força armada, em geral, não é outra coisa senão a decisão e a organização de um certo número de recontros. Toda a atividade bélica se relaciona, portanto, necessariamente, com o recontro, quer seja de forma direta ou indireta. O soldado é recrutado, vestido, armado, instruído, dorme, come, bebe e marcha *unicamente com a finalidade de combater no momento e no local oportunos*. (CLAUSEWITZ, 1996, p. 40, grifos do autor)

Se Sun Tzu (2002) pouco se preocupou em distinguir, de suas proposições militares, quais poderiam ser denominadas de táticas e quais comporiam a estratégia, para Clausewitz (1996, p. 93, grifos do autor) essa é uma preocupação de primeira ordem.

> A condução da guerra é pois a ordem e a condução do combate. Se o combate consistisse numa só ação, qualquer divisão suplementar não

> teria nenhum sentido. Mas o combate consiste num maior ou menor número de ações distintas que formam um todo e a que se chamam recontros, conforme demonstramos no capítulo 1 do livro 1, e que constituem novas unidades. Foi isso que deu origem a essa atividade completamente diferente que consiste em *ordenar e dirigir* esses recontros distintos, em seguida a *coordená-los* entre si com vista à guerra. A uma chamou-se tática, à outra estratégia.

Clausewitz (1996) insiste que compreender as diferenças entre tática e estratégia solicita a percepção clara dos interesses políticos em combustão na guerra.

> Não nos enganemos a esse respeito, não se trata aqui de fórmulas e problemas científicos. Com efeito, as relações materiais são muito simples. O que é mais difícil é compreender as forças morais que entram em jogo. Mas, mesmo naquilo que se lhes refere, as complicações e a grande variedade de grandezas e de dados morais só existem nas mais altas esferas da estratégia, no lugar em que atinge o seu limite, ou melhor, se confunde com a política e a administração do Estado, e, nesse caso, como já dissemos, as forças morais apontam de preferência para as questões de mais ou menos que para sua forma de execução. (CLAUSEWITZ, 1996, p. 173)

O caráter mediatizado da estratégia solicita compreensões e espírito diferentes da lógica direta e imediata posta em ação nas altercações táticas. Nesse sentido, demarcar a diferença entre uma e outra – em que pesem suas aproximações, intercâmbios e interdependências –, tem acentuada importância seja nas esferas de origem, seja em uma concepção de formação humana.

> Isso pode parecer bizarro, mas todos os que conhecem a guerra sob esse aspecto sabem muito bem que uma importante decisão estratégica exige maior força de vontade do que uma decisão de ordem tática, em que se é dominado pelo momento, em que o comandante se sente arrastado por uma corrente à qual não se atreve a resistir sem se expor aos maiores perigos; ele recalca as dúvidas que começam a se formar e

> avança valentemente. A estratégia, onde tudo se desenrola muito mais lentamente, deixa um lugar bem maior às dúvidas provenientes dos outros ou de si próprio, às objeções e às observações, portanto, também aos remorsos intempestivos. E, como na estratégia não vemos metade das coisas com os nossos próprios olhos como acontece na tática, naquela, pelo contrário, tem-se de adivinhar e conjeturar tudo, sendo por sua vez as convicções menos inabaláveis. Daí as hesitações nas quais a maioria dos generais se enterra no momento de agir. (CLAUSEWITZ, 1996, p. 173-174)

Mas ainda há uma relação de axial importância por ser abordada, capaz de modificar de forma significativa os parâmetros numéricos, as qualidades bélicas, as vicissitudes dos terrenos. A relação ataque e defesa, em verdade, está na base e no centro das decisões tático-estratégicas, sendo componente ineliminável das orientações para os recontros.

A relação entre os dois elementos é fina, porém Clausewitz (1996, p. 465) opta por iniciar com a defesa.

> Qual é o conceito de defesa? Conter um golpe. Qual é então o seu sinal característico? A expectativa desse golpe. É este sinal que dá a tudo um caráter definitivo, e só este sinal pode em guerra distinguir a defesa do ataque. Mas na medida em que uma defesa absoluta contradiz inteiramente o conceito de guerra, porque então a guerra só seria conduzida por um único lado, daí decorre que em guerra a defesa só pode ser relativa; o seu sinal característico acima referido deve ser extensivo a todas as suas partes. Um recontro parcial é defensivo se se considera o início, a carga feita pelo inimigo; uma batalha também o é se se considera o ataque, isto é, a posição do inimigo em relação à nossa posição, e ao alcance de fogo; uma campanha é defensiva se se encara a entrada do inimigo no nosso teatro de guerra.

O caráter relacional de defesa e ataque é refinadamente trabalhado por Clausewitz. As justificativas das vantagens da defesa sobre o ataque vão constituindo um quadro analítico surpreendente. A

extrapolação para outras esferas não transparece inconsistente ou forçada.

> Qual é o objetivo da defesa? *Conservar*. É mais fácil conservar do que adquirir; de onde se segue imediatamente que; supondo que os meios são iguais dos dois lados, a defesa é mais fácil que o ataque. Mas de onde provém essa maior facilidade da conservação e da proteção? Do fato de que todo o tempo que se escoa inutilizado se torna proveito do defensor. Este colhe onde não semeou. Toda a remissão do ataque, em consequências de visões erradas, receio ou insolência, é favorável ao defensor. Essa vantagem salvou mais de uma vez o Estado prussiano da ruína durante a Guerra dos Sete Anos. Essa vantagem que decorre do conceito e do objeto da defensiva, reside na natureza de toda a defesa e de outros domínios da vida, particularmente das questões judiciárias que tanto se assemelham à guerra; ela exprime-se também pelo provérbio latino *beati sunt possidentes*. Uma outra vantagem que apenas deriva da natureza da guerra é a ajuda que proporciona a colocação no terreno, de que a defesa tem um uso preferencial. (CLAUSEWITZ, 1999, p. 466, grifos do autor)

O desenvolvimento da defesa em relação imbricada com o ataque é amplamente desenvolvido, entretanto não se pode simplesmente compreender o ataque como antítese da defesa. É necessário combater a propensão de pensar ataque e defesa como orientados pelos mesmos princípios, mas com sentidos inversos. É certo que muitas legalidades assim o são; todavia, há especificidades que não possuem o seu reverso. Uma verdadeira posição defensiva solicita a consideração do contra-ataque assim que o ataque adversário for arrefecido pela resistência encontrada. O ataque, se correto, não considera outro componente; é completo, inteiro e uno. A retirada de um pelotão ofensivo não pode ser estabelecida previamente, posto constituir-se tal concepção – da consideração do fracasso ofensivo – uma condenação por inépcia dos comandantes. Sun Tzu (2002, p. 45) resume assim a questão:

> A invencibilidade está na defesa; a possibilidade de vitória, no ataque.
> Quem se defende mostra que sua força é insuficiente; quem ataca, mostra que é abundante.

> A arte de manter-se na defensiva não iguala a de combater com sucesso. Os generais hábeis na defesa devem esconder-se no âmago da terra. Os que querem brilhar no ataque devem elevar-se aos céus. Para colocar-se na defensiva contra o inimigo, é preciso esconder-se no seio da terra, como os veios d'água que não se sabe de onde emanam e cujas ramificações são insondáveis. Assim, ocultarás todas as tuas diligências, e serás impenetrável. Aqueles que combatem devem elevar-se nas alturas; ou seja, devem combater de tal forma que o universo inteiro vibre com o estrépito de sua glória.

Para que se possa orientar quando, onde e como combater, o conhecimento sobre as próprias tropas, sobre as condições objetivas (como terreno, clima, tempo) e informações sobre o exército opositor (disposição de espírito, número de soldados, tipo de equipamento bélico) são indubitavelmente centrais. Começa a evidenciar-se, na elaboração da guerra, a importância dos "serviços de inteligência e contra-inteligência".

> Que o inimigo nunca saiba como pretendes combater, nem como vais atacá-lo, ou defender-te. Ignorando tuas intenções, o inimigo fará grandes preparativos, tentará fortalecer-se de todos os lados, dividindo as forças, e isso o levará inevitavelmente à derrocada. Pois, preparando-se na vanguarda, sua retaguarda ficará vulnerável. Preparando-se na retaguarda, sua vanguarda se debilitará. Preparando-se à esquerda, sua direita ficará vulnerável. Preparando-se em todas as direções, ficará vulnerável em todas elas.
> Quanto a ti, faz exatamente o contrário: que tuas principais forças concentrem-se todas do mesmo lado. (SUN TZU, 2002, p. 62)

Parece difícil superestimar a necessidade de informação e a sabedoria para lidar com ela. Sun Tzu (2002) retorna muitas vezes ao tema, a cada vez adensando com mais detalhes suas ideias.

> Se os homens que enviaste para sondar o terreno informarem que, apesar da calmaria, as árvores estão se mexendo, conclui que o inimigo está avançando. Pode ser que queira atacar-te. Prepara-

> te para enfrentá-lo de maneira adequada. Toma a dianteira.
> Se te informam que os campos estão cobertos de mato alto, acautela-te. Fica vigilante prevendo alguma emboscada.
> Se te dizem que viram bandos de pássaros esvoaçando, desconfia. Espionam-te ou estendem-te armadilhas. Mas se, além dos pássaros, viram ainda grande número de animais correndo assustados pelo campo, como se não tivessem covil, é sinal de que os inimigos estão de tocaia.
> Se te informam que viram ao longe nuvens de poeira elevarem-se nos ares, conclui que os inimigos estão em marcha. (SUN TZU, 2002, p. 96)

Clausewitz (1996, p. 79) também reputa grande valor às informações na guerra:

> As notícias que nos chegam em tempo de guerra são quase sempre contraditórias e, na maior parte, também falsas; as mais numerosas são em grande quantidade sofrivelmente suspeitas. Tudo o que se pode pedir a esse respeito ao oficial é um certo discernimento, que só se adquire graças à competência psicológica e profissional e à capacidade de julgamento.

Conseguir informações precisas (ou o mais precisas possível), ao mesmo tempo em que oculta as próprias intenções – ou até mesmo, envia um conjunto falso de dados para o lado inimigo –, permite preparar surpresas para os adversários com o objetivo de atingir a superioridade numérica.

> A surpresa torna-se, por conseguinte, o meio de alcançar a superioridade, mas dado o seu efeito moral, deve-se considerá-la também como um princípio autônomo. Quando é bem-sucedida, semeia a confusão e quebra a coragem do inimigo, e não faltam exemplos pequenos e grandes que mostram até que ponto isso multiplica o êxito. (CLAUSEWITZ, 1996, p. 209)

A surpresa, tratada como um princípio autônomo, solicita uma articulação delicada entre as informações recebidas, a análise das fraquezas inimigas e a velocidade da ação correspondente. O exemplo a

seguir procura demonstrar como com velocidade, organização e concentração das forças foi possível, para o exército alemão, dobrar a resistência francesa.

> Em 1940, a Alemanha estava outra vez em guerra com os Aliados. O grande e bem equipado Exército francês estava entrincheirado por trás da Linha Maginot e a maioria das pessoas esperava uma repetição da guerra de trincheiras da Primeira Guerra Mundial. Mas um novo elemento de velocidade tinha sido levado para o campo de batalha sob a forma do tanque. Capaz de usar poder de fogo para romper as defesas inimigas e depois penetrar rapidamente em áreas vulneráveis da retaguarda para criar caos e confusão, o tanque tornou-se a arma característica do Exército alemão na Segunda Guerra Mundial. Esse foi o novo paradigma de *Blitzkrieg* da guerra. A hábil utilização dele para contornar a Linha Maginot e atacar a parte mais fraca das defesas francesas foi a chave para obrigar a França a render-se depois de apenas algumas semanas de luta. (Mc NEILLY, 2005, p. 139, grifos do autor)

Ao ler o trecho acima, talvez tenha restado a sensação de que não se tratou de uma movimentação tática a partir do uso da velocidade, e que a vitória decorreu da tecnologia superior dos tanques alemães. Poderia ser assim, não fosse a informação abaixo:

> Um fato pouco conhecido sobre a batalha pela França era que o Exército francês não apenas tinha tanques melhores do que o Exército alemão, mas também os tinha em maior quantidade. Ainda assim, os franceses perderam a campanha. Por quê? A razão envolvia o método francês de dispor o tanque. A doutrina do Exército francês mandava que os tanques fossem espalhados em pequenos números e ficassem presos às divisões de infantaria, que se deslocavam devagar. Aquelas divisões só podiam deslocar-se com a velocidade que seus pés permitissem.
>
> Em contraste, a estratégia do exército alemão requeria a motorização de grupos seletos de infantaria (colocando-os em caminhões) e a agregação deles, do ponto de vista organizacional, a unidades *Panzer*, a fim de que pudessem

> acompanhar os tanques, que se deslocavam com rapidez, apoiar os assaltos deles e defender as brechas abertas por eles. Além do mais, a doutrina alemã mandava que aqueles tanques fossem concentrados em grandes unidades para aplicar o máximo de choque e de poder de fogo, contra as fraquezas do inimigo. Aquelas divisões *Panzer* eram, então, concentradas em massa no ponto de ataque para conseguir a brecha e apoiadas por um poderio aéreo tático proporcionado pelo bombardeiro de mergulho alemão, o Stuka. Assim, na França, um exército menor baseado na velocidade, no choque e no poder de fogo concentrado conseguiu a vitória sobre um exército maior, composto de tanques amplamente dispersos, presos a uma infantaria que se deslocava devagar. (Mc NEILLY, 2005, p. 139-140, grifos do autor)

Há, permanentemente, uma necessidade de análise muito vinculada à descrição dos componentes concretos do cenário de guerra, o que de princípio deve impedir qualquer possibilidade de determinação, a priori, das decisões do general. Este, processando as informações possíveis, precisa a todo o tempo realizar sínteses provisórias, elaborar um plano de ações e ir adaptando esse plano às circunstâncias virtualmente infinitas.

> Um bom general não deve jamais dizer: *Aconteça o que acontecer farei tal coisa. Irei lá, atacarei o inimigo, sitiarei tal praça*. Somente as circunstâncias devem ditar a conduta. Ele não deve ater-se a um sistema geral, nem a uma maneira única de comandar. Cada dia, cada ocasião, cada circunstância requer uma aplicação particular dos mesmos princípios. Os princípios são bons em si mesmos; sua aplicação os torna amiúde nefastos. O general deve conhecer a arte das mudanças. Se ele fixa em um conhecimento vago de certos princípios, em uma aplicação rotineira das regras da arte bélica, se seus métodos de comando são inflexíveis, se examina as situações de acordo com esquemas prévios, se toma suas resoluções de maneira mecânica, é indigno de comandar. (SUN TZU, 2002, p. 83, grifos do autor)

A essa intricada tessitura – envolvendo a quantificação dos exércitos, as condições do terreno de combate, a tentativa constante de lograr superioridades numéricas, de manter-se atento às informações que chegam do inimigo e do controle e dissimulação dos próprios interesses – soma-se a absolutamente contemporânea necessidade de compreensão do papel da sedução e da corrupção como elementos determinantes dos rumos da guerra.

> Trabalha sem cessar para prejudicar o inimigo. Poderás fazê-lo de diferentes formas, mas eis o que há de essencial neste tópico. Lança mão de tudo para corromper seus melhores homens: oferendas, presentes, afeição, nada omitas. Se preciso for, suborna. Engaja pessoas dignas do campo adversário para praticarem ações vergonhosas e indignas de sua reputação, ações das quais elas se envergonharão quando descobertas, e não deixes de divulgá-las amplamente. Mantém ligações secretas com os elementos mais corruptos do campo inimigo; serve-te deles para alcançar teus fins, agregando outros corrompidos. (SUN TZU, 2002, p. 84-85)

Os conselhos sobre a arte da sedução, do aliciamento, da corrupção estendem-se por longa passagem, e se a leitura dessas passagens nos inquieta e desconforta, não podemos, com honestidade, afirmar que não são efetivas ferramentas de desequilíbrio dos embates.

A constituição de uma ética que pudesse ser compreendida a partir das articulações impostas pelos “complexos de complexos” – Moby Dick Lukacsiana – é tarefa inconclusa, mas é possível inferir que a revolta de nossas entranhas às corrupções palacianas são antes fruto maduro de inculcações moralistas e só muito tardiamente (quando acontecem) posicionamentos políticos, com algum lastro filosófico matizado no materialismo dialético.

A proximidade de um ambiente mais chegado à esfera da política faz-nos retomar o elogio de Lukács (2013) a Clausewitz e sua compreensão da natureza política da estratégia, logo, da guerra.

> A guerra não é somente um ato político, mas um verdadeiro instrumento político, uma continuação das relações políticas, uma realização destas por outros meios. O que se mantém sempre característico da guerra releva puramente da especificidade dos meios que ela põe em prática.

> A arte da guerra em geral, e a do comandante em cada caso específico, pode exigir que as tendências e as intenções da política não sejam incompatíveis com esses meios, exigência seguramente a não desprezar. Mas, por mais poderosamente que reaja, em certos casos, sobre as intenções políticas, isso terá de ser sempre considerado somente como uma modificação destas; pois que a intenção política é o fim, enquanto a guerra é o meio, e não pode conceber o meio independentemente do fim. (CLAUSEWITZ, 1996, p. 27)

Maquiavel (1977) esclareceu essas questões em *O Príncipe*, texto que capturou de tal forma a ambiência política da guerra – e a necessidade de lograr êxito a qualquer custo do monarca – que amalgamou, provavelmente de forma injusta, o termo maquiavélico às manobras, frequentemente traiçoeiras, de obtenção e manutenção do poder.

> Deve o príncipe, portanto, não ter outra finalidade nem outro pensamento, nem qualquer outra atividade como prática, senão a guerra, seu regulamento e disciplina, pois essa é a única arte que se atribui a quem comanda. Ela é de tal poder que não só mantém os que nasceram príncipes, porém muitas vezes eleva àquela qualidade cidadãos de condição particular. (MAQUIAVEL, 1977, p. 82)

Novamente, iremos mal se do exposto quisermos, mecanicamente, dizer da política a partir do dito da guerra. Todo o esforço do texto vincula-se ao pressuposto de que, se é possível pensar que tudo está ligado – como totalidade social –, só o estudo cuidadoso das especificidades contidas nas particularidades objetivas permitem o desvelamento das relações essenciais e dos nexos causais, que cimentam a realidade social. Então, se há um aspecto claramente político na guerra, ou se a guerra é a continuação da política em outros termos, como afirma Clausewitz (1996), uma e outra continuam sendo complexos de relativa autonomia. Vejamos essa questão nas palavras de Gramsci (2005):

> Na guerra, uma vez atingido o objetivo militar – destruição do exército inimigo e ocupação de seu território –, faz-se a paz. Aliás, é oportuno

> observar que basta que o objetivo estratégico seja atingido para que a guerra acabe: isto é, desde que não haja mais dúvida de que um exército não pode mais combater e de que o exército vitorioso "pode" ocupar o território inimigo. A luta política é enormemente mais complexa: até certo ponto, pode ser comparada às guerras coloniais ou às velhas guerras de conquista, quando o exército vitorioso ocupa ou se propõe a ocupar estavelmente uma parte ou todo o território conquistado. Então, o exército vencido é desarmado e disperso, mas a luta continua no terreno político e de "preparação" militar. (GRAMSCI, 2005, p. 68)

Voltaremos a essa questão em momento mais adequado e com maiores possibilidades de discussão, mas talvez fique a impressão de que a política poderá resolver em definitivo as tratativas entre os países, tornando as guerras e, por conseqüência, esse debate, obsoleto. Não defendemos essa hipótese e acreditamos que os conflitos bélicos têm longa vida pela frente.

> O clássico estudo feito por Geoffrey Blainey das causas da guerra desde 1700 mostra que as nações, ao tentarem atingir suas metas respectivas, lutam porque discordam de sua força relativa e da capacidade de impor sua vontade à rival. Ao escolherem a guerra, os líderes de cada nação acreditam que ela tem poderes suficientes para derrotar o inimigo, mas a razão e a história nos dizem que, no final, ficará demonstrado que só os líderes de uma única nação tinham razão. À medida que surgem novas potências como a China e outras, como a Rússia, decaem, e à medida que alianças se desfazem enquanto novas alianças se formam, aumenta o potencial para discórdias sobre forças relativas. O único método claro de resolver crenças divergentes sobre forças relativas é entrar em guerra, o que muitos líderes poderão mostrar-se dispostos a fazer. Isso leva à conclusão de que guerras futuras, em níveis variáveis de intensidade, são extremamente prováveis. (Mc NEILLY, 2005, p. 250)

Outro princípio a ser utilizado é o de modelar os movimentos do inimigo, ou seja, impor a própria estratégia enquanto invalida a estratégia adversária. É evidente que a necessidade de informações sobre o inimigo, a análise criteriosa das próprias forças e das condições objetivas estão sempre presentes.

> Uma das maneiras de modelar os movimentos do inimigo é manter posições estratégicas-chave.
> Há vários tipos de posições estratégicas que se pode capturar. Há posições geográficas naturais, como rios importantes, ilhas, penínsulas, estreitos e passos nas montanhas. Termópilas, o desfiladeiro no qual trezentos espartanos e seus aliados gregos resistiram ao exército persa de aproximadamente 250 mil homens, é uma dessas posições estratégicas. O rei espartano, Leônidas, chefiando um exército grego de sete mil homens, usou aquele pequeno passo na montanha para limitar a mobilidade do exército persa e forçá-lo a um assalto direto. A demora em Termópilas, ao custo da vida de todos os espartanos, permitiu que o resto da Grécia reunisse forças suficientes para acabar derrotando os persas, ajudando a salvar da extinção a democracia e a tradição ocidentais. (Mc NEILLY, 2005, p. 177)

Procurando concluir esta parte do texto, vamos apresentar algumas manobras utilizadas em situações reais de combate, pertencentes a determinadas categorias tático-estratégicas, demonstrando como foram ordenadas e dirigidas as ações de combate.

> No dia 24 de Fevereiro de 1991, a primeira e a segunda divisões do Corpo de Fuzileiros dos Estados Unidos lançaram seu assalto de frente, contra as unidades que bloqueavam o caminho delas para a Cidade do Kuwait. O ataque foi feito exatamente no ponto em que Saddam Hussein esperava: ao longo da estrada mais direta que os americanos poderiam seguir para liberar o Kuwait. Fora lá que o ditador iraquiano posicionara a maioria de seu exército de um milhão de homens. Mas era a 309 Km para oeste que a verdadeira força de ataque da Tempestade do Deserto estava localizada. Um dia depois que os fuzileiros tinham concentrado a atenção dos

> iraquianos, uma tempestade de fogo de artilharia anunciou o ataque do 18º Corpo Aerotransportado e o Sétimo Corpo do Exército da Coalizão. Dominando com facilidade as defesas à sua frente, aquelas duas unidades realizaram uma manobra evasiva em torno da parte mais forte da linha de Hussein. Embora em inferioridade numérica, ao concentrar sua força contra a fraqueza do adversário, o Exército de Coalizão capturou milhares de prisioneiros, toneladas de material militar e levou o Iraque à mesa da paz... tudo em cem horas. (Mc NEILLY, 2005, p. 51-52)

A operação "Tempestade do Deserto" (Mc NEILLY, 2005) foi arquitetada a partir da ideia-força de atacar o ponto em que o inimigo está mais vulnerável, ou, o que é a mesma coisa, buscou evitar a força e atacar a fraqueza. Rapidamente os estadunidenses renderam o quarto maior exército do mundo e impuseram sua política[22].

Patton (1979), após minuciar dados e mais dados da campanha estadunidense na Segunda Guerra, elenca várias sugestões para a sobrevivência e a vitória na guerra. Uma delas pode demonstrar como é fina a barreira entre uma técnica desenvolvida e utilizada pelos soldados, uma tática empregada coletivamente, e uma estratégia condutora das ações.

> "Mergulhe no chão" é uma outra expressão que tem contribuído para aumentar as nossas baixas. Na luta contra os alemães, e provavelmente contra outras forças na próxima guerra, descobriremos que eles tiram proveito do nosso hábito de mergulhar no chão. O que fazem é esperar que cheguemos a uma área escolhida com antecedência e sobre a qual já regularam os foguetes, morteiros ou artilharia; neste momento eles desencadeiam um fogo violento de metralhadoras – frequentemente atirando para o ar. Obcecado com a ideia de mergulhar no chão, o

[22] O propósito do texto é discutir as configurações táticas e estratégicas e, portanto, o exemplo retirado das guerras modernas, longe de homenagear a condução política estadunidense, procura demonstrar que, baseados na capacidade tecnológica de suas forças armadas e adotando as táticas e estratégias adequadas, pode-se impor, ao melhor estilo caubói valente, os interesses de um país.

> soldado deixa-se ficar deitado como um imbecil, esperando pela chegada das granadas de morteiro, pelos foguetes etc. E, normalmente, não espera muito. (PATTON, 1979, p. 305)

Podemos pensar que “mergulhar no chão” é inicialmente uma técnica de combate que visa à sobrevivência sob fogo cruzado. Essa técnica de combate pode constituir-se como uma tática quando os vários soldados de um pelotão “mergulham” e esperam, de forma coletiva, intencional e orquestrada, que os inimigos gastem munição e energia para só depois se deslocarem e atacarem. Essa tática, baseada fundamentalmente em uma técnica específica, contribui com a estratégia de ocupação de determinados campos que se apresentam como vantajosos no desenvolvimento da guerra. Contudo, o adversário consciente da adoção da técnica (e da tática) de mergulhar e orientado por uma estratégia de defender os campos pretendidos (lembre-se que, segundo o exemplo apresentado, estão no território antecipadamente), adota uma tática de emboscada.

Muitos outros poderiam ser os exemplos do uso militar de táticas e estratégias. No entanto o que pretendemos foi evidenciar como, nos conflitos bélicos, se configuraram as categorias tática e estratégia, como são conceituadas e quais são suas relações e nexos essenciais.

Continuaremos nosso percurso transitando para outra esfera da prática social, a administração corporativa. De início queremos justificar nosso interesse pela produção ambientada na administração. Considerando o ambiente administrativo como o local de reflexão e planejamento das contendas do mercado, podemos pressupor que, no campo da administração, produzem-se importantes substratos para compreensão da tática e da estratégia.

Ora, a lógica do capital impõe a concentração das forças produtivas e, portanto, o desafio de cada empresa é não apenas sobreviver, mas fazer desaparecer as empresas adversárias. Se no cotidiano isso pode não ser percebido, deve-se a um conjunto de mistificações que atuam sobre a vida das pessoas. O trabalhador envolvido na tarefa diária de reproduzir a própria vida poucas condições terá de perceber que sua sobrevivência só se viabiliza na extirpação do outro. Sobreviver significa, na organização sociometabólica do capital, matar. As relações humanas, em uma empresa, assemelham-se às cenas que encontramos quando de uma inundação na selva africana. Quando as águas tomam as savanas poderão ser vistos gazelas e leões nadando lado a lado, ignorando os papéis de caça e caçador que executam dia a

dia. A necessidade de sobreviver ao afogamento é superior à natureza de caçador, e o leão concentra-se em nadar, procurando um lugar seguro. A situação de armistício é interrompida assim que ambos, leão e gazela, encontrem-se em um terreno suficientemente alto para se sentirem seguros da enxurrada. Nesse instante a gazela novamente passa a ser um saboroso aperitivo para o, até então, companheiro de natação.

Na cena administrativa não acontece diferente, e o fato de utilizarmos uma imagem do mundo animal deve dizer muito desse ambiente. As empresas competem entre si, em um jogo de vida ou morte, e os trabalhadores dessas empresas participam de duas lutas. Na primeira, procurando produzir para a empresa o quinhão necessário para garantir a vitória de sua "agremiação". Na segunda, procurando demonstrar que, nessa luta contra as outras empresas, é mais útil que os outros funcionários. Estamos apenas jogando luz nas falácias de companheirismo e trabalho coletivo (logo, colaborativo) tão propagandeadas na administração contemporânea. Denominar de colaboradores os funcionários da empresa é só mais uma narrativa de domesticação e hipnose. Os trabalhadores precisam vender sua força de trabalho diariamente, e fazer "o melhor possível" relaciona-se ao mundo da necessidade. A teoria administrativa, na égide do capital, trata da forma como as organizações podem vencer suas adversárias, reduzindo suas forças, fazendo-as desaparecer ou incorporando-as. Qualquer semelhança com o ambiente de guerra entre países (ou blocos de países) não é mera coincidência.

A literatura sobre estratégia no campo da administração é vasta[23]. A teoria administrativa debruça-se com prazer sobre o tema. A produção na área nos coloca a tarefa de, minimamente, tentar apresentar como pensam a questão. Em geral, o debate é feito sobre a rubrica "planejamento estratégico", algo como um plano de ação que, executado, garantirá o sucesso da empresa. Nesse sentido, muito do que é denominado de planejamento estratégico trata da organização e normatização dos processos, da otimização dos recursos, da negociação de parcerias, da implantação de novas tecnologias etc.

---

[23] Pouquíssimas vezes a expressão tática é utilizada na teoria administrativa. Não obstante, pode-se perceber claramente que em vários momentos as ações pensadas, discutidas, propostas nas obras apresentam características do que viemos ao longo do texto denominando de tática, ou ao menos de tática-estratégia. Como o propósito é, a partir das obras, identificar a compreensão e o conceito das categorias de tática e estratégia, optamos por utilizar as expressões *ipsis literis* dos autores em questão.

As correntes, concepções ou ferramentas administrativas como qualidade total, reengenharia de processos, just-in-time, benchmarking, entre tantas outras, são respostas à disposição de organizar os processos o mais eficientemente possível, otimizar os recursos (humanos, financeiros, estruturais, simbólicos), produzir, descobrir, comprar, copiar novas tecnologias. Mais precisamente, essas correntes de administração orientam, configuram e modulam o planejamento, oferecendo princípios balizadores para análise, reflexão e produção de um plano de metas e ações.

A escolha dessas quatro formulações foi apenas uma seleção ilustrativa de uma miríade de instrumentos, técnicas, "escolas" de administração. Cada uma delas modula o que deve ser planejado, bem como os protocolos de construção do planejamento estratégico.

Aqui precisamos avançar com calma. Quando uma empresa propõe a instalação de uma nova planta de produção que claramente oferece vantagens sobre uma determinada forma convencionalmente utilizada em certo setor industrial, desequilibram-se as forças internas nesse setor, e uma vantagem relativa se estabelece para o proponente das mudanças. Marx (2013) entende que essas reconfigurações do processo de produção ampliam a mais-valia relativa[24], e os contendores que não conseguem adaptar-se são eliminados da disputa. É claro que apenas muito raramente uma única proposição de reestrutura dos processos pode provocar um movimento de vida ou morte empresarial. É mais razoável pensar em termos de uma série de mudanças, propostas, ações, que paulatinamente vão (re)configurando cada setor produtivo. Também é necessário alertar que a reconfiguração de um setor pode implicar modificações em outros setores, o que põe em evidência a questão da impossibilidade de considerar todos os elementos possíveis para o planejamento. Para nosso debate importa que o constante aprimoramento dos meios de produção são uma necessidade imanente da organização societária do capital e se, por vezes, podem se apresentar como uma vantagem definidora das forças que disputam determinado setor, são, no geral, somente requisitos habilitadores da participação

[24] Não pretendemos nos alongar no arcabouço teórico desenvolvido por Marx em *O Capital*, mas o conceito de Mais-valia relativa tem importância central aqui. A Mais-valia relativa corresponde à ampliação do trabalho excedente, que pela teoria marxiana dá-se preponderantemente pela redução do tempo de trabalho socialmente necessário. Essa equação põe em evidência a importância, para o capitalista, de um processo contínuo de otimização do tempo e maximização dos recursos. (MARX, 2013)

efetiva. Em última análise, poderíamos entender que a configuração dos processos de produção são fundamentos da produção, portanto mais um conjunto articulado de técnicas e muito menos uma estratégia de competição.

O uso de tecnologias insere-se no mesmo raciocínio. Uma nova tecnologia pode estremecer o ambiente produtivo e modificar as relações de determinados setores. Contudo, novamente, o que se deve determinar é como e porque se produz essa vantagem e, talvez, mais importante, quanto tempo ela pode permanecer como vantagem. É quase impossível que uma nova tecnologia de produção possa ser utilizada apenas por um contendor na arena do mercado. Muito rapidamente, os atores envolvidos inserem em seu arsenal a novidade e os desequilíbrios desaparecem (relativamente). Claro que por vezes a natureza da mudança é tão disruptiva que um novo setor se configura. O vale do silício é o local de excelência desses momentos[25], mas então estamos falando de produção da tecnologia, e não de tecnologia da produção. Essa inversão diz de um campo específico das disputas mercadológicas, o que possivelmente solicita uma análise mais depurada e que foge do escopo deste texto. Portanto, ressalvando a diferença sutil entre empresas de tecnologia e empresas tradicionais do setor produtivo, parece-nos difícil oferecer ares estratégicos à adoção de novas tecnologias. Pagar pela tecnologia ou desaparecer do mercado não está exatamente no campo das alternativas.

Muitos dos problemas enfrentados pela teoria da administração, provavelmente a maioria, relacionam-se com questões de eficiência. A literatura da área concentra-se em apontar esses problemas e apresentar possibilidades – organizacionais e operacionais – que possam resolver as incongruências encontradas. Segue um exemplo típico de problema enfrentado no campo:

> Com frequência a eficiência de uma parte da empresa prejudica a eficiência do todo. Certa tarde, um avião de uma grande companhia aérea estava parado no aeroporto A aguardando manutenção, mas o mecânico mais próximo qualificado para o reparo trabalhava no aeroporto B. O gerente do aeroporto B recusou-se a enviar o mecânico ao aeroporto A aquela tarde, porque,

[25] Região da Califórnia, Estados Unidos, com uma grande concentração de empresas de alta tecnologia, como Google, Apple, Facebook. O termo silício é referente aos circuitos integrados de silício.

> após os reparos, teria de pernoitar em um hotel, cuja conta oneraria o orçamento de B. Assim, o mecânico só foi despachado para o aeroporto A na manhã do dia seguinte, para que pudesse consertar o avião e retornar para casa no mesmo dia. Um avião de muitos milhões de dólares ficou parado, e a companhia aérea deixou de arrecadar centenas de milhares de dólares, mas o orçamento do gerente B não foi onerado por uma conta de hotel de cem dólares. O gerente B não foi bobo, nem negligente. Ele fez exatamente o que dele se esperava: controlar e minimizar as suas despesas. (HAMMER; CHAMPY, 1994, p. 02).

Apontada a situação, os autores da área comumente demonstram como a questão foi resolvida. Potter (1999) procura demonstrar que, muito embora altamente importante, a eficácia operacional não é e não pode substituir a estratégia.

> A raiz do problema é a incapacidade de distinguir entre eficácia operacional e estratégia. A busca da produtividade, da qualidade e da velocidade disseminou uma quantidade extraordinária de ferramentas e técnicas gerenciais: gestão da qualidade total, benchmarking, competição baseada no tempo, terceirização, parceria, reengenharia e gestão da mudança. Embora as melhorias operacionais daí resultantes muitas vezes tenham sido drásticas, muitas empresas se frustraram com a incapacidade de refletir estes ganhos em rentabilidade sustentada. E aos poucos, de forma quase imperceptível, as ferramentas gerenciais tomaram o lugar da estratégia. À medida que se desdobram para melhorar em todas as frentes, os gerentes se distanciam cada vez mais das posições competitivas viáveis. (POTTER, 1999, p. 47)

Alguns dos principais pensadores da administração investiram seu tempo para refletir sobre como são elaborados os planejamentos estratégicos e qual sua validade no cotidiano empresarial. Destas questões surge uma classificação das “escolas de planejamento estratégico”, tendo como critérios a forma como se planeja, o que deve ser considerado no planejamento, o que deve ser planejado e principalmente quem deve planejar. Novamente, muitas são as

formulações, mas, no geral, o planejamento estratégico é considerado função da alta administração. Há, portanto, uma instância específica que planeja. Uma, ou no máximo algumas pessoas, são, comumente, os responsáveis pelo planejamento. Cabe entender o que essas pessoas – os estrategistas -, consideram importante para planejar. Ou seja, qual o conteúdo da tática e estratégia, consideram relevante para seu processo de decisão.

Ohmae (1982), ele próprio um estrategista, traça o perfil das pessoas responsáveis pela estratégia nas empresas japonesas:

> Com frequência – especialmente no Japão, que não possui escolas de administração de empresas – esses estrategistas terão recebido pouca ou nenhuma formação superior. Pode acontecer de eles nunca terem frequentado um curso ou lido um livro sobre estratégia. Mas eles possuem uma compreensão intuitiva dos elementos básicos que a compõem. São pessoas favorecidas por um tipo idiossincrático de raciocínio, que funde três importantes elementos – a empresa, a clientela e as concorrentes – em uma só interação dinâmica que acaba fazendo cristalizar-se um harmonioso conjunto de objetivos e planos de ação. (OHMAE, 1982, p. 2-3)

No contexto do debate sobre como pode o estrategista utilizar o raciocínio estratégico em seu processo de tomada de decisões, Ohmae (1982) aprofunda sua posição do que é e para que serve a estratégia.

> O que desejo é explorar o meio pelo qual se possa empregar o raciocínio estratégico para gerar estratégias empresariais mais vigorosas. Antes, porém, de descer a pontos específicos, é importante lembrar o que procura a estratégia empresarial. Por mais estranho que pareça, muitas vezes até as equipes de planejamento de tempo integral das grandes corporações deixam de dar a devida consideração a esse ponto.
>
> O que a estratégia empresarial procura – o que a distingue de todos os outros tipos de planejamento empresarial – é, em poucas palavras, a vantagem *sobre a concorrência*. Sem os concorrentes, desnecessária seria a estratégia, já que a finalidade única do planejamento estratégico é permitir à empresa conseguir sobre suas concorrentes, da

> maneira mais eficiente possível, alguma vantagem que depois ela possas sustentar.
> Assim sendo, a estratégia da organização empresarial implica esforços do sentido de alterar da maneira mais eficaz possível seu poderio em relação ao das concorrentes. (p.35-36, grifos do autor)

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p. 29), acreditam que a abordagem da chamada "escola do design" , foi a mais influente no processo de formação da estratégia. Nesse modelo as atenções concentram-se nas "avaliações das situações externa e interna, a primeira revelando ameaças e oportunidades no ambiente, a última revelando forças e fraquezas da organização". A partir dessa abordagem foi gerado a ferramenta SWOT.

> Seus conceitos-chave continuam a formar a base dos cursos de graduação e mestrado em estratégia, bem como grande parte da prática da administração estratégica. Professores, consultores e planejadores em todo o mundo encheram números incontáveis de quadros negros e flipcharts com a famosa noção de SWOT – a avaliação dos pontos fortes (Strenghts) e dos pontos fracos (Weaknesses) da organização à luz das Oportunidades (Opportunittes) e das Ameaças (Threats) em seu ambiente. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, P. 28)

Hammer e Champy (1994) apontam três aspectos que deveriam concentrar as atenções da administração contemporânea: os clientes, a concorrência e a mudança. Em alguns momentos a obviedade do dito torna risível o enunciado, em outros se trata do necessário "o rei está nu". Sobre os clientes, desenvolvem o seguinte raciocínio:

> Desde o início dos anos 80, nas nações desenvolvidas, a força dominante na relação vendedor-cliente tem se deslocado. Os vendedores já não estão mais no controle; os clientes é que estão. Os clientes agora informam aos fornecedores o que desejam, quando o desejam, como o desejam e quanto pagarão. Esta nova situação é perturbadora para empresas que se acostumaram a atuar no mercado de massa. (HAMMER; CHAMPY, 1994, p. 10).

Mas afinal de contas, por que mudaram os clientes a partir do início dos anos 80? Na tentativa de compreender a questão, os autores antecipam o próximo tópico.

> As expectativas dos consumidores norte-americanos (sic) cresceram quando os concorrentes – muitos dos quais japoneses – irromperam no mercado com preços mais baixos combinados a produtos de melhor qualidade. Os japoneses, então, introduziram novos produtos sem que os fabricantes norte-americanos tivessem tempo de introduzi-los no mercado – ou talvez sobre os quais sequer tivessem pensado. E mais, os japoneses lograram tudo isso com níveis de atendimento que as empresas tradicionais não conseguiram acompanhar. Tratou-se da produção em massa com algo *mais* – mais qualidade, melhores preços, mais opções e melhor atendimento. (HAMMER; CHAMPY, 1994, p. 10-11).

E agora se pode perguntar a respeito dos concorrentes o mesmo que se indagou sobre os clientes. O que se modificou que tornou a presença de concorrentes uma variável tão decisiva? A concorrência não existia já nos primórdios do capitalismo? Por que antes ela não se estabelecia como um elemento decisivo na influência dos clientes?

> Com a derrubada das barreiras comerciais, nenhum mercado nacional está protegido da concorrência estrangeira. Quando se permite aos japoneses – ou alemães, franceses, coreanos, chineses de Taiwan, e assim por diante – competirem entre si nos mesmos mercados, um único desempenho superior consegue elevar o padrão competitivo das empresas em todo o mundo. A Caterpillar compete com a Komatsu, a DuPont com a Hoechst, o Chase Manhattan com a Basclays. As firmas de bom desempenho eliminam as inferiores, pois o preço menor, a qualidade maior e o atendimento melhor oferecidos por qualquer uma delas se tornam o padrão para todos os concorrentes. Adequado não é mais suficiente. Se uma empresa não consegue se equiparar com as melhores do mundo em uma categoria competitiva, logo não terá mais o seu

> lugar ao sol. (HAMMER; CHAMPY, 1994, p. 13).[26]

Acreditamos que poucos marxistas poderiam exemplificar melhor o conceito de trabalho abstrato que essa passagem dos consagrados consultores do capital.

Em relação à questão da mudança, os autores alertam:

> Além do mais, o ritmo da mudança tem se acelerado. Com a globalização da economia, as empresas enfrentam um número maior de concorrentes, cada um deles capaz de introduzir novos produtos ou serviços no mercado. A rapidez da mudança tecnológica também promove a inovação. Os ciclos de vida dos produtos passaram de anos para meses. A Ford produziu o modelo T para toda uma geração humana. O ciclo de vida de um produto de computação introduzido hoje pode se estender a dois anos, mas provavelmente isso não ocorrerá. Uma empresa do setor de fundos de pensão desenvolveu recentemente um serviço para aproveitar uma brecha na legislação fiscal e nas taxas de juros. A sua vida útil foi antecipadamente estimada em três meses. O lançamento tardio do serviço em apenas trinta dias reduziria o seu período de vendas em um terço. (HAMMER; CHAMPY, 1994, p. 14)[27].

Novamente salta aos olhos que tanto como quando aborda os clientes, a categoria denominada de mudança está inextricavelmente vinculada à relação com a concorrência. São os concorrentes, que desejosos de ganhar a atenção dos clientes, irão propor de forma cada vez mais acelerada as mudanças. Se o produto final é um produto similar, realizado a um custo menor, ou um produto novo que oferece aos clientes a possibilidade de escolha, não modifica-se a relação essencial de concorrência. Também aqui não faz diferença se os

---

[26] É claro que em um texto tão recheado de exemplos concretos, o tempo acaba exercendo seu poder muito explicitamente. Não procuramos atualizar as informações e empresas tratadas pelos autores porque entendemos que o central é a lógica de raciocínio desenvolvida, que, a nosso juízo, permanece inabalável.

[27] Novamente queremos insistir que apesar da característica datada dos exemplos, a compreensão geral da questão nos parece capturada. Em tempos contemporâneos o surgimento do Uber e experiências como o Airbn parecem-nos reforçar o exposto.

produtos destinam-se a equacionar às necessidades básicas da vida humana ou tratam de consumo supérfluo ou fútil. As necessidades humanas vão do estômago à fantasia (MARX, 2013), e o que quer que seja desejado é então, convertido em necessidade.

> O ato de pôr o fim possui gênese e função sociais bem concretas. Ele decorre das necessidades dos homens, e não só dessas necessidades em sua universalidade, mas dos desejos pronunciadamente particulares voltados para a sua satisfação concreta; esta, as respectivas circunstâncias concretas, os meios concretos e as possibilidades concretas socialmente disponíveis é que determinam concretamente o próprio pôr do fim, e é óbvio que o tipo da seleção dos meios, assim como o da realização, são possibilitados tanto quanto limitados pela totalidade dessas circunstâncias. (LUKÁCS, 2013, p. 370)

Parece-nos evidente que a estratégia e a tática deve vincular-se a constituição de planos que tenham como horizonte o enfrentamento dos adversários que disputam o mesmo campo. Ohmae (1982) corrobora a posição que adotamos nesse texto.

> Evidentemente, é possível melhorar a condição ou saúde da empresa em relação a critérios absolutos. A empresa pode, por exemplo, procurar reduzir o custo dos seus produtos recorrendo à engenharia do valor, ou então procurar melhorar seu fluxo financeiro abreviando o período que concede para o pagamento de suas duplicatas. Bem sucedidos, esses esforços poderão conceder-lhe maior margem financeira e consequentemente maior lucratividade. Tal situação, por seu turno, ampliará a faixa de estratégias alternativas de que poderá lançar mão a empresa para enfrentar a concorrência. Pode-se considerar que esses progressos “operacionais” fazem parte da estratégia empresarial. Acredito, porém, que alcançaremos maior clareza de raciocínio se reservarmos o adjetivo “estratégico” para as medidas que visem diretamente a modificar o poderio da empresa em relação ao de suas concorrentes. Devemos distinguir essas medidas daquelas destinadas a conseguir melhorias

> operacionais do tipo do aumento da lucratividade, do aprimoramento organizacional, do aperfeiçoamento dos métodos de direção e da melhor preparação do pessoal. (OHMAE, 1982, p. 36)

Potter (1999), procurando refinar a compreensão sobre os concorrentes, chama a atenção para outras componentes do cenário competitivo.

> Além disso, na luta pela fatia do mercado, a competição não se manifesta apenas na figura dos outros participantes. Ao contrário, a competição num determinado setor se encontra arraigada na sua economia subjacente e algumas forças competitivas vão além dos combatentes nele estabelecidos. Os clientes, os fornecedores, os entrantes em potencial e os produtos substitutos, todos são concorrentes mais ou menos ostensivos ou ativos, dependendo do setor. (POTTER, 1999, p.27)

Muito embora, desde uma perspectiva de sobrevivência operacional, faça sentido e claramente possa contribuir na orientação das ações, os elementos constitutivos do cenário apontados por Potter (1999), relacionam-se de forma subordinada com a concorrência.

Ohmae (1982), apresenta também três pontos que devem ser considerados em uma estratégia: a própria corporação (empresa), os clientes e a concorrência. Seu desenvolvimento sobre os clientes e a concorrência levam basicamente ao mesmo patamar de compreensão que o apresentado por Hammer e Champy (1994). Quanto a própria corporação, o que está em evidência é a necessidade de compreender com precisão quais são as competências da empresa, suas potencialidades e fragilidades.

Dando consequência a sua própria reflexão, Ohmae (1982, p. 37) sugere os percursos possíveis que as empresas podem adotar com o propósito de melhorarem sua posição no cenário de disputa.

> Boa estratégia empresarial, portanto, será aquela que permita à empresa conquistar alguma vantagem expressiva sobre suas concorrentes a um custo suportável.
>
> Basicamente quatro são os caminhos que permitem fortalecer a posição da empresa em relação `de suas concorrentes.

A) Estratégia baseada nos fatores básicos de êxito
B) Estratégia baseada na superioridade relativa
C) Estratégia baseada em iniciativas vigorosas
D) Estratégia baseada nos graus estratégicos

Parece-nos promissor para os objetivos do trabalho, dissecarmos cada um dos caminhos propostos pelo autor.

Na estratégia baseada nos fatores básicos de êxito, interessa para empresa entender quais são os poucos fatores que determinam o sucesso em sua área de atuação e constituir seus planos de ação tendo como horizonte esses fatores. É importante aqui a consideração do autor que praticamente em todas as áreas os fatores determinantes de sucesso são reduzidos.

> A corporação pode reajustar a distribuição dos recursos colocados à disposição de sua direção, visando com isso a fortalecer certas capacidades da organização para ampliar sua participação no mercado e sua lucratividade. Se para distribuir os recursos à sua disposição a diretoria da organização seguir exatamente a forma adotada pelos concorrentes, pouca possibilidade terá de melhorar sua posição relativa. O que se procura com esse método é descobrir os fatores básicos para o êxito (FBE – em inglês: KFS – 'key factors for suscess') naquele ramo ou atividade, e depois concentrar recursos na área em que a organização veja a oportunidade de conquistar a mais expressiva vantagem estratégica sobre suas concorrentes. Mesmo não dispondo de maiores recursos que suas concorrentes no ramo ou atividade, a organização empresarial poderá lograr soberbas vitórias sobre suas concorrentes se conseguir canalizá-los para algum ponto decisivo. (OHMAE, 1982, p. 38)

Como podem ser descobertos esses fatores básicos de êxito? Para Ohmae (1982), são dois os caminhos: "dissecar o mercado da maneira mais imaginosa possível, em busca de identificar os segmentos que lhe sejam básicos" e o segundo caminho "é descobrir o que distingue as empresas vencedoras das perdedoras". Entendidos quais os fatores básicos de êxito a alocação consequente dos recursos pode propiciar a vantagem estratégica almejada.

Na estratégia baseada na superioridade relativa, o estrategista deve compreender se a empresa possui alguma vantagem em relação aos seus concorrentes. Essa vantagem deve ser usada como suporte para a construção de uma estratégia coerente em relação aos concorrentes.

> Embora poucas linhas de produtos sejam idênticas, quase todas as empresas podem, na prática, estabelecer comparações entre seus produtos e os das concorrentes para descobrir características únicas que lhes permitam ampliar a própria participação no mercado. Um modo de conseguir isso é confrontar sistematicamente seu produto com o de cada concorrente – desmantelando-o fisicamente, no caso de produto montado – e analisar as respectivas diferenças, em busca de alguma vantagem relativa, no preço ou no custo da produção. (OHMAE, 1982, p.49)

Na estratégia baseada nas iniciativas vigorosas, ações que pretendam subverter o quadro estabelecido são empreendidas. A lógica considerada é de que se as regras em vigência favorecem os concorrentes é necessário modifica-las!

> Se a principal concorrente da organização estiver bem estabelecida em um setor estagnado, de baixo crescimento, será difícil desalojá-la. Por vezes, a única saída será recorrer a uma estratégia não-convencional que vise subverter os fatores básicos para o êxito em cima dos quais aquela concorrente tenha conseguido sua vantagem. O ponto de partida dessa estratégia é enfrentar as suposições vigentes no tocante aos empreendimentos do setor ou mercado em questão, com a ideia de alterar as regras do jogo, subverter o status quo e assim lograr uma nova e poderosa vantagem concorrencial. (OHMAE, 1982, p.38)

Como método é valorizado um pensamento cético que possa colocar em dúvidas as regras consagradas na empresa e no setor. Pontos de vista que aparentemente são fantasiosos, podem oferecer elementos para romper com as fórmulas tradicionalmente adotadas.

Na estratégia baseada nos graus estratégicos, procura-se encontrar ângulos inusitados ou espaços ainda não cobertos pelos concorrentes.

> Mesmo nos casos de intensa concorrência dentro do mesmo setor ou atividade, pode-se alcançar

> êxito na batalha concorrencial buscando inovações. As inovações podem referir-se à abertura de novos mercados ou à criação de novos produtos. Ambos os caminhos conduzem à aplicação de medidas vigorosas para a exploração de mercados que não tenham sido alcançados pelas concorrentes. (OHMAE, 1982, p. 39)

Como síntese Ohmae (1982), demonstra que, na verdade, a principal preocupação em cada uma das estratégias é evitar disputar com a concorrência, fazendo a mesma coisa no mesmo lugar. O objetivo dos métodos de planejamento estratégico apresentados pelo autor são a conquista e ampliação de uma vantagem estratégica em relação aos concorrentes.

Potter (1999), não poderia concordar mais.

> O lema da estratégia competitiva é ser diferente. Significa escolher, de forma deliberada, um conjunto diferente de atividades para proporcionar um mix único de valores...
> A Southwest Airlines Company, por exemplo, oferece serviço de curtas distâncias, de baixo custo e ponto a ponto entre cidades de médio porte e aeroportos secundários de grandes cidades. A Southwest evita grandes aeroportos e não voa grandes distâncias. Seus clientes abrangem usuários empresariais, famílias e estudantes. As partidas frequentes e as baixas tarifas atraem clientes sensíveis ao preço que, de outro modo, viajariam de ônibus ou de automóvel, e usuários que enfatizam a conveniência e que, em outras rotas, escolheriam empresas que oferecessem serviços completos.[...] As empresas aéreas de serviços completos foram formatadas para conduzir os passageiros de praticamente qualquer ponto A para qualquer ponto B. Para alcançar um grande número de localidades e servir os passageiros com vôos de conexão, as linhas aéreas adotam um sistema de eixos e raios centrados nos grandes aeroportos. Para atrair os passageiros que desejam maior conforto, oferecem serviços de primeira classe ou de classe executiva. Para acomodar os que precisam mudar de avião, coordenam as programações e controlam as transferências de bagagem. Como alguns estarão

> viajando por muitas horas, as linhas aéreas de serviços completos oferecem refeições.
> Em contraste, a Southwest desenvolve todas as atividades de modo a prestar serviços convenientes, de baixo custo, em seu tipo específico de rotas. Através de paradas mais curtas nos terminais, com a duração de apenas quinze minutos, consegue manter os aviões em vôo mais horas do que os concorrentes e fornecer saídas mais frequentes com menor quantidade de aeronaves. A Southwest não oferece refeições, lugares marcados, transferência de bagagem entre linhas e classes de serviços diferenciadas. A passagem automática com os tíquetes nos portões de embarque estimula os clientes a evitar os agentes de viagem, permitindo que ela não pague comissões. A frota padronizada de aeronaves 737 impulsiona a eficiência da manutenção. A Southwest demarcou uma posição estratégica única e valiosa, com base num conjunto de atividades sob medida. Nas rotas atendidas por ela, uma linha aérea de serviços completos nunca seria mais conveniente ou de custos mais baixos. (p. 52-53)

Welch (2005), com a autoridade de quem comandou por décadas a General Eletric, uma das empresas mais competitivas e de maior envergadura no cenário mundial, é ácido a respeito das estratégias, muito embora possa fornecer importante material para reflexão. Ele propõe três passos para elaborar a estratégia:

a. Criar uma grande ideia para o negócio: uma maneira inteligente, realista relativamente rápida de conquistar vantagem competitiva sustentável.
b. Pôr as pessoas certas nas posições certas para impulsionar a grande ideia.
c. Buscar com obstinação as melhores práticas para realizar a grande ideia, dentro ou fora da organização. Adaptá-las à realidade da empresa e melhorá-las continuamente.

Encontramos em Welch (2005), um certo cinismo com as tentativas de oferecer ao debate de estratégia um grande rigor intelectual, bem como, cientificismo ao processo de constituição das estratégias empresariais. Do alto de seus vários anos de comando de

uma das maiores empresas mundiais, considera a tomada de decisão cotidiana e as questões ligadas à gestão de pessoas, mais relevantes que a utilização de grandes planos estratégicos. Mas, a seu modo implementou um conjunto de ações na General Eletric que podem ser percebidos como uma "estratégia". Para Welch (2005, p.155), "estratégia significa fazer escolhas claras sobre como competir. Não se pode ser tudo para todos, não importa o tamanho do negócio ou a profundidade do seu bolso". Esse pensamento ofereceu como consequência a estratégia "número 1 ou número 2" para a General Eletric[28].

Essa formulação de Welch (2005), traz a baila uma das mais importantes questões – senão a mais importante - para os estrategistas: qual a posição relativa de sua empresa no setor em disputa?

Aqui é importante apontar que a métrica utilizada, muito embora com variáveis, via de regra, concentra-se na participação percentual de mercado (chamada pelos experts de "*Market Share*"). É essencial compreender se a empresa é a principal força no mercado, se desempenha um papel secundário, mas relevante, ou se é simplesmente um figurante, grato pelo anonimato. O *Market Share* responde laconicamente a essa questão, com uma abordagem quantitativa, pouco afeta à sentimentos outros[29]. Mas, com a posição da empresa definida em relação ao mercado, qualifica-se o pensamento estratégico.

Ries e Trout (1986), a partir do planejamento de Marketing das empresas, entendem que a posição da empresa em seu setor é a principal variável de análise para ação. Baseando-se na literatura de guerras, rechaçam a ideia de que as empresas devem orientar-se para os clientes e defendem o princípio de que a sobrevivência está na orientação para a concorrência. Com a definição do tamanho relativo da empresa, o estrategista segundo Ries e Trout (1986) deve concentrar-se nos princípios aplicados à guerra por Clausewitz. Dos vários princípios

---

[28] Quando Welch tornou-se no grande comandante da General Eletric, lançou imediatamente uma iniciativa que se tornou rapidamente muito conhecida: a General Eletric deveria ser a empresa número 1 ou número 2 de todos os mercados e setores que disputava. Caso contrário o negócio deveria ser consertado, vendido ou fechado. Mesmo não tendo sido descrita dessa forma, não há outra maneira de chamar essa iniciativa a não ser de estratégia.

[29] Ainda aqui não é totalmente verdadeiro reputar ao *Market Share* uma exatidão quantitativo isenta de uma análise subjetiva. A definição do próprio mercado de que faz parte a empresa não é tão afastada de julgamentos subjetivos (sinônimos de qualitativos?)

apresentados na obra o mais relevante, segundo os autores, é o princípio da força, que em resumo aponta que a empresa maior em um confronto direto irá vencer a empresa menor. Após demonstrar como em um combate o exército mais numeroso vai ampliando sua vantagem sobre o adversário, os autores argumentam que o mesmo se coloca no campo administrativo.

> Aplica-se o mesmo princípio quando duas empresas se atiram uma contra a outra. A sorte sorri para a de maior força de vendas. Dado um território virgem, a empresa com a maior força de vendas tem probabilidade de conseguir maior participação de mercado. Uma vez que o mercado esteja dividido, a empresa com a maior participação tem uma probabilidade maior de continuar a subtrair negócios da empresa menor, do que o contrário.
> A maior pode dar-se ao luxo de um orçamento mais alto para propaganda, um maior departamento de pesquisa, mais pontos-de-vendas etc. Não é de se admirar que os ricos fiquem cada vez mais ricos e os pobres cada vez mais pobres. (RIES e TROUT, 1986, p.21)

Longe de expressar que as empresas pequenas não tem nenhuma possibilidade de competirem, os autores defendem o ponto de vista que as empresas pequenas precisam utilizar de outras formas de ação. Basicamente Ries e Trout (1986), dividem a guerra estratégica em quatro frentes: a guerra defensiva do líder; a guerra ofensiva dos “segundos lugares”; os ataques de flanco dos “medianos” e por fim a tática de guerrilha dos “pequenos”.

Vamos investir algum tempo na pormenorização de cada uma das formas propostas.

Na guerra defensiva – destinada aos líderes setoriais -, é necessária a coragem do líder de atacar-se a si próprio e a determinação de bloquear movimentos competitivos dos concorrentes. O que pode ser entendido por atacar-se a si próprio?

> Em decorrência de sua posição de liderança, o defensor tem um ponto forte na mente do cliente em perspectiva. A melhor maneira de melhorar a sua posição é ataca-la constantemente. Em outras palavras, você fortalece a sua posição introduzindo novos

> produtos ou serviços que tornem obsoletos os já existentes. (RIES e TROUT, 1986, p. 44)

Os autores emulam as práticas de algumas empresas líderes como a Gillette e sua decisão de continuamente lançar novos barbeadores que disputavam com seus próprios barbeadores mais antigos. “É melhor você mesmo roubar seus próprios mercados do que permitir que outros o façam”, é o lema dessa estratégia defensiva. (RIES e TROUT, 1986, p. 45)

Na sequência os autores tratam sobre a segunda proposição para os líderes, a determinação de bloquear os movimentos competitivos dos concorrentes.

> A maioria das empresas tem somente uma chance de vencer, mas as líderes têm duas. Se uma líder perde uma oportunidade de atacar-se, ela muitas vezes pode recuperar-se copiando o movimento competitivo. Mas a líder precisa movimentar-se com rapidez antes que a atacante se firme. (RIES e TROUT, 1986, p.46)

Então, evidencia-se que o líder pode lançar o produto, marca, inovação, mesmo a custo de seus próprios produtos, marcas e inovações, porém, quando por algum motivo não o faz e vê seus concorrentes fazê-lo, deve revidar com força proporcional e velocidade para manter sua posição relativa.

A guerra ofensiva destina-se às empresas que ocupam uma posição no mercado de relevância, mas não de domínio. São as empresas número 2 ou 3. A abordagem é bastante sutil e limítrofe para essas empresas. A primeira proposição é: “Encontre uma fraqueza na força do líder e ataque esse ponto”. (RIES e TROUT, 1986, p. 56)

A frase parece conter um equívoco. Talvez um erro de digitação, pois o que se deve ter querido comunicar é encontrar um ponto fraco no líder. Surpreendentemente a frase está correta e o que se pretende é exatamente o expresso: encontrar uma fraqueza decorrente da posição de força. Esse enunciado – de viés dialético! -, convida o estrategista a se concentrar nos tipos de fraqueza que devem estar potencialmente presentes na posição de força de um líder setorial. Filas de espera para atendimento; impossibilidade de personalizar o produto pelo ganho de escala na produção; preço etc.

Aliado a esse estudo vem a segunda proposição: “O ataque deve ser lançado em uma frente o mais estreita possível”. (RIES e TROUT, 1986, p. 57)

A ideia aqui é de que o ataque a ser lançado deve ser executado com o maior foco possível. Nenhuma força deve ser dissipada em ampliações ou cobertura excessiva. O ataque deve ser disparado "preferivelmente com um único produto. A linha 'completa' é um luxo que somente os líderes podem ter. A guerra ofensiva deve ser feita com linhas estreitas, tão perto de produtos únicos quanto possível." (RIES e TROUT, 1986, p.57)

Os princípios de guerra de flanqueamento solicitam compreensão e coragem dos estrategistas. O primeiro deles é "um bom movimento de flanqueamento deve ser feito em uma área incontestada", que significa que é necessário encontrar ao menos um ângulo original, um certo ineditismo na delimitação do produto ou a gestação de uma nova categoria.

Esse princípio articula-se com o segundo que assevera que "a surpresa tática deve ser um elemento importante do plano ". (RIES e TROUT, 1986, 67-68)

> Os movimentos de flanqueamento de maior sucesso são os totalmente inesperados. Quanto maior a surpresa, mais tempo levará o líder para reagir e tentar cobrir-se.
> A surpresa também tende a desmoralizar a concorrência. Sua força de vendas fica temporariamente com a língua amarrada. Ela muitas vezes não sabe o que dizer, até receber instruções da matriz. (RIES e TROUT, 1986, p. 69)

Na guerra de flanqueamento ainda é recomendado pelos autores – sempre suportados pelos parâmetros de Clausewitz -, que a empresa deve perseguir após o ataque. A tradução, da analogia militar para o mundo dos negócios, é que os produtos que lograrem sucesso devem ser amplamente apoiados com recursos que possam permitir sua manutenção.

Por fim os princípios de guerrilha, destinados aos pequenos jogadores. É importante ter em mente que pequeno e grande são adjetivos relativos. Uma pequena empresa de automóveis, possivelmente será muito maior que muitas das empresas líderes de setores com produtos de menor precificação.

O princípio número um de guerrilha é a necessidade de encontrar "um segmento de mercado bastante pequeno para defender. Poderia ser geograficamente pequeno. Ou em volume. Ou em outro aspecto difícil para uma grande empresa atacar". (RIES e TROUT, 1986, p.80)

A geografia é um dos elementos mais fáceis de se fazer perceber esse princípio. Muitas cidades tem a “sua” loja de departamentos que competem com as grandes redes (nacionais e internacionais). Essa loja consegue atender os clientes de forma personalizada e oferece uma experiência de “estar em casa” que não pode ser replicada pelas grandes redes.

A hiperespecialização em alguns setores e a ocupação de uma área de altos preços são formas que podem dar vida ao princípio um de guerrilha. O princípio dois é um jocoso alerta sobre não querer atuar como líder após experimentar um pouco de sucesso, mas o princípio três tem importância efetiva: “Esteja preparado para cair fora, logo ao primeiro aviso. Uma companhia que foge vive novamente para combater outro dia”. (RIES e TROUT, 1986, p. 85) Alerta retirado diretamente da cartilha revolucionária de Che Guevara! Desde uma análise administrativo-financeira o que está em questão é a tentativa de comprometer os parcos recursos em uma luta perdida.

Até este ponto do texto, os autores nos ajudaram a entender como as estratégias podem ser variadas e planejadas nas empresas. Vimos mesmo algumas caracterizações de tipos de estratégias tendo em vista a formulação empregada. Mas seria possível, após esse percurso por alguns dos propositores de planejamento estratégico, definir estratégia (e tática)?

Para Potter (1999, p. 63), a definição de estratégia é a diferenciação.

> Estratégia é criar uma posição exclusiva e valiosa, envolvendo um diferente conjunto de atividades. Se houvesse apenas uma única posição ideal, não haveria necessidade de estratégia. As empresas enfrentariam um imperativo simples – ganhar a corrida para descobrir e se apropriar da posição única. A essência do posicionamento estratégico consiste em escolher atividades diferentes daquelas dos rivais.

Essa diferenciação, denominada de posição exclusiva, pode permitir, no entendimento de Potter (1999, p.64-65), que as empresas encontram uma posição estratégica sustentável, mas considerando a possibilidade de imitação por parte dos concorrentes, uma outro conjunto de ações tem que ser introduzido: as opções excludentes.

> ... para que determinada posição estratégica seja sustentável, é necessário que se exerçam as

> opções excludentes em relação às demais posições. As opções excludentes resultam da incompatibilidade das atividades. Em termos simples, significa que mais de alguma coisa implica sempre menos de outra coisa. A linha aérea precisa escolher entre servir refeições – aumentando os custos e exigindo mais tempo de espera nos terminais – ou não servir refeições, mas não será capaz de adotar as duas práticas sem arcar com grandes ineficiências. As opções excludentes criam a necessidade de se decidir entre alternativas conflitantes e de se proteger contra os vacilantes e os reposicionadores. Considere o caso do sabonete Neutrogena. O posicionamento baseado na variedade, adotado pela Neutrogena Corporation, se fundamenta num produto "benigno para a pele", livre de resíduos e com pH equilibrado. Com uma grande equipe de representantes visitando dermatologistas, a estratégia de marketing da Neutrogena se assemelha mais à de um laboratório farmacêutico do que à de um fabricante de sabonetes. Faz propaganda em publicações especializadas em medicina, envia mala direta aos médicos, participa de conferências médicas e desenvolve atividades de pesquisa no Skincare Institute. Para reforçar o posicionamento, a empresa, de início, concentrou a distribuição dos produtos nas drogarias e evitou promoções de preços. A Neutrogena utiliza um processo de fabricação mais vagaroso e mais dispendioso para moldar o delicado sabonete. Ao escolher essa posição, a Neutrogena disse não aos desodorantes e hidratantes que muitos clientes desejam nos sabonetes. Renunciou ao grande potencial de vendas dos supermercados e das promoções de preços. Sacrificou a eficiência de fabricação para assegurar os atributos almejados para o sabonete. No seu posicionamento original, a Neutrogena exerceu um amplo espectro de opções excludentes como estas, que protegeram a empresa contra os imitadores.

Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) a palavra de estratégia solicita ao menos cinco definições: estratégia como plano;

estratégia como padrão; estratégia como posição; estratégia como perspectiva e finalmente estratégia como truque.

Algumas temáticas podem ser tratadas de forma mais genérica e casual, mas a definição de estratégia é combustível deste texto e solicita um andar vagaroso por seu conteúdo. Portanto, vamos tentar esclarecer cada uma das definições apresentadas pelos autores em seus próprios termos.

O senso comum tende a definir a estratégia como um plano, um planejamento que define um caminho para sair de um ponto e chegar a outro. “Peça a alguém uma definição de estratégia e provavelmente lhe dirão que estratégia é um plano, ou algo equivalente – uma direção, um guia ou curso de ação para o futuro, um caminho para ir daqui até ali”. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, p. 17)

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p. 17) definem que a estratégia como padrão significa

> consistência em comportamento ao longo do tempo. Uma empresa que comercializa perpetuamente os produtos mais dispendiosos da sua indústria segue a chamada estratégia de extremidade superior, assim como uma pessoa que sempre aceita a função mais desafiadora pode ser descrita como seguindo uma estratégia de alto risco. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, p. 17)

Podemos utilizar uma analogia para compreender melhor as definições de estratégia segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000). Quando se entende estratégia como plano se está “olhando” para o futuro. É projetada uma ideia de onde se pretende chegar e esta meta será a norteadora das decisões da empresa. Os limites da metáfora nos obrigarão a retornar aqui para evidenciar inúmeras questões que podem desdobrar-se desta definição, contudo para não nos perdemos em um labirinto de definições, vamos adotar como método seguirmos em frente.

A estratégia como padrão sugere o oposto da estratégia como plano. O “olhar” volta-se do futuro para o passado. Os estrategistas perguntam-se, de forma crucial, sobre o que a empresa fez no passado e continua fazendo, que a transformou no que ela é (ou que as pessoas pensam que ela é). Os mesmos autores ainda refletem sobre a estratégia como posição e como perspectiva.

> Alguns anos atrás, a McDonald's lançou um novo produto chamado Egg McMuffin – o breakfast americano em um bolo. O objetivo era encorajar a frequência em seus restaurantes pela manhã. Se você perguntar às pessoas se o Egg McMuffin era uma mudança estratégica para a McDonald's, irá ouvir duas respostas: "Claro que sim: ele colocou a empresa no mercado de breakfast", e "Ora, é tudo a mesma coisa - a maneira McDonald's – só que em uma embalagem diferente". Em nossa visão, a verdadeira diferença entre essas pessoas está em como definem implicitamente o conteúdo estratégia. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, p. 19)

Para aqueles que definem estratégia como posição, a introdução do Egg McMuffin foi uma mudança de estratégia, pois entendem que determinados produtos localizam-se em determinados mercados. Nesse sentido com o Egg McMuffin o McDonald's estaria entrando no mercado de breakfast. Para os que definem estratégia como perspectiva o McDonald's fará os Egg McMuffin da maneira McDonald's, logo não houve nenhuma mudança estratégica.

Na imagem dos autores a estratégia como posição "olha para baixo e para fora", enquanto a estratégia como perspectiva "olha para dentro e para cima".

Por último a compreensão de estratégia como um truque, considera a estratégia como uma "manobra' específica para enganar um oponente ou concorrente". (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, p. 20).

O exemplo dos autores é suficientemente esclarecedor.

> Um garoto pode pular uma cerca para atrair um brigão para seu quintal, onde seu cão doberman está à espera de intrusos. Analogamente, uma corporação pode adquirir terras para dar a impressão de que planeja expandir sua capacidade, para desencorajar um concorrente de construir uma nova fábrica. Neste caso, a verdadeira estratégia (como plano, isto é, a intenção real) é a ameaça, não a expansão em si; portanto, trata-se de um truque. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, p. 20).

Nesse exemplo, muito embora não intentemos desenvolver ilações sobre o escrito, parece ser evidente que a estratégia entendida como truque é sinônimo de tática.

Resta então, que para os autores, a estratégia pode ser definida como um plano, um padrão, uma posição, uma perspectiva ou um truque, que oferece a possibilidade de se pensar (do estrategista pensar), ações coerentes com o propósito de conquistar, manter ou ampliar uma vantagem em relação aos concorrentes. Longe de simplificar grosseiramente a questão, o construto teórico de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) considera que a melhor elaboração deve compreender estratégia como plano-padrão-posição-perspectiva-truque, dinamicamente equilibrados e orientadores de um plano de ação sinteticamente coerente.

O silêncio sobre a tática explicita como a maior parte da literatura administrativa considera (ou desconsidera) o tema. Em várias passagens pode-se deduzir do contexto do apresentado, que os autores poderiam estar se referindo a questões relacionadas aos aspectos táticos e não estratégicos, mas seria desonesto afirmar categoricamente que nesses pontos dos textos encontrou-se uma inversão ou equívoco dos autores. A maior parte dos escritores de administração parece não se preocupar com uma distinção clara entre estratégia e tática e, em última análise entendem que a discussão da estratégia desde a concepção até a implementação contemplam os aspectos táticos.

Essa análise sobre os conceitos e seus conteúdos (teóricos e empíricos), iremos fazer mais a frente do texto. Por ora, vamos nos dirigir ao esporte contemporâneo, procurando compreender como nessa esfera se manifestam os conceitos de tática e estratégia.

3.3 A TÁTICA E A ESTRATÉGIA NO ESPORTE CONTEMPORÂNEO

> Conhecemos o psiquismo de alguém graças, sobretudo, aos dados exteriores do seu comportamento e da sua actividade. Esta unidade da consciência e do comportamento não significa necessariamente identidade. A consciência é, ao mesmo tempo, a condição e o resultado da actividade do mesmo modo que a qualidade destes factores determina, no que respeita à condição, a qualidade da actividade e do que se produz. Se se quiser descobrir as leis do comportamento é absolutamente necessário considerar as suas

> componentes psíquicas, e as motivações da actividade humana como o lado subjectivo do psiquismo. A análise do comportamento mostra que o aspecto exterior duma acção não basta para a definir claramente, do mesmo modo que não podemos definir o psiquismo, ou o aspecto interior, sem considerarmos os seus laços com o exterior, com o objetivo. Não se pode reduzir a análise psicológica duma actividade particular ao estudo de funções e de processos psicológicos determinados que nela participam. Existe uma interação complicada entre as funções psíquicas e a forma real, ou o tipo de actividade, sendo este último fator determinante.
> Quando analisamos a acção táctica, temos, portanto, de partir das suas formas concretas específicas e das suas particularidades; poderemos então descobrir as funções e os processos psíquicos, nos seus vários aspectos qualitativos, e as suas possibilidades educacionais. (MAHLO, 1979, p. 32)

Para que possamos desenvolver a temática apresentaremos um recorte de uma cena esportiva. A cena em questão, muito embora não seja a descrição exata de um *rally* efetivamente ocorrido, representa uma situação habitual em partidas de voleibol[30] de classe mundial.

O cenário é o belo ginásio de esportes de Florença, na Itália. Um grande e fanático público procura incentivar os jogadores italianos na

---

[30] O voleibol é praticado em uma quadra retangular (18x9m) dividida ao meio por uma rede que impede o contato corporal entre os adversários. A disputa é entre duas equipes compostas por 6 jogadores que podem ter, no máximo, 6 reservas. O jogo consiste em golpear a bola (geralmente com as mãos) de forma que ela passe sobre a rede em direção ao campo defendido pelo adversário, evitando-se que ela caia no solo do seu próprio lado. Cada jogada se inicia por um saque, dado por jogador postado atrás da linha de fundo da quadra. A equipe que recebe o saque deve enviar a bola de volta ao campo daquele que sacou dentro das seguintes condições:

1. Dar no máximo, três toques na bola.
2. Os toques têm de ser realizados por atletas alternados.
3. Na execução de cada toque, não é permitido segurar ou conduzir a bola.
4. Não permitir que a bola toque o solo de seu campo de jogo. (BOJIKIAN, 1999, p. 19-20)

difícil tarefa de enfrentar a fortíssima seleção brasileira de voleibol[31]. O jogador italiano empunha a bola para o saque. O golpe sai forte, rascante, sibilante, mas o líbero[32] brasileiro, corajosa e eficientemente recepciona[33] a bola, "acalma-a" e a passa ao levantador[34] brasileiro muito próximo à rede. Agora desenrola-se em uma fração de segundo uma verdadeira odisseia para o levantador. A rede próxima é adversária e aliada; não podendo tocá-la, a proximidade é perigo latente, contudo estar na "fronteira" de sua própria quadra permite colocar-se como organizador e finalizador, general e soldado. No bloqueio adversário a dúvida entre saltar para bloquear o levantador ou preparar-se para bloquear os atacantes que devem ser acionados está colocada. O levantador analisa e "adivinha" o que pretende selecionar o bloqueio adversário; considera a qualidade de seus atacantes, quais são suas posições preferenciais de ataque, como vem sendo sua distribuição no transcorrer do jogo (e do campeonato, e da vida...), como têm os atacantes se comportado em bolas anteriores, qual o placar e que margens permitem de ousadia, quais as condições técnicas que possui para implementar a solução necessária etc., e executa a operação.

Mais uma fração de tempo é suficiente para avaliar o acerto de sua decisão. A vitória parcial do ponteiro[35] passador – escolhido como

---

[31]Atual campeã olímpica nos jogos do Rio de Janeiro 2016.

[32] O voleibol na atualidade é desenvolvido taticamente com cinco posições: líbero, levantador, meio-de-rede, ponteiro e oposto. O líbero é um jogador com características diferenciadas dos demais, ele só pode jogar no "fundo da quadra", região determinada como o restante da quadra após a área de três metros. O jogador que exerce essa função também não pode atacar a bola acima da altura limite da rede e não executa saques. Do ponto de vista técnico sua principal característica é ser um bom "passador" e defensor.

[33]O objetivo da recepção do saque é dirigir a bola com precisão à rede, de tal modo que o levantador tenha tempo de entrar embaixo da bola e levantá-la para qualquer um dos atacantes. Isso faz com que o time esteja "sintonizado". Um passe errado, que faz com que o levantador tenha um número limitado de opções para levantar, deixa a equipe "fora de sintonia". Um passe em sintonia é alto o suficiente para que o levantador fique embaixo da bola, em uma área de aproximadamente 30 a 60 cm da rede e de 3 a 4,5 m da linha lateral direita. (SHONDELL; REYNAUD, 2005, p. 185)

[34] O levantador é o atleta responsável por fazer a preparação para os ataques, ou seja, executar o levantamento das bolas, em geral, no segundo contato da equipe com a bola. Pela função exercida, o levantador acaba sendo o responsável pelas escolhas táticas da equipe.

[35] Também denominado de atacante de ponta. "Além de serem jogadores altos e eficientes para atacar as bolas nas extremidades, as chamadas bolas de

atacante da vez – sobre a defesa adversária é dado irrefutável e oferece mais um registro a ser utilizado em seu processo decisório.

A velocidade com que se desencadeia o lance pode fazer parecer que a descrição feita é um misticismo exagerado, pois é impossível que possa ser assim. Afinal um humano não pode lidar com um conjunto tão amplo e intrincado de variáveis, tomar uma decisão e executá-la com excelência em um átimo de segundo. O fato de repetir-se lance a lance o processo descrito pode ser tomado por uma ilusão empírica como o sol nascendo e morrendo a cada dia. Mas a regularidade e coerência das ações – indicando objetivamente o processo de decisões – que permite uma previsibilidade capaz de construir as narrativas do jogo e possibilita a compreensão dos iniciados sobre as tendências da partida (ou seja, a antecipação do desenvolvimento fático do jogo) é a confirmação da veracidade. Essas decisões assentam-se sobre as táticas[36] históricas na prática da modalidade e ao mesmo tempo as superam e consagram novas, em um processo contínuo e claramente racional.

Apontar a diferença entre a técnica do saque "violento", a "mágica" recepção, o ataque "inteligente" do ponteiro e a escolha e execução do levantador é decisivo para a compreensão da tática como elemento explícito da unidade corpo e mente.

Mahlo (1978), escrevendo sobre como ocorre a solução dos problemas táticos colocados aos atletas, distingue três formas de ação: as técnicas (automatizadas), as ações sensório-motoras e as ações que resultam de uma atividade mental criadora. Entendendo que as definições de Mahlo representam de forma precisa os elementos constitutivos das ações esportivas, pretendemos utilizar essas categorias distintivas para seguir nossa análise no exemplo do voleibol em questão.

O saque solicita uma técnica correta em correlação estreita com as capacidades físicas do sacador. Quanto mais "violento", no sentido da força excessiva empregada no golpe desferido na bola em direção à quadra adversária, menos é demandada do sacador uma elaboração cognitiva de sua ação. É claro que nada aqui é tão estreito, o sacador pode ter como alvo (e efetivamente o tem) uma determinada região da

---

segurança, precisam ter domínio absoluto da habilidade de recepção". (BIZZOCHI, 2004, p. 160)

[36] O termo tática aqui é empregado como habitualmente é utilizado no mundo esportivo, ou seja, uma determinada configuração da equipe que modula certas ações. Um dos propósitos deste texto é justamente oferecer uma análise mais profunda do fenômeno e determinar um conceito que corresponda qualitativamente a esta análise.

quadra e/ou um determinado jogador. A decisão de sacar o mais fortemente possível pode (e em geral está) vinculada a uma decisão coletiva da contribuição que cada jogador pode oferecer ao jogo coletivo etc. Mas para o que estamos discutindo, o fato mais relevante é que o caráter de validade do ato será verificado quase que exclusivamente pelo componente técnico.

> Os automatismos são actuações elementares ou sucessões de gestos elementares automatizados, à força de trabalho, e caracterizados pela segurança, precisão e rapidez de seu desenvolvimento. O automatismo não exige, portanto, nenhuma atenção do jogador para a sua execução, deixando assim, a sua consciência disponível para as missões mais altas (a táctica). Do ponto de vista do seu conteúdo as sucessões automáticas de gestos são o meio de resolver as situações que se reproduzem frequentemente. (MAHLO, 1978, p. 80)

A recepção não difere – no central – do ato do saque, ela visa controlar o golpe adversário e facilitar o levantamento. Na verdade, quanto mais eficiente for a recepção, maiores serão as alternativas de seleção do levantador. Um receptor de altíssimo nível, percebendo (também em centésimos de segundo) que o saque em questão permite um controle mais refinado, poderá escolher entre um passe conservador ou um passe que "acelere" o jogo, ampliando e principalmente qualificando as alternativas de ataque. Contudo, percebe-se claramente que as opções de ordem tática, os processos eminentemente cognitivos de escolha são ainda muito restritos e não há dúvidas sobre o predomínio do caráter técnico da ação do receptor.

O atacante, em uma bola ideal, poderá analisar um quadro um pouco mais amplo. Procura "explorar" o bloqueio? Bate com força em uma diagonal que se apresenta "aberta"? Coloca com sutileza a bola por sobre o bloqueio, onde dificilmente a defesa adversária conseguirá chegar a tempo? Aqui a relação entre condição técnica e escolha tática desencadeia alternativas e ações mais avançadas que o saque e recepção, e demanda decisões do cognitivo menos elementares. Novamente salta aos olhos a unidade corpo e mente.

> Já o demonstramos a propósito da percepção; a maior parte das acções de jogo diferem essencialmente das técnicas motoras e dos automatismos simples porque comportam

> obrigatoriamente um maior número de processos sensoriais. São, sobretudo, as acções com a bola que fazem necessariamente apelo às técnicas complexas que se caracterizam pela estreita coordenação da sua componente quinestésica (que é a componente principal das técnicas motoras automatizadas) com os cálculos ópticos, ou seja, a observação do jogo. As acções sensório-motoras, representam soluções simples, variáveis em múltiplas situações, ao mesmo tempo que são elementos de acções tácticas complexas; trata-se então de elementos duma certa amplitude, largamente perfectíveis e variáveis. (MAHLO, 1978, p. 83)

Não obstante, mesmo no ataque do ponteiro, o conjunto de decisões não pode, de boa-fé, ser comparado ao apresentado aos levantadores. É claro que uma técnica fundamental – sem a qual o ato mesmo de decidir não faz sentido – é exigida. Podemos mesmo apontar que quanto melhor a técnica (e as capacidades físicas), mais possibilidades esse levantador terá, mais alternativas para seleção dos ataques, mais acertos que oferecem um feedback a cada vez mais elaborado etc. Mas são suas decisões (que devem levar em conta, inclusive, sua própria técnica) que constituirão sua reputação de eficiência.

> A solução implica em geral o recurso a certos princípios que se deduzem de conhecimentos preexistentes; este recurso toma a forma dos métodos e dos meios postos em acção para resolver o problema. A utilização de regras compreende duas operações mentais distintas. A primeira, muito mais difícil a maior parte das vezes, consiste em determinar a que regra é que é necessário recorrer para resolver o problema levantado; a segunda diz respeito à aplicação duma determinada regra, já dada, às condições particulares do problema em resolução. (MAHLO, 1978, p. 87)

Evidentemente que não estamos querendo afirmar que apenas o levantador movimenta-se e dirige-se pela tática. No esporte de rendimento a tática acaba por configurar todas as ações de forma mais ou menos consciente para cada jogador. Portanto, todos os atletas acabam precisando entender, dominar e exercer a tática como síntese

que determina suas ações e operações, e é a adequação às solicitações da tática (sempre validadas pelos resultados reais de confrontos reais) que permite sua permanência no cenário esportivo.

No entanto, se para o levantador a tática é princípio no duplo sentido da palavra, para os demais jogadores (em níveis diferenciados) a tática desempenha função derivada.

> Entre as modalidades dos Jogos Esportivos Coletivos, o voleibol tem no levantador o jogador nuclear no desenvolvimento tático-estratégico ofensivo do jogo e por isto é considerado o "cérebro" da equipe. (MATIAS e GRECO, 2011, p. 514)

Na maior parte dos esportes coletivos vamos encontrar uma função responsável pelo processamento dos elementos táticos e estratégicos. No basquetebol e handebol os armadores são os articuladores das jogadas ofensivas. No futebol essa tarefa aparece diluída, difusa, muitas vezes mais vinculada ao atleta específico, com evidentes capacidades de responder a demanda esportiva, do que a uma função/posição tática estabelecida, contudo, a tarefa de seleção das opções ofensivas cabe aos jogadores que atuam no meio campo. No futebol americano a figura do quarterback desempenha, de forma exemplar, esse protagonismo decisório, rivalizando com o levantador no voleibol.

Podemos alegar, como regra geral, que quanto mais específico for a tarefa destinada a cada função, quanto maior for a diferenciação, mais evoluído (no sentido de maiores camadas de complexidade postas) é o esporte em questão. Não queremos atrair maiores polêmicas dos que as já necessariamente colocadas na dificuldade do tema desenvolvido, e nosso objetivo não é construir um ranking de esportes, tendo como critério os níveis de diferenciação. O que estamos afirmando, tendo em conta o processo de complexificação das esferas de produção humana, é que a prática social geral caminha, tendencialmente, para a diferenciação gestada na divisão do trabalho.

Parece-nos impossível defender que o jogador "universal"[37] do voleibol consiga desenvolver uma performance que supere o levantador

---

[37] O "universal" é uma função tática do voleibol, em que dois jogadores revezam-se como atacantes e levantadores. Colocados em "diagonal" na distribuição em quadra, sempre que um desses jogadores está nas posições próximas a rede, o outro se encontra no fundo de quadra e assume a função de

ou o atacante especialista. Parece-nos também, embora seja mais plausível, que a afirmação de que a vantagem do universal não está na comparação de sua performance como atacante ou levantador, mas no fato dele ser atacante e levantador, não pode ser sustentada. Mesmo considerando esse argumento relativamente sofisticado, não nos parece que essa articulação entre as duas funções executadas pelo mesmo jogador, logre atingir desempenhos objetivos que valham as dificuldades encontradas. Se nada mais entrasse no discurso argumentativo, bastaria a análise do real, que explicita a inexistência, no alto nível, de equipes utilizando o sistema de 4X2 complexo.

Se alongo-me nos pormenores dessa temática é por reconhecer a necessidade de superar muitas camadas de senso comum, aplicado ao entendimento esportivo. Horas e horas de debates foram gastos, apontando as vantagens do jogador polivalente, do jogador que consegue desempenhar múltiplas funções etc. Assim, a "modernidade" tem no campo esportivo se apresentado na roupagem de versatilidade e o jogador mais versátil seria, portanto, gerador de maiores possibilidades táticas a sua equipe.

Ora, vários cuidados são necessários aqui. É fato que uma coisa pode virar outra coisa a partir do seu elemento quantitativo, ou seja, muita diferenciação pode tornar-se fator de limitação das funções de um jogador. É quando a especialização cede lugar ao reducionismo, quando foco transforma-se em estreiteza. Um levantador no voleibol precisa por força da regra sacar e por imposição da tática bloquear. É claro que um levantador também precisa passar, em determinados momentos que o sistema "tático" falhou, ou um determinado companheiro de equipe cometeu um erro técnico. É evidente também, que em alguma circunstância muito especial um levantador possa ser o finalizador de uma trama ofensiva. Novamente precisamos nos deter com calma e resolver cada situação concreta. Não se trata de que cada situação é única – o que é um truísmo -, mas que antes de movimentar-se no campo da produção da síntese generalizadora devemos proceder uma análise mais cuidadosa. Só com esse cuidado, a generalização, que assume caráter orientador, poderá reconhecer os elementos que mobilizam as exceções.

Devemos separar a necessidade de ações "polivalentes" impressas no padrão estabelecido da modalidade, das decorrentes de problemas de execução técnica, de inadequação tática ou ainda gerados

---

levantador. Dessa forma a equipe sempre conta com três atacantes na rede. Esse sistema é, em geral, denominado de 4x2 complexo.

pela eficiência do adversário. Seja porque o passador se omitiu do passe ou porque o sacador adversário alvejou com precisão e velocidade a "zona de infiltração"[38] e forçou o levantador ao passe, o que está em questão é que a ação de passar não faz parte do plano tático da equipe e só ocorre quando os objetivos da equipe para o rally em questão não foram atingidos. Com o saque e bloqueio a relação é outra. O sistema de rodízio do voleibol obriga os jogadores a passarem na posição 1 para efetuar o saque e se é possível substituir o jogador no momento em que deveria exercer a função de sacador, não é viável substituí-lo todas as vezes que essa situação ocorrer, posto que são muitas as passagens pela posição de saque e poucas as possibilidades de substituição. O bloqueio não é imposto pela rigidez das regras, mas pelo nível atingido pelos praticantes do voleibol. É impensável para uma equipe manter-se em nível competitivo sem um sistema de bloqueio que dificulte ou minimize o poder ofensivo adversário. Como o sistema de bloqueio não pode dispor da participação de todos os integrantes da equipe que estejam "na rede" (posições 2, 3 e 4), o levantador necessita bloquear. Portanto, muito embora, o fundamento técnico (com implicações táticas) mais importante para um levantador ser o levantamento (a partir do toque ou manchete), ele não pode isentar-se de passar ou bloquear em suas funções atléticas. O "melhor" levantador, nesse sentido, não pode ser um jogador que levante com absoluta precisão, tenha mesmo uma leitura refinada das necessidades da equipe e das fragilidades do adversário, saiba selecionar com exatidão as melhores posições e atacantes, contudo, não consiga bloquear com o mínimo de competência. Essa deficiência do sistema defensivo (iniciado justamente pelo bloqueio), seria explorada sistematicamente pelo levantador contrário (!) e levaria a equipe a uma derrota inexorável. Então, se no sentido lato, pode-se falar da importância do jogador polivalente, no sentido estrito esta "polivalência" (como princípio geral) é desde o início constitutiva de sua especificidade.

---

[38] Existem muitas possibilidades táticas para o sacador, vamos tentar enumerar algumas sem, no entanto, aprofundar cada situação. O saque pode ser endereçado ao atacante da primeira bola com o propósito de dificultar a movimentação desse jogador. O saque também pode ser alto ou curto. O primeiro diminui a velocidade do jogo, o segundo dificulta a movimentação dos atacantes em fintas. O saque na infiltração tem o objetivo de lançar a bola no espaço de deslocamento do levantador até a posição de levantamento. Essa trajetória poderá obrigar o levantador a executar a recepção, ou criar dificuldades extras para os passadores. (BIZZOCHI, 2004)

Pode-se argumentar que o termo polivalente deva ser usado para as situações em que um jogador de fato exerça outras funções, por exemplo um central que possa tornar-se oposto.[39] No nível mais alto da prática esportiva, essa é uma situação bastante rara, mas existente. O que coloca-se aqui novamente, é que o elogio à polivalência é feito ao atleta específico que consegue desempenhar diferentes funções, não obstante não se coloca a ideia de um central-oposto, ou seja, determinado jogador pode exercer efetivamente duas ou mais funções na organização tática da equipe, contudo não o faz ao mesmo tempo e isso não é irrelevante para a análise. As qualidades técnicas e físicas de um determinado atleta podem permitir que esse transite por diferentes funções táticas, porém essa situação não modifica o fato de que as mais altas performances sejam alcançadas sobre a base da especialização.

Esse alongar-se no debate sobre a hiperespecialização esportiva tomada como decorrência do avanço das soluções táticas (e técnicas e estratégicas), tem como propósito demonstrar que a análise da singularidade objetivada nas funções ofensivas, que tem como característica central a tomada de decisão dos caminhos táticos-estratégicos da equipe – notadamente armadores, levantadores e lançadores –, permite ascender à categoria de particularidade do conjunto das táticas esportivas existentes e dela transitar aos elementos estratégicos gerais.

A regra e o regulamento de cada modalidade e competição circunscrevem o território de decisão. O voleibol é um esporte jogado por “rallys”, determinando que a cada saque uma das equipes marcará o ponto. É simples e direto, não há possibilidade do ponto ser dividido pelas duas equipes. Esses pontos são somados até que uma das equipes atinja os 25 (vinte e cinco) pontos, quando então é considerada vencedora do “set”. Os 25 pontos encerram o set quando a diferença em relação ao adversário é de no mínimo 2 pontos, caso contrário o jogo segue até que essa diferença seja estabelecida. A equipe que vencer 3 sets vence a partida[40].

---

[39] O exemplo é propositadamente vinculado a situações que ocorrem/ocorreram em altíssimo nível. Na olimpíada de 2012 a equipe da Rússia “converteu” o seu gigantesco meio-de-rede em oposto e surpreendeu a seleção brasileira.

[40] Quando ocorre a necessidade do quinto set, ou seja, quando se estabelece um empate temporário de 2 sets para cada equipe, esse quinto set é decidido no décimo quinto ponto sendo preservada a necessidade de 2 pontos de distanciamento.

Uma questão relevante na dinâmica do voleibol é a inexistência de um tempo de jogo para o desenrolar da partida. Na maioria dos esportes coletivos existe um tempo definido de jogo; o basquetebol se desenvolve em 4 períodos de 10 minutos cronometrados; o futebol em 2 tempos de 45 minutos sem a paralisação do cronômetro e com possibilidade de acréscimo em cada período, etc. A equipe vitoriosa é a que alcançar o maior número de objetivos (gols, cestas, touch-downs, etc) no tempo estabelecido. Essa organização permite que uma equipe que tenha conseguido atingir um número significativamente superior de pontos utilize o tempo a seu favor. A utilização do tempo "a seu favor", pode se configurar de muitas formas, desde a retenção da bola na fase do ataque para além do que seria o habitual, até a situação oposta em que a equipe abdica do ataque e concentra todas as suas energias no sistema defensivo. São muitos os subterfúgios - completamente legais ou licenciosos, cavalheirescos ou oportunistas -, mas a questão é que o fato do esporte ter o tempo como balizador, estrutura as decisões de ordem tática e estratégica.

A ausência desse elemento no voleibol, modifica claramente a questão. Muito embora uma vantagem significativa de pontos no voleibol de alto rendimento, seja ainda, via de regra, decisiva, é necessário jogar cada ponto até a vitória do set. E uma vitória esmagadora em um set, não arrasta nenhuma vantagem para o próximo set. É necessário vencer cada "rally" para vencer cada set para enfim, encerrar a partida. O próprio encerramento da partida dá-se com o último ponto necessário para vencer o último set necessário.

O ponto de vista defendido aqui é que o voleibol, jogado ponto a ponto, imprime uma marca eminentemente tática a seu processo decisório, afastando o debate estratégico para uma região distante[41]. Mas precisamos ainda avançar algumas questões no processo de decisão dos levantadores para, na sequência, enfrentarmos a questão da relação da tática com a estratégia.

---

[41] Não estamos afirmando que não existe no voleibol uma dimensão estratégica, o que seria uma evidente negação da realidade. Os treinadores "pensam" o jogo antes e propõe planos de execução de ordem geral, o que podemos preliminarmente denominar de estratégia. Quando uma equipe com baixa estatura resolve, por exemplo, empregar saques violentos em larga escala, mesmo sob o risco de entregar muitos pontos ao adversário, adota uma postura estratégica. O que estamos tecendo como argumento é que estas orientações não são a principal matriz das tomadas de decisão demandadas pela partida.

Postas essas reflexões de caráter propedêutico, podemos perguntar sobre quais são as informações que o levantador de voleibol[42] necessita para suas tomadas de decisão, quais as possibilidades de decisão tem a disposição, quais os critérios utilizam para deliberar sobre uma outra solução e como processa toda essa operação? O objetivo é compreender como o levantador organiza o processo de análise e síntese, procurando explicitar os nexos táticos envolvidos no processo.

Resta evidente que o ponto de partida são os dados sensoriais mais imediatos, como a apreensão visual dos bloqueadores. Ao mesmo tempo precisa identificar a qualidade do passe de sua própria equipe. Esse passe é considerado "A" ou "B" em função de sua precisão e orienta o levantador na sua escolha. Um passe "B" por definição mais impreciso, reduz as possibilidades do levantador e secundariza a leitura do bloqueio adversário. Ao levantador, nesta situação, cumpre muitas das vezes (quase sempre) a tarefa de corrigir tecnicamente o passe e acionar determinado jogador previamente estabelecido para a tarefa de enfrentar o bloqueio adversário em condições desfavoráveis.

Portanto, vamos nessa altura da análise nos concentrar nos passes alcunhados de "A". Nessa situação o levantador tem as melhores condições técnicas e táticas e pode desenvolver o processo de análise completo. Tem como pôr teleológico a "virada de bola" – ou seja vencer o *rally* em disputa -, seus atacantes estão posicionados e cumpre ao levantador selecionar qual deles fará o ataque. As alternativas estão dispostas - e não é irrelevante que na inexistência das alternativas não existe teleologia – e o levantador precisa decidir sobre os meios que utilizará para alcançar os objetivos da equipe. Em níveis iniciais do jogo o simples fato de acionar o "melhor" atacante com um levantamento tecnicamente correto, é significativo, mas, no patamar que estamos analisando, os problemas colocados são de outra ordem. O primeiro critério é considerar qual das decisões poderá constituir uma relação ataque versus bloqueio mais favorável. A compreensão das características potencializadoras da eficiência dos bloqueadores é aqui imprescindível. Quanto menor o deslocamento lateral de cada bloqueador maior a possibilidade de executarem com precisão técnica a tarefa colocada. Se conseguirem coordenar suas ações e executarem um bloqueio duplo, diminuem os espaços livres de passagem da bola.

---

[42] Nessa altura do texto nos concentraremos no voleibol e na figura do levantador. Em outros momentos o que estará em análise serão outras modalidades esportivas e suas características orientadoras da tática e da estratégia.

Evidentemente os jogadores mais altos e/ou com maior envergadura[43] tem vantagem sobre os menores e, via de regra, são melhores bloqueadores. No nível de informação da atualidade também é relevante a questão de que os dados estatísticos sobre os jogadores são extremamente difundidos e confiáveis, o que permite a antecipação sobre os melhores bloqueadores.

Em cada "rede" adversária uma equação é colocada. São perguntas de cada rally: quem são os bloqueadores, qual sua eficiência estatística, quem é o mais baixo, qual sua capacidade organizativa?

O levantador considerando então essa equação do bloqueio elege o atacante de sua equipe. A análise também deve levar em consideração além do atacante o "tipo" de bola a ser utilizado[44]. Novamente o número de variáveis apresentados, a necessidade de "filtrar" tantas informações, processar essa análise e oferecer uma resposta factível tecnicamente, parece quase uma impossibilidade.

> Como é que se pode, num tão curto espaço de tempo, atingir um alto nível de pensamento logo, adequação das próprias acções? Já mostramos como: a solução prática adequada duma situação pode revestir três formas de acção diferentes entre si pelos níveis de consciência e pela amplitude do seu pensamento. O pensamento não intervém nas acções automatizadas, senão para resolver uma situação; o tempo necessário a toda a actividade intelectual é deste modo economizado. A variabilidade necessária para toda a acção táctica não existe também. A solução que repousa nas técnicas sensório-motoras exige já certos prazos, atinge um certo nível táctico e tem em conta as situações particulares que se produzem durante o jogo. Uma solução plenamente deliberada,

[43] Envergadura é a distância entre as pontas dos dedos com a abertura máxima dos braços. Não é raro que atletas tenham uma envergadura significativamente superior às suas alturas, e é claro que uma maior envergadura tem implicações no desempenho esportivo.

[44] Por tipo de bola estamos tratando de ângulo de levantamento, altura da bola ou trajetória da bola, velocidade da bola e posição de ataque (em relação a quadra e rede). Ou seja, a bola pode ser mais "rápida" com uma trajetória mais retilínea ou mais "lenta" com uma trajetória mais elíptica, mais "longa" ou "curta", no sentido de distanciamento entre o ponto de ataque e a posição do levantador. São muitas possibilidades que em combinação com os atacantes ampliam as possibilidades de ataque.

> exigiria, por si, imenso tempo, poderia abraçar um domínio mais vasto do que a situação dum momento e caracterizar-se, portanto, por um nível táctico superior. Tais soluções seriam impossíveis em jogo, por falta de tempo. (MAHLO,1978, p. 94)

Na prática, o levantador economiza cálculos em função das antecipações realizadas nas sessões de treinamentos. O voleibol permite o estudo estatístico dos adversários, suas qualidades e fragilidades, suas preferências, oferecendo, nesse caso, um suporte objetivo para que se organizem previamente as ações de jogo. Essa condição formata uma solução favorita, eleita antecipadamente, para cada posição da quadra. Eis o segredo de polichinelo. O que percebíamos como uma ação tática que recrutava altos níveis de pensamento analítico-sintético, surge como uma ação sensório-motora vinculada a uma memória coreográfica.

Amarga realidade de decepções e ilusões. O levantamento, que no olhar ingênuo parecia um simples exercício de flutuar a bola em direção ao ponto de ataque, questão de precisão técnica, foi alçado à atividade tático-intelectual complexa para, por fim, reduzir-se a um jogo da memória. Nem tanto ao céu, nem tanto a terra. O levantamento será sempre uma ação que demanda refinamento e precisão técnica, e se as possibilidades de ataque apresentam, por força de estudo e treino, um quadro de variáveis bem mais reduzido do que se imaginava, o voleibol não pode e não é reduzido a um jogo da memória. E o que impede essa redução é justamente a característica de conflito entre opositores. O adversário sabe que é estudado ao mesmo tempo em que estuda seu oponente. Então, variações em posições habitualmente definidas de uma determinada maneira serão introduzidas. O bloqueio que “sempre” responde com determinada composição, propositadamente adota uma configuração e/ou movimento distinto. O levantador, considerando a previsibilidade, introduz elementos de variação que não são motivados pelas condições imediatamente perceptíveis em quadra, mas por um processo de obstaculização do acesso aos mecanismos de tomada de decisão. Desenvolve-se na partida uma criptografia técnico-tática que mantém vivos os elementos de tensão que caracterizam o esporte.

Novamente se coloca a questão da aleatoriedade desse processo de decisão. Não se trata – pelo menos como regra geral de controle da conduta – de um “jogar dados” do levantador, selecionando randomicamente o momento de variar em relação ao protocolo inicial. Tampouco se trata de uma determinação a priori, fazendo surgir à moda das Matrioskas um jogo da memória dentro de outro jogo da memória.

A solução vai encontrar-se em uma orientação de ordem estratégica a ser operada pelo levantador. Onde a tática é imobilizada pela tática, encontra-se o terreno da estratégia.

O levantador tem à sua disposição um repertório tático treinado e harmonizado com os atacantes de sua equipe, e a recepção de três jogadores (como exemplo e padrão) é uma decisão tática estabelecida que procura oferecer o maior número de passes "A". As dificuldades de recepção devem ser resolvidas com mudanças e ajustes técnicos (substituição dos jogadores de recepção, ajustes nas áreas de cobertura etc.) ou modificações da estrutura tática (modificando o número de jogadores de recepção).

O levantador "testou" as opções táticas treinadas e decididas como as melhores em cada posição a partir da análise dos bloqueios adversários. Partindo desses primeiros ataques, determinou quais os atacantes e as melhores "bolas". Essas "bolas" são sempre opções táticas, como *desmico, between, pipe*[45].

Então, agora com as opções táticas – que já carregam uma síntese técnica da recepção, do momento técnico dos atacantes e da análise do sistema defensivo adversário –, cabe considerar o campo estratégico. A análise pode considerar a necessidade de não desgastar demasiadamente o melhor atacante, de não utilizar a melhor das opções táticas excessivamente – preservando-a para momentos críticos –, de não indicar claramente qual jogador adversário é considerado o ponto fraco no bloqueio (dissimulando as escolhas). Não obstante, todas essas considerações só farão sentido com o controle do placar. Jogando em desvantagem as alternativas resumem-se a escolher as melhores bolas o tempo todo, o que é o mesmo que não ter alternativas.[46]

Essa posição estratégica considera inúmeras mediações não levantadas pelas táticas. Nesse campo, é possível esconder determinadas táticas para uso futuro, preservar determinados jogadores, reforçar elos de confiança importantes para o espírito coletivo etc.

---

[45] Alguns autores do voleibol denominam essas táticas de fintas coletivas ou combinações de ataque. "O princípio da finta coletiva é forçar um ou dois bloqueadores adversários a fazer deslocamentos ou saltar com determinados atacantes. Assim, sobrará espaço para outro atacar sem marcação contra um bloqueio individual ou não muito compacto". (BIZZOCHI, 2004, p. 171)

[46]No limite, ao ficar evidente que jogar as supostamente "melhores bolas" não logra êxito, o levantador terá que, criativamente, buscar outras soluções. Estar muito a frente ou muito atrás sempre libera o campo das alternativas.

Para tentarmos avançar ainda mais na complexa articulação entre tática e estratégia, faremos uso da análise de outro esporte. A opção pelo futebol deve-se à sensação de familiaridade que desperta entre nós, brasileiros, e à característica estratégica que podemos encontrar (esperamos provar essa hipótese) nas partidas. Vamos, como decisão metodológica, investigar as formulações referentes ao futebol em um período não maior do que algumas décadas, ou seja, a sua configuração contemporânea.. Como no caso do voleibol, não faremos incursões históricas das estruturas pretéritas, bastando ter em mente que todas as configurações atuais são decorrentes de uma compreensão tático-estratégica (e das condições técnicas, físicas e estruturais) que foi se robustecendo no tempo. No futebol os efeitos da espetacularização do esporte, aliados a mundialização da economia, implicou em uma lógica esportiva que tornou os futebolistas celebridades reconhecidas em todos os continentes. É evidente que a passagem de um período "romântico" do futebol para o atual, em que os atletas são "estrelas" mundiais - rivalizando com astros do rock e do cinema -, que as equipes de futebol tornaram-se grandes empresas orientadas para o lucro e a cobertura midiática tem escala planetária, permitiu e exigiu avanços em todas os segmentos constitutivos do futebol (do esporte em geral).

> A globalização está fundindo estilos nacionais, mas a tradição – perpetuada por técnicos, jogadores, especialistas e torcedores – é forte o suficiente para permanecer perceptível. O que se tornou evidente enquanto eu escrevia este livro é que todas as nações reconheceram rapidamente seus pontos fortes, mas nenhuma parece confiar neles. O futebol brasileiro é talento e improvisação, mas olha ansiosamente para a organização defensiva dos italianos. O futebol italiano é cinismo e inteligência tática, mas admira e teme a coragem física dos ingleses. O futebol inglês é tenacidade e energia, mas sente que deve imitar a técnica dos brasileiros. (WILSON, 2016, p.21)

Os preparadores físicos afastaram-se da figura do exigente bedel e mãos dadas com a ciência de laboratório (amparados em fisiologistas, nutricionistas, psicólogos etc.) elevaram a capacidade atlética à níveis antes inimagináveis. Empresários, assessores de imprensa, médicos e fisioterapeutas esportivos, consultores de moda (!) e um sem número de funções, compõe o staff dos principais clubes e/ou jogadores.

> O impacto desses jogadores talentosos, claro, é reforçado pelo culto moderno à celebridade; é bem possível que os clubes sintam simplesmente a necessidade de contar com os astros – quanto mais badalados, melhor – para conseguir vender suas marcas emergentes da Ásia, da África e dos Estados Unidos (WILSON, 2016, p. 387)

Todos esses elementos concorrem para definição de um quadro esportivo muito mais complexo do que se pode imaginar apenas assistindo jogos pela televisão, principalmente a partir da rasa tutoria dos Galvões Buenos da vida.

O recorte para a manifestação tática e estratégica do futebol é, conforme justificado anteriormente, a tentativa de capturar as relações essenciais de importante elemento constitutivo dessa atividade social, propiciando condições privilegiadas de uma prática pedagógica consistente com o objetivo do desenvolvimento das condições humano genéricas.

No voleibol a definição pelo sistema 5x1 (com um levantador e cinco atacantes), tornou-se a solução tática empregada por todas as equipes de alta performance. É claro, que existem pequenas variações, características de jogadores, crenças de treinadores, “escolas” dos países etc. - a lista é maior do que poderíamos cobrir aqui -, mas o sistema utilizado será o 5x1. Mais do que um desenho, dizer do sistema significa dizer das funções de cada jogador e os desdobramentos dessas definições, em termos de treinamento, montagem da equipe, importância do jogador específico, remuneração e mais tantas outras variáveis.

No futebol, as estruturas também são definidas em termos de número. Os sistemas podem ser vários: 4-4-2; 4-3-3; 3-5-2 ou o atualíssimo (por quanto tempo?) 4-2-1-2-1. Se no voleibol não faz sentido discutir qual a tática será utilizada (no sentido da estrutura tática), posto, o 5x1 ser a estrutura tática de todas as equipes, no futebol a determinação da estrutura, ou sistema tático, gera discussões intermináveis. Um certo consenso, de tempos e tempos, é alcançado e as vitórias das seleções nas Copas do Mundo, ou uma determinada forma de atuar de equipes emblemáticas, exerce efeito sobre todos. Na verdade, na maioria dos casos a compreensão de tática dos debatedores resume-se a determinação do desenho a ser utilizado.

> Por definição bem simples, tática seria a arte de manobrar tropas (podem ser jogadores de futebol). É qualquer elemento componente de uma estratégia, com a finalidade de se atingir a meta

> desejada, num empreendimento qualquer. A estratégia habita no objetivo maior, já tática fixa residência nos detalhes. (RICCA, 2014, p.332)

Se somarmos os números apresentados chegamos sempre ao número de 10 (dez), número dos integrantes das equipes sem a figura do goleiro. Então 4-3-3, significa quatro defensores, três jogadores de meio-campo e três atacantes. 3-5-2, três defensores, cinco jogadores de meio-campo e dois atacantes. Facilmente se percebe que o jogo se estrutura com a divisão do campo de futebol em três setores a saber, defesa, meio-campo e ataque.

Não obstante, não há nenhuma regra limitadora da movimentação dos jogadores, que podem deslocar-se e executar suas ações em qualquer um dos setores. Os setores (ou regiões, ou zonas) são um construto cognitivo e não existe nenhuma demarcação no campo que os delimite. A defesa corresponde a linha final até alguns metros antes da linha divisória do meio-campo[47]. O próprio meio-campo é aproximadamente definido como uma região que inicia-se pouco antes da linha divisória do meio-campo e se estende a poucos metros da linha da grande área adversária. O setor de ataque inicia-se pouco antes da linha da grande área até a linha final do campo adversário.

Acompanha a distribuição numérica uma organização posicional dos jogadores. Os meio-campistas em número de quatro (apenas como exemplo) podem se organizar em um formação 2-2, - "desenhando" um quadrado em campo -, ou em uma formação 1-2-1, - "desenhando" um losango-, ou quaisquer outras configurações possíveis com o número em questão. Importa entender que todas estas distribuições numéricas e geométricas, são resultado do pensar humano sobre os problemas técnicos, táticos e estratégicos da modalidade. O sucesso (ou fracasso) das ações executadas nos jogos está vinculado a qualidade de execução, mas igualmente é resultado de uma equação em que o tempo (ou velocidade) da ação deva estar adequado. Uma determinada movimentação pode ser perfeita ou desastrada, em função do momento em que foi realizada, ou seja, há um tempo ideal para a execução do pretendido, logo de nada adiantará pensar em uma ação que não poderá ser executada no instante correto. Estas considerações apontam que as distâncias a serem percorridas também são uma variável importante para a configuração tático estratégica da modalidade. Se os jogadores

[47] Do ponto de vista da regra, da linha final até a linha divisória do meio-campo trata-se da zona defensiva de uma equipe e da zona ofensiva da equipe adversária.

precisam de vários segundos para se deslocarem desde a defesa até o ataque, parece pouco provável que este deslocamento possa se dar orientado por um desequilíbrio numérico do adversário, que desaparecerá em pouquíssimo tempo. Portanto, este suposto desequilíbrio só poderá ser aproveitado por um deslocamento mais curto, por exemplo de uma posição intermediária ("meio-campo") até a defesa adversária. Então, e só então, começa a fazer sentido dividir "taticamente" a organização no futebol em defesa, meio-campo e ataque. Ou seja, a divisão é a confirmação da efetividade possível, considerando os limites de tempo e espaço para a atuação dos jogadores.

Um jogador de defesa que resolve se aventurar e, acompanhando o desenvolvimento do controle de bola da equipe, chega ao ataque em condições de finalizar, é considerado como um "elemento surpresa", e não modifica a forma como numericamente é apresentada a estrutura tática. Como é impossível que possa fazer esta movimentação regularmente, limitado pela condição física humana, sua ação é rubricada como surpresa, como excepcionalidade. Destarte, o que se denominou acima (na verdade, pelo jargão popular dos torcedores e comentaristas) de elemento-surpresa, é uma ação de determinado jogador, com níveis variados de combinação coletiva, que configurou uma vantagem em alguma região específica do campo. Nota-se que essa vantagem não é necessariamente numérica[48], materializando-se na quebra de padrões habitualmente adotados.

Então, a equipe exibirá uma produção que será resultado da capacidade de seus membros atuarem em sintonia com as solicitações impostas pela dinâmica das inúmeras situações possíveis a cada momento.

Podemos, agora, apresentar algumas das questões mais candentes do debate contemporâneo, mas antes abrimos espaço para uma lúdico-ideológica contribuição do que significa, do ponto de vista da formação

---

[48] Em quase todas as estruturas o setor defensivo conta com um número maior de jogadores que o setor ofensivo adversário. É considerada na equação o apoio de jogadores do setor meio-campista para os atacantes, entretanto o mesmo é válido para a defesa, ou seja, os jogadores do meio-campo da equipe sem a bola também podem em tempo adequado colaborar com os defensores. Muitos treinadores têm procurado utilizar expressões como sistema ofensivo e defensivo, procurando incutir a ideia de que os jogadores exercem funções e não ocupam posições. Para o momento, é necessário compreender que em quase todos os momentos, no caso específico do futebol, os defensores encontram-se em número maior, considerando a divisão padrão adotada do campo.

humana, a opção por uma determinada concepção de jogo e seus desdobramentos estratégicos.

> Como Alfonso Pedernera observou no início da era da pressão defensiva e do domínio do sistema, não há lugar para boêmios nos novos tempos. Mas há, claramente, um lugar para a arte; nem tudo é esforço físico e posicionamento defensivo. "Existe o futebol de direita e o futebol de esquerda", disse César Luís Menotti. "O futebol de direita pretende sugerir que a vida é uma luta. Ele exige sacrifícios. Temos de ser duros e vencer de qualquer maneira (...). Obedeça e trabalhe, é isso que os que têm o poder querem dos jogadores. É assim que eles criam retardados, idiotas úteis que acompanham o sistema". (WILSON, 2016, p. 364)

Para além da característica provocativa da citação anterior, chiste típico da alma rebelde de Menotti[49], é fato que o futebol precisa equilibrar o medo da derrota, exorcizado com o fortalecimento – por vezes paranoico – do sistema defensivo; com a entrega de belos espetáculos – produzidos, via de regra, pela beleza e emoção ofensiva. Se no voleibol as tensões entre uma abordagem de ordem pragmática ou estética não são recorrentes, no futebol é tema central. Derrotas de seleções que produziram belos espetáculos como a Seleção Brasileira de 1982 e a seleção da Holanda de 1974, são objeto de intermináveis discussões sobre perder "jogando bonito" ou vencer com um futebol eficiente.

Algumas mudanças de regras como a reinterpretação do impedimento e o maior rigor em relação às faltas, oportunizou o surgimento recente de equipes eficientes e com alto padrão estético.

> É cada vez mais difícil jogar com uma linha de impedimento alta, especialmente por causa da mudança, em 2005, na definição do conceito de interferência. A área em que o jogo efetivamente acontece foi esticada de 35-40 metros para 55-60

[49] Menotti foi o treinador da Seleção Argentina campeã mundial em 1978. De temperamento ímpar e posicionamento político progressista foi um declarado adversário da ditadura argentina. Comandou várias equipes de futebol nas Américas e na Europa e é considerado um dos mais influentes pensadores do futebol.

> metros. As mudanças provocaram dois efeitos principais. Primeiro, há mais tempo e espaço no meio campo, e menos contato físico, o que permitiu o ressurgimento de jogadores pequenos e criativos, como Messi, Xavi, Andrés Iniesta e Mesut Özil. Os meio-campistas não precisam mais ser atletas musculosos. Segundo, a tentativa de usar o meio de campo em linha para qualquer coisa que não seja uma estratégia defensiva se tornou casa vez mais difícil, por causa do espaço existente na frente e atrás. Por essa razão, o aspeto mais destacável da Copa do Mundo de 2010, sob o ponto de vista tático, foi a substituição do 4-4-2 pelo 4-2-3-1 como formação-padrão. (WILSON, 2016, p. 385)

Em meio a tantas equipes de futebol, a equipe do Barcelona Futebol Club destacou-se nos últimos anos, não só pelas muitas conquistas esportivas, mas por implementar um modelo de jogo inusitadamente belo e eficiente.

> Quando soou o apito final, a decisão da Liga dos Campeões[50] de 2011 já havia se transformado, fazia tempo, numa exibição. A bola corria de uma camisa azul-grená para outra, enquanto o Manchester United apenas a perseguia constrangido a simplesmente admirar as filigranas nos passes trocados pelo Barcelona. Dois anos antes, em Roma, o Barcelona tinha vencido o Manchester United por 2 a 0 na final; desta vez a diferença foi a mesma – 3 a 1- mas o abismo entre os times revelou-se muito maior. O Barça estava em seu auge absoluto, devastando os campeões da Premier League[51]. “Ninguém tinha nos dado uma surra assim, mas eles mereceram”, disse o técnico do United, Sir Alex Ferguson. “Eles jogam do jeito certo e curtem seu futebol. Realmente hipnotizam você com os passes e nós nunca chegamos a conseguir controlar Messi (...). No

[50] Trata-se do campeonato europeu de clubes e tem a cada ano se consolidado (desde os interesses econômico-midiáticos) como o mais importante torneio de clubes do mundo.
[51] Premier League é como é conhecido o campeonato inglês de futebol.

> meu período como técnico foi o melhor time que enfrentei."
> Aquele desempenho contra o United não foi nem mesmo o melhor do Barcelona; o ápice provavelmente aconteceu na vitória por 5 a 0 sobre o Real Madrid em novembro de 2010, o primeiro *el clássico* de José Mourinho como técnico do Madrid. Wayne Rooney[52], que viu o jogo pela televisão, admitiu que espontaneamente se levantou e aplaudiu. Ele não foi o único: o estilo tiquitaca[53] do Barcelona era exaltado ao redor do mundo. (WILSON, 2016, p. 390-391)

Apesar de nos confessarmos embevecidos com a beleza do futebol produzido pela equipe do Barcelona nesse recente e específico período, os resultados impressionantes que ela conquistou é que nos levaram a toma-lo como objeto. Em quatro anos a equipe catalã disputou dezenove competições e venceu quatorze delas. Trata-se de um número impressionante em qualquer circunstância e quando se considera os adversários enfrentados – sem sombra de dúvida, as melhores equipes do mundo – percebe-se como a marca é espantosa e improvável.

Desavisadamente poderia se dar de ombros para os números, alegando que os resultados foram decorrência direta e imediata de contar com o melhor plantel de jogadores do mundo. É possível, na verdade muito provável, que o Barcelona de fato contasse com os melhores jogadores do mundo, mas essa afirmação pode ser combatida à exaustão. Se for repetido um dos exercícios favoritos dos fanáticos por futebol, nos bares ou nos lares, de discutir sobre qual é o melhor time (evidentemente de futebol) utilizando a metodologia de comparar posição a posição[54], poderia se chegar a um empate técnico entre a equipe do Barcelona e algumas equipes mundiais. Então, quando o Barcelona, não apenas vencia sistematicamente essas equipes, como

---

[52] Um dos principais jogadores do futebol inglês das últimas décadas.

[53] Tiquitaca foi a alcunha colocada para o estilo de jogo desenvolvido pelo Barcelona.

[54] Essa é uma comparação habitual das equipes. Partindo da premissa que as equipes usam a mesma estrutura tática, vai se comparando o goleiro da equipe A em relação ao goleiro da equipe B, depois o lateral direito, os zagueiros e assim por diante. A equação é simples e direta: fulano é melhor que beltrano, então, ponto para equipe do fulano. Muito embora, seja evidentemente uma análise primária é, de fato, uma análise primeira.

deixava claro estar atuando em outro patamar, a explicação não pode ser apenas a de contar com os melhores.

Teria o Barcelona táticas secretas concebidas pelo seu famoso treinador Guardiola? Tratava-se de uma estratégia nova? Afinal de onde vinha essa superioridade? Então, ao tentar descobrir os "segredos" do Barcelona, queremos na verdade demonstrar como os elementos tático-estratégicos se manifestam no futebol. O objetivo, como em todo o desenvolvimento do texto, é ir explicitando, sem logicismos artificiais, as essencialidades da tática e da estratégia no campo esportivo, ao mesmo tempo que destila-se as especificidades de cada modalidade esportiva, orientadas por seus estatutos próprios.

Para compreender o sucesso do Barcelona de forma justa é necessário recuar muitos anos e ter ciência das decisões e influências de muitos treinadores. Possivelmente a mais importante influência seja a de Johan Cruyff[55], que insistiu e defendeu, muito além do habitual para os padrões do futebol, da necessidade de formar jogadores desde muito cedo na filosofia que se pretendia adotar na equipe principal. E que filosofia seria essa? Embora, por justiça histórica devamos anotar que, após Cruyff, outros comandaram a equipe do Barcelona, é no comando de Pep Guardiola[56] que ela atinge o rendimento máximo e expressa uma fórmula de atuação única.

> A essência da filosofia de Guardiola era simples. "Só existe um segredo no mundo do futebol: ou tenho a bola, ou não tenho", disse ele. "O Barcelona optou por ter a bola, embora seja

---

[55] Excepcional jogador holandês. Cruyff como jogador comandou a seleção holandesa em duas finais de Copa do Mundo. Após sair da equipe holandesa do Ajax passou a jogar no Barcelona. Depois de encerrar sua carreira atuou como treinador do clube catalão e defendeu a ideia de que as equipes devem formar seus jogadores, desde muito cedo, com sua própria filosofia de jogo. É considerado um dos principais responsáveis pelo estilo barcelonista de jogar futebol.

[56] Quando estamos escrevendo esse texto, Guardiola encontra-se comandando a equipe inglesa do Manchester City, após algumas temporadas à frente do poderoso time alemão, Bayern de Munique. Seu primeiro ano em solo alemão transformou-se em um livro em que foram expostas muitas de suas ideias sobre futebol. Talvez a questão mais relevante seja a constatação de que foram as limitações atléticas de Guardiola que o moldaram, primeiro como jogador e depois como treinador. Lento e franzino, procurou fazer a bola correr mais rápido e enganava seus adversários com passes. A estratégia era atacar para não ser atacado (PERARNAU, 2014)

> legítimo que outros não a queiram. E, quando nós não tivermos a bola, nós temos de recuperá-la, porque precisamos dela". A base do treinamento é o *rondo*, atividade em que os jogadores formam um círculo e tentam passar a bola sem que outros dois, no centro, consigam tocá-la. "É um treino que nos ensina a perceber quem está perto antes que a bola chegue, e a estar preparado para usar um toque, um domínio ou um voleio em décimos de segundo a fim de manter a circulação da bola", explicou Xavi a Graham Hunter, no livro *Barça*. Até mais do que antes na tradição do clube, o foco estava na criação e na exploração do espaço, gerado pelo movimento sem a bola e pela técnica aperfeiçoada, que permitia que defensores rivais fossem atraídos na direção oposta à dos atacantes antes de o passe ser feito. Apesar de o sistema produzir grandes quantidades de gols, tinha também um importante elemento defensivo. A pressão exercida pelo Barça era superlativa, baseada no excelente condicionamento físico e na ótima organização. Como Van Gaal, Guardiola insistia que, se a bola não fosse recuperada em cinco segundos, seu time deveria recuar e assumir posições defensivas. "Enquanto atacamos, a ideia é sempre manter a posição, sempre estar no lugar em que cada um deve estar", disse ele. "Temos dinamismo e mobilidade, mas as posições devem estar sempre ocupadas por alguém. Assim, se perdemos a bola, será difícil para o adversário contra-atacar- se atacarmos mantendo a formação, será mais fácil perseguir o homem com a bola quando a perdermos". (WILSON, 2016, 403)

Tudo dito assim de um fôlego, gera quase um cansaço cognitivo (para além do físico), mas expressa as concepções do jogo barcelonista. Recorremos novamente a Mahlo (1978, p.84), procurando demonstrar como o treinamento proposto, pretende formar ações sensório-motoras sintonizadas com a formulação de jogo pretendida.

> As acções fundadas nas técnicas sensório-motoras comportam processos mentais, mais ou menos elementares, segundo a complexidade do problema. O estabelecimento de ligações temporárias, graças a um estereotipo externo,

> permite desenvolver muito a sua componente motora e a sua componente intelectual que formam um único complexo. O nível de consciência de acção baixa à medida que as técnicas melhoram. E as acções do tipo de que vimos falando, mais complicadas, comportam um pensamento concreto imediato que é já uma forma de pensamento táctico. [...] A acção sensório-motora caracteriza-se por uma "antecipação" intelectual da acção motora. Esta antecipação apresenta diferenças qualitativas; vai desde a simples "antecipação" da trajectória da bola até à " antecipação" das acções dos adversários, mas mantém-se, sempre, no domínio dos dados imediatos.

Vários detalhes técnicos, vão convertendo-se em situações táticas e robustecem a orientação estratégica. Exemplifiquemos com o uso dos ponteiros invertidos. Na tradição do futebol os jogadores que atuam ofensivamente nas laterais do campo, habitualmente denominados de pontas ou atacantes abertos, o fazem do mesmo lado de sua dominância motora. Na lateral direita os destros e na esquerda os sinistros, foi uma regra incontestada por muito tempo, até que alguns treinadores passaram a utilizar a fórmula inversa. Os motivos logo se evidenciaram. O jogador destro atuando do lado esquerdo, e vice-versa, desloca-se da linha lateral para o centro com muito maior desenvoltura e são obtidas vantagens nessa situação.

> O jogador aberto que corta para o meio oferece outras vantagens. Como a maioria dos laterais ainda joga do lado tradicional, um ponta que ataca cortando para o meio obriga o lateral a se defender com o pé mais fraco. E um jogador aberto que se move para o centro abre espaço para jogadas de ultrapassagem com seu lateral ofensivo, um tipo de jogador cada vez mais numeroso. As combinações de Robert Pires e Ashley Cole no Arsenal foram um exemplo disso; assim como, mais recentemente, Ivan Rakitic e Danijel Pranjic na Croácia, e Steven Gerrard e Ashley Cole na Inglaterra. Mas o exemplo mais óbvio e efetivo é o de Messi e Dani Alves.
> E há também a questão do espaço para aceleração. Um lateral que se posiciona mais próximo do atacante não permite que ele acelere em direção

> ao fundo. Mas, cortando para o meio e usando seu pé mais forte, o atacante abre um espaço na diagonal, algo em que Messi se tornou perito. (WILSON, 2016, p.404)

Mas, não será um exagero falar de "filosofia de jogo", ou "escolas de futebol"? Entendemos que o termo filosofia de jogo, empregado, por exemplo, para definir o tiquetaca do Barcelona, carrega o significado de uma estratégia geral, profundamente apreendida e arraigada, que funciona como heurístico para tomadas de decisão em campo e, ao mesmo tempo, de um conjunto valorativo, síntese do horizonte ético, estético e relacional da equipe catalã. Voltaremos a este tema mais a frente do texto, mas agora gostaríamos de explicitar as relações entre tática e estratégia no futebol.

Quando discutimos sobre a natureza eminentemente tática do voleibol, argumentamos que esse caráter se configurava porque o voleibol desenrola-se em turnos curtíssimos (rallys) e não tem um limite de tempo estabelecido. Dessa forma, cada bola jogada é um ponto estabelecido para uma das duas equipes e uma vantagem não pode ser mantida pela passagem do tempo. Então em cada bola o pôr teleológico é óbvio, os responsáveis pela recepção precisam passar a bola para o levantador em boas condições, o levantador irá tomar uma decisão de distribuição e o atacante procurará vencer a defesa adversária. Em alguns momentos a defesa adversária consegue absorver o ataque e articular um contra-ataque, e as posições de ataque e defesa se invertem. Mais raramente, acontecem lances em que essa dinâmica ataque/defesa/contra-ataque/defesa, repete-se algumas vezes. Não obstante, a cada parcela desse lance, em que uma das equipes é atacante e a outra defensora, o pôr teleológico é direto, colocar a bola na quadra adversária (ou uma das variantes possíveis de pontuação).

O futebol é regulamentado de forma distinta. O tempo é um elemento relevante para a maioria das modalidades e necessitamos marcar algumas peculiaridades. O basquetebol, por exemplo, possui um tempo estabelecido para a partida. Esse tempo, contudo, é cronometrado, o que implica em dizer que todo o tempo de jogo regulamentar do basquetebol é utilizado com movimentações efetivas. No futebol, em que o cronômetro não é parado no momento em que a bola não está em situação de jogo, muitas artimanhas são implementadas pelas equipes. Falsas contusões, que demandam a entrada da equipe médica; bolas que não retornam ao campo; demora para cobrança de faltas etc.; são recorrentes e no mais das vezes, aceitas e até estimuladas

pelos torcedores. Porém, a questão relativa ao tempo, mais marcante para o futebol, é a inexistência de um tempo limite para culminar um ataque. No basquetebol a equipe com a posse de bola tem 24 segundos para tentar um arremesso à cesta, caso contrário perderá a posse por ter cometido uma irregularidade. Sem essa exigência e sendo jogado em grandes espaços, a equipe de futebol pode manter a posse de bola por muito tempo, principalmente, se for de seu interesse a manutenção de um determinado placar.

Além disso, as disputas técnico-táticas acontecem em todo o campo de jogo, e em sua maioria não são decisivas. Ocorrem, no campo, uma grande série de disputas táticas, sem necessariamente a consolidação de uma vantagem quantificável para uma das equipes. O goleiro passa a bola para o zagueiro, este no momento em que é acossado pelo atacante adversário, passa a bola para o lateral direito que acelera e conduz a bola até o meio-de-campo, onde entrega a bola para o meia-armador. Eis uma vitória tática do zagueiro sobre o atacante sem, no entanto, nenhuma conquista mais valiosa. Alguns minutos depois o goleiro passa novamente a bola para seu zagueiro, o atacante adversário, conseguiu prever o lance e procura dar combate e recuperar a bola para seu time. O zagueiro preocupado e sem condições de passar para seu lateral direito (por onde a equipe costuma escoar seu ataque), retorna a bola para o goleiro que, sem alternativas, chuta a bola para a frente e para longe da sua própria área. A bola viaja e cai nos pés do meio-campo adversário. Eis uma vitória tática do atacante sobre o zagueiro, mas, novamente, sem maiores implicações. A partida vai se desenrolando nessa dinâmica, onde a soma das vitórias dessas altercações não garante nenhuma vantagem numérica.

Para alguns treinadores o desafio então, é vencer a disputa técnico-tática em uma região crítica, que possa efetivamente transformar-se em um gol (ponto/objetivo realizado). Neste caso, a estratégia geral pode ser algo como sempre lançar a bola na área adversária, a espera de um momento em que um dos defensores erre ou, então, seja vencido pelo atacante, o que poderá ser decisivo em função da proximidade da meta adversaria.

Outro técnicos, pode insistir que deve-se manter a bola sempre que possível, vencendo a maior série possível dos combates táticos, posto enquanto estiverem com a bola pouco risco correm e, inversamente, podem, em algum momento converterem o volume total de controle da bola em uma vantagem efetiva. Eis o espírito de Guardiola!

Tratam-se de orientações estratégicas, de base geral, nada parecidas com as combinações do levantador do voleibol e seus atacantes. Há muitas formas de jogar (retendo o máximo possível a bola, lançando-a na área adversária, apenas defendendo-se para explorar os contra-ataques etc.), e muitas equipes vencedoras utilizam estratégias diametralmente opostas. Paradoxalmente, o futebol ambientado em uma disputa estratégica tem, muitas vezes, seu resultado estabelecido em uma corruptela tática, um erro técnico ou um deslize da arbitragem. Segundo seus entusiastas, está aí "a graça do jogo".

Tratamos até aqui de dois esportes com características distintas e que exatamente por isso apresentam organização e soluções tático-estratégicas particulares.

Gostaríamos de observar a configuração da tática e da estratégia no xadrez, entendido como jogo com peças ou de tabuleiro:

> Trata-se de uma forma de Jogo na qual as ações dos jogadores são transferidas para determinados objetos ou peças que assumem o papel de "jogadores virtuais" do jogo em questão. O jogo se passa em um terreno "virtual" (genericamente, um tabuleiro) no qual os sujeitos-jogadores controlam as peças de jogo. Estes seriam os casos dos jogos de bocha, curling, bolinha de gude, futebol de botão e, também do xadrez, dama etc. Esse tipo particular de jogo compartilha o mesmo problema geral da atividade de Jogo (o "controle da ação opositiva no espaço"). (NASCIMENTO, 2014, p. 168)

Um treinador pode sempre alegar que seus atletas não cumpriram suas determinações, não executaram no momento ideal o que havia sido determinado ou acabaram destruindo sua estratégia e/ou suas táticas, cometendo equívocos técnicos. No xadrez, a situação esboçada é a de um treinador que controla os movimentos de todos os seus jogadores, de acordo com sua estrita vontade e conhecimento. Portanto, no caso do xadrez, o que está em julgamento é a qualidade do plano estratégico e a adequação das táticas escolhidas.

Tentaremos não entrar em discussões muito profundas (do ponto de vista enxadrístico), compreendendo à rara presença do xadrez em nosso cotidiano. Como uma língua estrangeira, iremos tentando traduzir os enunciados, sem, contudo, baratear o tema. Nosso guia inicial nessa excursão será Garry Kasparov, considerado por muitos o maior jogador de xadrez de todos os tempos.

Primeiro uma rapidíssima apresentação do xadrez. O jogo se realiza em um tabuleiro de 64 casas, com oito colunas e oito fileiras. São 16 peças brancas e 16 peças pretas. Qual uma das cores conta com: 8 peões, 2 torres, 2 bispos, 2 cavalos, 1 rainha/dama e 1 rei. O objetivo do jogo é capturar o rei adversário. Cada peça tem uma movimentação específica.

Mas já vimos que as regras são apenas a habilitação para o jogo. Em outra passagem do texto, afirmamos que não é possível igualar o objetivo do jogo com a estratégia para o jogo. O jogador não pode, de forma consequente, afirmar que sua estratégia é capturar o rei adversário. Esse é o objetivo do jogo para os dois lados. A fórmula para conseguir essa captura é que poderá ser denominada de estratégia. Kasparov (2007, p. 23), ao tentar conceituar estratégia, busca uma analogia com o futebol.

> Por mais simples que o futebol seja, a estratégia do jogo é profunda e complexa. A finalidade óbvia é marcar gols, impedindo, ao mesmo tempo, que o adversário faça o mesmo. A melhor maneira para alcançar esse propósito, entretanto, gera debates intermináveis. A estratégia tradicional da seleção da Itália, por exemplo, é defensiva. Se seu adversário nunca marca gols, diz a lógica, você nunca perde. Outras seleções, como a do Brasil, empregam meios diferentes com o mesmo fim de marcar mais gols que os adversários.

Kasparov (2007) compreende a estratégia como a planificação para conseguir no tabuleiro uma determinada posição futura. Para ele, então, o jogador deve imaginar onde gostaria que suas peças estivessem no tabuleiro e tentar construir a viabilidade deste projeto.

> Um Grande Mestre faz os melhores movimentos porque eles se baseiam na aparência que ele quer que o tabuleiro tenha dez ou vinte lances à frente. Isso não exige o cálculo de incontáveis variações das vinte jogadas. Ele avalia as melhores possibilidades de sua posição e estabelece objetivos. Em seguida, elabora os lances passo a passo para alcançar os objetivos. Esses objetivos intermediários são essenciais. Eles são os componentes necessários para criar condições favoráveis à nossa estratégia. Sem eles, estaremos tentando construir uma casa a partir do telhado.

> Quase sempre estabelecemos uma meta e seguimos em sua direção, sem considerar todas as etapas necessárias para atingi-la. Que condições devem ser constantes para a nossa estratégia ser bem-sucedida? Que sacrifícios serão exigidos? O que deve mudar e o que podemos fazer para induzir ou possibilitar essas mudanças? (KASPAROV, 2007, p.26)

Para Kasparov (2007) o estilo do jogador - mais ofensivo ou defensivo, pragmático ou ousado, amante de posições simples ou complicadas -, é sinônimo de sua orientação estratégica. Sugere que para desenvolver estratégias bem-sucedidas é necessário conhecer seus pontos fortes e fracos. Ele acredita que dois jogadores, na mesma posição, podem ter estratégias muito distintas e estarem ambos corretos. Como exemplo, cita Petrossian, um jogador de características opostas as dele próprio.

> Tigran Petrossian, outro ex-campeão mundial, aperfeiçoou a arte do que chamamos de "profilaxia" no xadrez. Profilaxia é a arte do jogo preventivo, reforçando nossa posição e eliminando ameaças antes mesmo de se materializarem. A defesa de Petrossian era tão boa que o ataque do oponente terminava antes de começar, talvez antes de ser idealizado. Em vez de atacar, Petrossian estabelecia uma defesa perfeita, deixando os oponentes frustrados e propensos a cometer erros. Ele ficava atento a qualquer oportunidade e explorava esses erros com precisão cruel. Gosto de me referir a ele como um verdadeiro "herói da inatividade" no xadrez. Ele desenvolveu uma política de "vigilância inativa", que demonstrava como vencer sem tomar diretamente a ofensiva. Generalizando, a estratégia de Petrossian era inicialmente ver as oportunidades do adversário e depois eliminá-las. Somente quando sua própria posição se mostrava invulnerável é que ele começava a analisar as próprias chances. (KASPAROV, 2007, p.29)

Uma das questões caras a Kasparov (2007) é a distinção entre estratégia e tática. Mesmo mantendo em perspectiva a fina articulação e

permeabilidade dos conceitos, não considera a possibilidade de confundi-los.

> As palavras “estratégia” e “tática” são rotineiramente intercambiáveis, um desperdício de muitas diferenças valiosas. Enquanto a estratégia é abstrata e baseada em objetivos de longo prazo, a tática é concreta e baseada na descoberta do melhor lance a fazer de imediato. A tática é condicional e oportunista, caracterizando-se por ameaça e defesa. Se você não explorar de imediato uma oportunidade tática, o jogo certamente irá se virar contra você. Podemos também introduzir aqui o conceito de “jogada única”, em que tudo o mais leva à derrota. Temos até um símbolo especial na literatura de xadrez para anotar uma jogada que era absolutamente essencial. Nem boa, nem má, nem fácil, nem difícil, mas simplesmente necessária para evitar a tragédia...
> Um tático sente-se em casa reagindo a ameaças e aproveitando as oportunidades no campo de batalha. Seu problema é como avançar quando não há movimentos óbvios, quando é necessário ação, não reação. (KASPAROV, 2007, p.44-45)

Kasparov (2007) endossa a ideia que a tática deve ser guiada pela estratégia. A preocupação do autor é que a tática no xadrez, estando atrelada aos cálculos dos lances possíveis (ou prováveis), tem um alcance muito reduzido e insuficiente para manter em tela um jogo verdadeiramente qualificado.

> A tática envolve cálculos muito difíceis para o cérebro humano, mas, quando você os sintetiza, eles são a parte mais simples do xadrez e quase trivial quando comparada à estratégia. São respostas forçadas, planejadas, basicamente uma série de declarações “se-então”, que fariam um programador de computador sentir-se inteiramente à vontade. “Se ele capturar meu peão, movo meu cavalo pra e5. Então, se ele atacar meu cavalo, sacrificarei meu bispo. Então se...” É óbvio que, quando você chegar ao quinto ou sexto “se”, seus cálculos tornaram-se incrivelmente complexos em

> virtude do número de lances possíveis. A probabilidade de errar aumenta quanto mais à frente se olha. Todos nós tomamos decisões baseadas em uma combinação de análise e experiência. O objetivo é ter consciência desse processo e conseguir aperfeiçoá-lo. Para isso, precisamos ter uma visão mais ampla, de modo que possamos avaliar as mais profundas consequências de nossas decisões táticas. Em outras palavras, necessitamos de estratégia para manter nossas táticas no rumo certo. (KASPAROV, 2007, p.46-47)

Outro Grande Mestre que considerava a estratégia como a verdadeira condutora dos processos de decisão para os jogadores de xadrez foi Nimzovitsch. Fica patente na argumentação do autor que seu conceito de jogo posicional é sinônimo do que estamos tratando por estratégia.

> Uma ideia preconceituosa típica, amplamente difundida, apoia-se no fato de que o amador imagina que cada lance deve trazer consigo algo, de forma imediata. Em consequência disso, nossos amigos do xadrez só se empenham em buscar lances ameaçantes ou respostas diretas a esses lances, passando por alto os demais possíveis lances, como de espera, ordenamento etc. De maneira geral, os lances posicionais não constituem lances de ameaça ou de defesa, mas se tratam, de acordo com o meu conceito, de lances que asseguram a posição em um sentido elevado, colocando em contato as peças próprias com pontos inimigos ou próprios que sejam de importância estratégica. (NIMZOVITSCH, 2007, p.160)

Resumidamente, temos que os mestres do xadrez desejam determinadas posições no tabuleiro para suas peças e tentam refutar essas posições para seus rivais. Mas como determinar quais são as posições interessantes e desejáveis? A resposta solicita o entendimento dos elementos de análise das partidas de xadrez. Para Kasparov (2007) são três os elementos para uma avaliação da posição e consequentemente da sequência de lances: material, tempo e qualidade. Vamos detalhá-los:

> O elemento básico de avaliação é material. Ativos, ações, dinheiro vivo, peças e peões, tudo é material. Olhamos para o tabuleiro e a primeira coisa que fazemos é contar as peças. Quantos peões, quantos cavalos e torres? Eu tenho menos ou mais material do que meu oponente? Cada peça tem um valor padrão, que nos permite rapidamente saber quem está à frente da corrida armamentista. Nosso padrão de medida, nossa moeda, é o peão. Cada jogador começa com oito desses soldados de infantaria, os mais limitados e menos valiosos membros do exército. Até a palavra "peão" passou a significar fraco e descartável. Em outras línguas, os peões são geralmente chamados de lavradores ou agricultores. Nós até dizemos "peões e peças", não os incluindo na mesma classe dos bispos, cavalos e damas. Os peões fornecem um sistema útil de equivalência de valores. Cavalos e bispos valem três peões. Torres valem cinco e a dama, nove peões. (O rei, cuja captura inevitável encerra o jogo, é fraco mas de valor inestimável.). Com essas informações, um iniciante pode entrar no combate sabendo que não deve trocar o cavalo pelo peão, ou a torre pelo cavalo. (KASPAROV, 2007, p. 95)

O material é um elemento de avaliação relativamente simples, entretanto, o conhecimento tático mais avançado permite, em situações singulares, subverter os valores padrões tornando, por exemplo, um bispo mais poderoso que uma torre. Em xadrez quando uma torre é trocada por um bispo (um dos jogadores tem sua torre capturada enquanto o outro jogador, na sequência do movimento, tem sua torre capturada) se diz que o jogador perdeu qualidade. A expressão corresponde ao fato de que a torre valendo 5 peões é trocada em desvantagem por um bispo que vale apenas 3 peões. O já apresentado Petrossian, justamente por entender as posições do tabuleiro de maneira muito original, em várias partidas durante sua vitoriosa carreira "entregou" sua torre (5 peões) em troca de um bispo adversário (3 peões) e embora a ação não fizesse sentido matemático, conseguiu resultados positivos de forma tão sistemática com essa tática que o "sacrifício posicional", virou uma de suas marcas enxadrísticas. Precisaremos dos outros elementos de avaliação para resolvermos esse enigma.

O segundo elemento é o tempo.

> O tempo está passando e você tem um tempo limitado para realizar todos os seus lances. (É possível que você conheça o relógio duplo usado no xadrez e em outros jogos de tabuleiro regulados por tempo. Ao fazer o lance, você aciona seu relógio, que para de andar e põe em funcionamento o de seu oponente.) Em seguida, você tem o jogo em si, em que o tempo é dividido impecavelmente em lances, alternados entre você e o adversário, um de cada vez. Quantos lances são necessários para ir do ponto A ao ponto B? Quanto tempo levará para chegar o meu ataque? Conseguirei alcançar meu objetivo antes que meu oponente alcance o dele? O xadrez é baseado em turnos, não em tempo real. Em teoria, qualquer coisa sobre o tabuleiro pode ser analisada até um número definido de lances, mas, na realidade, isso só é possível nas posições mais simples, quando há apenas um punhado de peças em jogo. Nossos cálculos devem levar em conta os lances de nosso adversário. É muito fácil calcular quantos lances serão necessários para que certas peças alcancem determinadas casas. O problema é que seu oponente também se movimenta, e é improvável que ele permita que você faça exatamente o que quer. (KASPAROV, 2007, p. 97)

Como visto são dois os tipos de tempo no xadrez. Há um tempo regulamentar para as partidas de xadrez e os jogadores devem sujeitar-se a ele[57]. O relógio de xadrez marca o tempo dispendido por cada jogador para a execução dos lances. Imaginemos que, depois de muitos lances, o jogador das peças brancas utilizou um tempo significativamente menor que o condutor das peças pretas, ele tem a opção de trocar várias peças e deixar o tabuleiro esvaziado em uma posição de relativa facilidade na condução das peças (para ambos os lados), ou não trocar as peças e

[57] São várias as possibilidades do controle de tempo. Vamos apresentar duas delas a título de exemplo: a) cadência de 2 horas e meia para executar 40 lances iniciais e 1 hora para cada 16 lances subsequentes, com tempo acumulado, suspendendo com 6 horas de jogo; b) cadência de 2 horas para executar os 40 lances iniciais e 1 hora para cada 20 lances subsequentes, com tempo acumulado, suspendendo com 4 horas de jogo (CALLEROS, 2016, p.18)

manter uma posição mais complexa que demande cálculos e atenção constantes. Baseado apenas na vantagem que tem no relógio, que lhe permitirá investir mais tempo na análise de cada lance, resolve não trocar as peças e seu adversário terá que tomar decisões difíceis com um tempo menor de reflexão.

O outro tempo é o de tabuleiro, muito mais refinado e de difícil mensuração. Kasparov (2007, p.99), demonstra toda a sua admiração pelo ex-campeão mundial Mikhail Tal, enquanto tenta esclarecer esse importante elemento da análise do jogo.

> Tal era o melhor "jogador de tempo". Quando sua genialidade de ataque estava a pleno vapor, parecia que suas peças se moviam mais rapidamente que as dos adversários. Como isso era possível? O jovem Tal importava-se muito menos com material do que a maioria dos jogadores, e alegremente cedia quase qualquer número de peões e peças em troca de mais tempo para colocar suas outras forças em ação contra o rei inimigo. Seus oponentes eram constantemente forçados a ficar na defensiva, o que conduzia a erros e à tragédia. Isso parece simples, mas poucos conseguiram imitar o estupendo sucesso de Tal. Ele tinha o dom especial de saber o quanto poderia avançar e quanto material poderia entregar.
>
> No ataque, estar um lance à frente é mais importante do que o material, mas quanto material e por quanto tempo? Um bispo, em termos gerais, vale três peões, mas quanto vale um lance ou dois lances? Não há uma tabela de valor para tempo, apenas avaliação caso a caso.

Quando parece que não teremos nenhum suporte para podermos avaliar a questão do tempo de tabuleiro, nosso grande campeão lança uma preciosa sugestão.

> Em xadrez, falamos de posições abertas e posições fechadas. Se tudo estiver livre, isso significa linhas abertas para as suas peças, jogo dinâmico, ataque e contra-ataque. Uma posição fechada geralmente significa um jogo de manobras lentas e estratégicas; considere-a equivalente em xadrez à guerra de trincheiras. Em

> um jogo aberto, o valor de um lance é muito maior do que em um jogo fechado, porque ele pode provocar muito mais estrago. Se a posição estiver bloqueada e houver pouca atividade, a velocidade é menos necessária. (KASPAROV, 2007, p.100)

Introduzidas a questão material e do tempo, temos como desafio compreender o mais sofisticado elemento do xadrez, a qualidade. A análise de qualidade procura considerar não só o valor relativo das peças, mas considerando a posição que a peça está ocupando (ou que poderá ocupar), entender qual sua contribuição para a posição no presente e no futuro. Considera a tensão entre fatores de longo prazo e fatores dinâmicos e as modalidades de finais que poderão advir[58]. Um cavalo no centro do tabuleiro, via de regra, é muito mais poderoso do que próximo as bordas do tabuleiro, pois no centro efetivamente ataca um número maior de casas. Mas, a custa de tempos de tabuleiro, o cavalo mal localizado poderá ser redimido e ocupar uma posição de maior destaque, então, sua debilidade deve ser considerado um fator dinâmico. Em contrapartida debilidades dos peões, por sua pouquíssima mobilidade, costumam ser permanentes e entram nos cálculos de longo prazo. Procurando apresentar a complexa dinâmica entre os elementos, vamos utilizar uma longa citação que demonstra como em uma partida entre campeões mundiais, a avaliação da mesma posição pode oscilar e, por vezes, satisfazer as duas partes:

> O match com Anatoly Karpov pelo terceiro campeonato mundial envolvia um exemplo excepcionalmente claro dessa constante batalha entre tempo e material. Era a oitava partida de nosso match em 1986, que foi dividida entre Londres e Leningrado, como São Petesburgo ainda era conhecida na época. Eu buscava uma vantagem, e ofereci a Karpov um peão para conseguir chances de ataque, acreditando que os dois lances que eu ganharia contra o seu rei compensariam o custo de um peão do outro lado

---

[58] Nos comprometemos a não desgastar quem acompanha nosso texto com solicitações maiores dos que as necessárias para o debate em questão (tática e estratégia). Os tipos de finais, são temas riquíssimos no xadrez, todavia circunscritos em boa medida por elementos técnicos e pouco afetos às escaramuças táticas, logo não aprofundaremos essa questão.

> do tabuleiro. Karpov fizera o mesmo cálculo e, evidentemente, decidiu-se a favor do peão, porque o tomou. Meu ataque rapidamente ganhou força até que chegou a vez de Karpov oferecer material, a fim de organizar a defesa de seu rei. Ele permitiria que eu capturasse sua torre com meu bispo, o que me daria uma ligeira vantagem material, mas ao custo de desistir de meu ataque e permitir que ele consolidasse sua posição. Esse era um clássico exemplo da fluidez de nossos fatores de Material, Tempo, Qualidade. Eu entreguei material para obter tempo de ataque, e Karpov, mais tarde, ofereceu material para ganhar tempo para a sua defesa. Eu me senti obrigado a declinar da oferta, não querendo passar de concessor a tomador de empréstimo tão depressa. Vale a pena notar que Karpov certamente teria tomado o material, caso estivéssemos em posição inversa. Tomar a torre garantia uma pequena vantagem sem risco, exatamente o tipo de posição que Karpov gostava. Ignorei a torre e avancei com o peão, buscando um meio de abrir caminho. Alguns lances depois, cheguei a ceder outro peão para manter meu ataque ativo, embora houvesse chance de uma derrota, se meu ataque não desse certo. Como tantas vezes acontece, uma vantagem em tempo de tabuleiro – pressão e ameaças que forçam o oponente a reagir – resultou em uma vantagem em tempo de relógio. Karpov teve de gastar muito tempo tentando, lance após lance, abrir caminho por entre as ameaças a seu rei. Quando ainda faltavam dez lances até que mais tempo fosse acrescentado aos relógios, Karpov perdeu no tempo, um acontecimento quase sem precedentes em sua longa carreira... Karpov perdeu o jogo; isso significa que ele errou ao avaliar a posição? Significa que eu estava certo e ele errado, que ele errou e eu venci? Em absoluto. Ele foi fiel a seu estilo e avaliação, e sua posição não estava objetivamente perdida até o fim, quando o problema de tempo contribuiu para a sua derrocada. (KASPAROV, 2007, p.100-101)

Há mais uma questão aguda para as avaliações no xadrez. Uma partida de voleibol, basquete ou futebol, costuma ganhar emoção em

seus momentos finais, mormente o placar apresentar equilíbrio e as condições de vitória não estarem claras. Não obstante, os elementos constitutivos do jogo continuam os mesmos. Não há nenhuma modificação, estruturalmente perceptível, nas modalidades citadas, em relação à proximidade do encerramento da partida. E se, é fato que algumas táticas desesperadas podem ser lançadas nesses momentos, essas não se caracterizam como princípios tático-estratégicos relacionados à fase do jogo. Com o xadrez é diferente. As peças no início da partida precisam ser acionadas para desempenharem suas funções, depois as sequências de lances vão configurando estruturas e eliminando peões e peças do tabuleiro. Logo, uma partida típica de xadrez chega a seus estágios finais com um número reduzido de peões e peças sobre o tabuleiro. Essas características - necessidade de inserir as peças no jogo, constituição de estruturas e eliminação de forças -, configuram fases do jogo, com princípios específicos para cada uma delas. Ao momento de movimentação inicial das peças e peões denomina-se fase de *abertura*. Quando as peças já estão, no jargão enxadrístico, desenvolvidas encontramos o *meio-jogo*, que é precedido pela fase *final*, quando as forças estão reduzidas e as estruturas comprometidas ou dissolvidas. (FREIRE, 1980)

O jogador precisa utilizar a lógica adequada para cada fase do jogo. Na fase de abertura o mais importante é o desenvolvimento das peças. O campeão mundial Capablanca (2011, p.31), considerava sobre aberturas o seguinte:

> Desde un punto de vista elemental, las aperturas tienen por objetivo la puesta en acción de las piezas por ambos lados. Los peones centrales se deben avanzar para dejarle lugar a los alfiles y la dama. Una vez que estas piezas y los caballos se han movido, es decir, puesto en acción, así como las casillas entre las torres y el rey se han despejado, puede tener lugar enroque y, por último, llevando las torres al centro, poniéndolas en las columnas abiertas, tiene en acción la fuerza entera de cada bando. Todo esto se hace en ocho o doce jugadas, y conseguir hacerlo a la vez que se estorba al oponente, es el punto capital del asunto. Si un jugador tiene éxito en obtener el completo desarrollo de todas sus fuerza antes que su oponente, puede sentirse completamente satisfecho de su trabajo. (p.31)

O meio-jogo se caracteriza pelas virtualmente infinitas possibilidades sobre o tabuleiro. As peças foram desenvolvidas e encontram-se preparadas para o conflito, os movimentos da abertura anunciaram interesses dos jogadores, e agora, arena montada, resta descobrir quem conseguirá consolidar seus projetos ao mesmo tempo que frustra o adversário.

> Todos os elementos que elevam o xadrez à categoria de arte têm origem no meio-jogo. Uma pesquisa precária para a abertura pode ser disfarçada pelo brilhantismo tático. Cálculos complexos atuam em harmonia com visões ousadas. O desastre total fica à espreita em cada canto, quando se maximiza a força dinâmica das peças. Os comandantes do campo de batalha assumem o lugar dos generais, que passam a ocupar um lugar secundário. Mais do que qualquer outra coisa, o meio-jogo recompensa a ação mais que a reação. É a fase de ataque, e a luta pela iniciativa é de suma importância. O meio-jogo exige que se permaneça alerta no geral e a padrões em particular. Estas são ideias gerais que qualquer pessoa pode aprender com a prática; quanto mais você joga, mais experiência adquire e melhor se torna para reconhecer padrões e empregar soluções. Ainda há muito espaço para a criatividade. Ela fica mais evidente na forma como relacionamos padrões conhecidos a novas posições para encontrar a solução única: o melhor lance.
>
> O pouco estudo concreto que existe sobre o meio-jogo deriva de sua ligação com a abertura, um de nossos principais pontos de transição. A fase de abertura define o esboço do meio-jogo e pode ser muito útil, até essencial, para força-lo a fazer a transição de seu estudo para o “mundo real” da ação do meio-jogo. (KASPAROV, 2007, p.159)

A fase final é a mais conhecida e não guarda maiores novidades (ao menos para os profissionais). Nela a orientação estratégica já cumpriu (ou não) seu papel, se exige menos brilhantismo e oportunismo tático, e muito mais uma técnica sólida capaz de levar a cabo os ditames da posição.

> Grande parte da fase de abertura ainda é desconhecida. O meio-jogo já está quase todo mapeado, mas algumas áreas permanecem relativamente inexploradas. O final já foi revelado e é de conhecimento geral, quase como um exercício matemático. A imaginação fica em segundo plano quando restaram apenas algumas peças no tabuleiro. Em seu lugar, é necessário um cálculo frio para essa fase técnica. Isso não quer dizer que tudo esteja predeterminado. O resultado é incerto e sempre há uma chance de jogar melhor que o oponente. O final pode avançar para uma conclusão lógica, com lances excelentes de ambos os lados, ou danos podem ser causados e corrigidos. (KASPAROV, 2007, p.160)

Não obstante, a divisão das fases de jogo, demandando cuidados e ações especiais a cada período, deve-se ter claro que os melhores resultados serão obtidos pela mais elaborada articulação entre as fases. O verdadeiro pensamento estratégico deve arquitetar as necessidades da fase específica com uma proposta para o jogo completo.

> Al considerar el juego de ajedrez como un todo dividido en tres partes: apertura, medio juego y final, lo que ha de tenerse en cuenta es la intima interrelación entre las partes componentes del todo. Siendo el final la última parte, sin duda puede considerarse por si mismo, pero ninguna posición del medio juego puede analizarse sin tener en consideración los posibles finales que se derivan de este. De igual manera, la apertura nunca debe considerarse por si misma, sino siempre en conexión con el medio juego y el final que pueden surgir de ella. (CAPABLANCA, 2011, p.146)

Com a contribuição de Capablanca, que demonstra sua compreensão ampla e verdadeiramente estratégica do jogo, encerramos esse subcapítulo. As contribuições do xadrez para a compreensão do conceito de tática e estratégia são evidentes. Retornaremos a alguns elementos apresentados aqui em outros momentos do texto.

Analisamos três modalidades esportivas que tem o “controle da ação do outro” em direção a “objetivos mutualmente opostos” como seu objeto central. Nosso propósito era tentar explicitar como as categorias

de tática e estratégia se manifestam nessas modalidades. Nesse percurso, evidenciou-se como o estatuto específico de cada modalidade imprime um caráter único para sua configuração tático-estratégica, não obstante ser possível, perceber alguns nexos importantes e encontrar elementos que podem ser considerados essenciais dos conceitos de tática e estratégia. Esses achados e suas relações com as manifestações da tática e estratégia nas outras esferas serão objeto da próxima sessão.

3.4 PROCURANDO RESPONDER À QUESTÃO: O QUE É TÁTICA? O QUE É ESTRATÉGIA?

> "Tática é saber o que fazer quando há o que fazer; estratégia é saber o que fazer quando não há nada a fazer".
>
> Tartakower (KASPAROV, 2007)

Temos nesse subcapítulo algumas tarefas importantes. A primeira é oferecer uma organização de texto que produza uma síntese que cumpra a função de conceito para tática e estratégia. Não se pretende "entregar" essa síntese embalada para presente, mas anuncia-la para retirada do leitor mediante apresentação de alguns condicionantes.

O primeiro condicionante é não tomar os conceitos por acabados (tornando estéril o profícuo). Também é condição entender o movimento dialético entre os conceitos, compreendendo que a tática é tática em relação a estratégia e a estratégia só pode suportar-se como tal na existência da tática.

Como bem explica a autora,

> Uma segunda questão que nos parece importante para a conceituação da estratégia e de tática refere-se as suas condições de não serem "termos *absolutos"*; não existem ações estratégicas e as ações táticas em si mesmas. Essa forma de conceber os conceitos de estratégia e de tática como termos a partir dos quais poderíamos "classificar" quaisquer ações de jogo de modo absoluto acaba por se esquecer de que, antes de serem conceitos, estratégia e tática são ações reais: *relações* realmente existentes nos jogos. Uma ação de jogo não é *ou* uma coisa *ou* outra em si mesma, de forma independente da sua relação com as outras ações de jogo. Uma ação pode desempenhar, em uma dada situação (em certo

> jogo e/ou para certo time), o papel de estratégia e, em outra situação (digamos para um outro time, ou para aquele mesmo time, mas jogando contra outro adversário), o papel de tática. Contudo, ao mesmo tempo em que não queremos nos perder na rigidez da simples classificação das ações ou no "grupo" da estratégia ou no "grupo" da tática, tampouco podemos nos perder na *relativização* dessas ações: na falsa ideia de que estratégia e tática são a mesma coisa. (NASCIMENTO, p. 213- 214, grifos da autora)

A segunda tarefa vai ser explicitar os conteúdos internos da tática e estratégia e suas dimensões teóricas. Talvez seja mais preciso dizer de "alguns" conteúdos internos, no sentido de retirar qualquer pretensão de exaustão do texto em relação à realidade. Uma e outra tarefa precisam ser urdidas com vagar.

Vamos iniciar por algumas impressões gerais capturadas na construção do texto. Parece-nos que se explicitou, ao longo do texto, que pensar tática ou estrategicamente solicita um processo específico de análise e síntese. Para planejar uma situação em que não existe projetos antagônicos em disputa, basta determinar qual o objetivo a ser atingido e a partir de um processo de análise, organizar as condições para alcançar o pretendido. Pode-se ter ou não sucesso na tentativa de implementar o desejado, mas em caso negativo só restam duas explicações: a) a interpretação do cenário (ou análise de conjuntura), foi imprecisa e por isso não realística; b) alguma circunstância conjuntural se modificou ou, mais simplesmente, um acontecimento inusitado se interpôs.

No que concerne a tática e a estratégia os objetivos podem, efetivamente, não ser atingidos pelas duas questões apontadas acima, mas coloca-se uma terceira - provavelmente mais exata -, explicação: o projeto do adversário foi mais consistente (no sentido de adequação à realidade) e logrou uma melhor implementação. Ou seja, sem adversários[59] basta estar certo no planejamento; com adversários é necessário estar mais certo que os adversários. Portanto, a tática e a estratégia só podem ser pensadas a partir de uma análise comparativa e relacional com os adversários do campo. Então, a nosso juízo, alcançar uma vantagem suficientemente permanente sobre os adversários, implica em um processo de pensamento diferente do habitual.

---

[59] A definição de adversário aqui é a de projeto concorrente com objetivos mutuamente opostos e alvo em comum.

Imaginemos que quase (e esse quase é relevante) ao estilo de Welch (2005), adotássemos a ideia de que é suficiente para o sucesso (alcançar os objetivos) ter em sua equipe os melhores (funcionários, atletas, soldados), posicioná-los corretamente e oferecer as condições para realizarem suas tarefas, como poderíamos ser refutados?

Nesse caso, poderíamos entender que essa é a nossa estratégia ou mesmo entender o conceito de estratégia como desnecessário?

Tentaremos descartar a segunda questão refutando a primeira. Vamos continuar a reflexão a partir do esporte, compreendendo que a transposição para as esferas administrativas, bélicas, políticas, não é nem mecânica, nem automática, mas possível, reconhecendo-se e respeitando as mediações necessárias.

Quem pode imaginar ser ruim ter os melhores jogadores a seu lado? Claro que é razoável pensar que se temos os melhores jogadores, teremos a melhor equipe, mas o raciocínio é desmentido por várias questões.

A primeira questão, evidente, é o fato de que são muitos os casos em que os melhores times não se compõem dos "melhores jogadores". Os esportes coletivos demandam uma sutileza coordenativa entre os membros que pedem mais do que um simples aglomerado de "talentos". Questões como equilíbrio entre as várias funções exigidas pela modalidade, modificam essa equação. Uma equipe de futebol composta por jogadores de elite pode ser facilmente derrotada, se seu goleiro encontrar-se muito abaixo do nível de competição imposto pelo adversário. É claro, que estas distorções raramente se apresentam de forma tão explícita, mas mesmo pequenas variações qualitativas cobram rapidamente seu preço.

Temos que ressaltar que existe diferença entre as funções definidas pelas regras (goleiros, líberos etc.), das funções desenvolvidas como soluções táticas (todas as demais). Sobre aquelas discutiremos em breve, sobre estas, cumpre ressaltar que a equipe pode simplesmente recusar uma determinada função, escolhendo uma "figura tática" distinta.

Imaginemos que os melhores jogadores em um ranking fictício de determinada modalidade (igualmente fictícia) exerçam a mesma função. Então temos a modalidade Xbol que a partir das suas regras define três setores: setor ofensivo, setor de transição e setor defensivo. Em cada setor participam quatro jogadores.

Os três jogadores mais atuam na posição tática denominada *Avantes.* Esta posição nos desenhos táticos contemporâneos – que vem logrando sucesso nas competições internacionais – absorve apenas um

Avante por equipe no setor ofensivo. A tentativa de jogar com dois *Avantes*, tem sido inapelavelmente derrotada nas últimas competições. As substituições são limitadas a apenas duas por equipe e a restrição de um número limite de faltas, é sempre uma variável preocupante. Neste exemplo, fica evidente, que contar com os três melhores jogadores da modalidade não se converte em uma vantagem decisiva, posto não poderão ser utilizados ao mesmo tempo (ou sequer utilizados). Pode-se argumentar que os jogadores 2 e 3 do ranking mesmo não participando diretamente das partidas, contribuem para as vitórias da equipe, já que não podem fazer parte das equipes adversárias.

De fato, a contratação de um número excessivo de jogadores de alta qualidade é adotada por muitas equipes esportivas. Essa prática reduz as forças adversárias e pode facilitar o alcance dos resultados. Contudo, a concretude do mundo real levanta suas próprias barreiras. Jogadores de classe mundial precisam jogar e não se convertem em bons espectadores. Existe a dinâmica contratual, os egos envolvidos e, pragmaticamente, a perda de qualidade técnica dos jogadores em questão, - convertidos em "reservas de luxo" -, por ausentarem-se por período muito longo ou intermitente das disputas em alto nível.[60]

Mais sutil ainda, é entender a dinâmica estrutural tática, ou seja, o equilíbrio fluído entre os diversos setores e funções, envolvidos em cada modalidade específica. Vamos nos socorrer em exemplos mais concretos. É impossível nas modalidades de futebol, futsal, handebol (e outras), prescindir da função do goleiro. Essa função não é apenas importantíssima, do ponto de vista do alcance dos objetivos do jogo, mas é marcada por especificidades na regra que condicionam ações

---

[60] Além dos argumentos apresentados essa prática tem sido combatida pelas entidades organizadoras do esporte, com várias barreiras. A principal restrição, não poderia deixar de ser a econômica. Em várias organizações as equipes precisam apresentar um balanço financeiro que demonstre o equilíbrio de suas contas, em outras, apenas um determinado número de jogadores não nascidos no país de origem da equipe podem se integrar ao elenco. O caso mais emblemático é o da liga de basquetebol estadunidense. Lá os melhores jogadores do campeonato universitário do ano anterior, selecionados para jogarem o campeonato profissional, são encaminhados para as equipes com pior desempenho, objetivando o equilíbrio da competição. Também existem limites do investimento total a ser feito em cada uma das equipes. A busca do equilíbrio, todavia, não se deve a nenhum sentimento de altruísmo. O que está em questão é que os jogos mais equilibrados despertam maior atenção para o campeonato e atraem como consequência maiores receitas para a liga. São os interesses do capital literalmente em jogo!

diferenciadas em relação aos demais jogadores. No caso do futebol e do futsal, a mais óbvia é a capacidade de utilizar os membros superiores (em áreas determinadas), no caso do handebol, ainda mais dramaticamente, só o goleiro pode tocar na bola na área restrita mais próxima as traves, ou seja, somente ele tem a condição de evitar o gol, após a bola adentrar a área. É claro que estas especificidades demarcam definitivamente a função e não é possível encontrar variações tático-estruturais que abdiquem delas.

Porém, em relação às outras funções/posições outras possibilidades se apresentam. Ao espírito criativo é possível pensar inúmeras variações da estrutura tática da equipe. Na verdade, o número de variações é limitado apenas pelas combinações possíveis do número de jogadores.

Por vezes, os jogadores disponíveis determinarão a estrutura e a dinâmica decorrente, em outras, é a dinâmica que definirá quais os jogadores devem ser acionados e como devem agir. O treinador pode ter uma ideia a ser implementada e buscar o elenco capaz de executar sua construção ideal. Em outros momentos (a maioria deles), o elenco está à disposição e o treinador precisa determinar a estratégia.

Esperamos estar deixando explícitas as complexidades envolvidas em transformar as competências individuais em realizações coletivas coerentes. O que pretendemos esclarecer é que se é possível determinar, na maior parte das situações, quem são os melhores, esses melhores necessitam articular suas qualidades (que os tornam os melhores) com as exigências dinâmicas do jogo. Essas exigências tornam o “lugar certo” para colocar as pessoas, algo incerto. Ora, esse incerto “lugar certo” é resultado sintético de muitas análises e variáveis e acaba, em um movimento de retorno, redefinindo quais qualidades são importantes (o que pode redefinir quem são os melhores). Essas dificuldades só se ampliam, quando é necessário, para o mínimo de acerto das análises, inserir a estrutura adversária. O adversário arquiteta seus próprios planos e opera com o objetivo de viabilizá-los. Então, sempre que o espelhamento da realidade estiver correto, o melhor lugar para uma equipe ocupar é o pior lugar para o adversário permitir uma ocupação. A recíproca é verdadeira, de novo e de novo.

Mas, quando citamos Welch (2005), sinalizamos que havia um “quase” na compreensão utilizada. Repetindo o citado na página 105, para criar uma estratégia é necessário “criar uma grande ideia para o negócio: uma maneira inteligente, realista relativamente rápida de conquistar vantagem competitiva sustentável”. A conquista desse ângulo inusitado, original e factível é a estratégia de fato. No esporte trata-se de

encontrar a “chave” do jogo que permitirá adquirir uma vantagem perene. Essa chave estará baseada na compreensão das qualidades e fragilidades de nossa própria equipe comparada com as qualidades e fragilidades da equipe adversária. Só depois se colocam as pessoas certas nos lugares certos. As pessoas certas, no lugar certo (fazendo as coisas certas e no tempo certo), é efetivamente a tática.

Continuemos, sem pressa, a desenvolver a compreensão dos conceitos de tática e estratégia. Se para uma única partida parece-nos possível utilizar ambas as expressões (a tática para a partida e a estratégia da partida), para um campeonato – desenvolvido ao longo de vários meses e partidas -, soa estranho a expressão tática. Temos então, a estratégia para o campeonato (uma tática pode, pela eficiência comprovada, converter-se em estratégia, fenômeno não raro. Voltaremos a esse tema mais a frente).

Também não podemos igualar o objetivo final com a estratégia. Não faz sentido dizer que a estratégia de uma determinada equipe é ganhar o campeonato, e mesmo a afirmação, sutilmente diferente, de que a estratégia é fazer o maior número de pontos para, ao final da competição, ser declarada campeã, é completamente desprovida de lógica. O objetivo de qualquer equipe é fazer o maior número de pontos para ser campeã e é para atingir esse objetivo que se precisa de uma estratégia.

Vamos dar contornos de um exemplo. Trata-se de um campeonato de futebol com vinte equipes. Todas as equipes se enfrentam durante o ano em dois turnos (um dos jogos em seu estádio e outro no campo adversário). Cada vitória equivale a três pontos, os empates oferecem um ponto para cada equipe e a derrota não é pontuada. A fórmula, simples e direta, é denominada de pontos corridos e quem marcar mais pontos ao final das trinta e oito rodadas é o campeão.

Imaginemos que a após analisar os integrantes do referido campeonato, o treinador da equipe Z (vamos entendê-lo como o estrategista para simplificar o exemplo) entenda que seus adversários mais fortes, na disputa pelo título, são as equipes R e S. Essas equipes (R e S) estão classificadas para disputar outros torneios na primeira metade do campeonato em questão. As estatísticas dos anos anteriores têm demonstrado que as equipes que disputam duas os mais competições ao mesmo tempo, acabam por perder pontos importantes em campeonatos de pontos corridos.

Portanto, o que se está utilizando aqui é a estratégia de encontrar um ponto fraco na força do adversário (ou o que acaba sendo o mesmo,

qual a opção excludente o adversário precisou fazer). Os adversários R e S, por sua qualidade e competência estão classificados para competições que a equipe Z não participará. A força de R e S lhes impõe um calendário intenso, do qual nenhuma das equipes pode abdicar sem perdas financeiras ou insatisfação de seus torcedores e patrocinadores. Os jogadores dessas equipes, não conseguirão manter um nível de performance (por vários motivos conhecidos nas ciências do treinamento esportivo) em todas as partidas. Os treinadores das equipes R e S, decidem então organizar um sistema de rodízio entre os jogadores titulares, o que compromete a qualidade da equipe em algumas partidas e cobra sua taxa com importantes pontos "perdidos".

Com essas informações o treinador de Z entende que se não for derrotado no confronto direto com seus adversários R e S, provavelmente conseguirá uma vantagem de pontos ao final da primeira metade do campeonato, posto poderá jogar com seus melhores jogadores (força máxima) durante todo o campeonato. A estratégia, então, é não ser derrotado por R e S nas partidas do primeiro turno. É claro, que nesse cenário é decisivo que a análise esteja correta e que de fato R e S sejam os adversários mais contundentes. Também não fará sentido a análise, se ficar evidente que a equipe Z não tem capacidade de disputar realmente o título da competição, no sentido de ser menos potente do que os demais adversários.

Por ora, consideremos que as análises estão corretas. Agora o que se coloca para o treinador de Z é como organizará sua equipe para não ser derrotado pelos adversários diretos. Significa dizer que a reflexão migrou da estratégia para tática. Do plano mais geral, para a situação específica. A equipe Z, comumente, adota uma figura tática 4-3-3 e o treinador entende que a melhor forma de garantir ao menos o empate contra R e S é congestionar o setor de meio-campo, mesmo que signifique reduzir o poder ofensivo da equipe. Nesse sentido resolve introduzir, para sua equipe, a figura tática 4-5-1.

Obviamente, essa decisão tem implicações na organização dos treinamentos e na própria relação dos jogadores que entrarão em campo nessas partidas. Podem desdobrar-se vários ajustes técnicos, para que a tática funcione e a estratégia seja exitosa. Alguns jogadores, de características mais defensivas, podem ganhar espaço em jogos anteriores aos do confronto com R e S, objetivando oferecer ritmo e entrosamento para uma formação específica. Discursos para a mídia esportiva, afirmando exatamente o contrário do pretendido, podem ser pronunciados. Específicas movimentações defensivas, com o propósito de eliminar aspectos significativos do jogo ofensivo de R e S devem ser

treinadas[61]. Enfim, da análise e decisão estratégica, decorre a necessidade de encontrar um plano e estrutura tática consistente.

Em suma, a estratégia para o campeonato é não ser derrotado, no confronto direto, pelas equipes R e S.

A tática contra estas equipes será adotar uma estrutura 4-5-1, escalar os jogadores com características mais defensivas do elenco, treinar movimentos defensivos que anulem as táticas adversárias e constituir um estado de ânimo muito especial para esses jogos.

A tática contra as demais equipes pode sofrer variações, em função de análises caso a caso, mas como estrutura geral será utilizada a figura 4-3-3 e uma escalação com maior capacidade técnica ofensiva. Para as equipes R e S possivelmente a estratégia deverá ser a antítese da estratégia da equipe Z. Elas precisam vencer o confronto direto e deverão adotar táticas extremamente ofensivas. Mas, falemos do latente intercâmbio entre tática e estratégia.

> As ações estratégicas e as ações táticas não são ou uma coisa ou outra, em si mesmas, e de forma independente das suas mútuas relações. Além disso, não nos parece adequado separar a estratégia e a tática por suas dimensões ou formas *externas*: a estratégia como a "abstração" e a tática como a "execução". Ao contrário, ambas são, ou estão, no nível da abstração e incorporam-se às ações externas e concretas dos sujeitos, de modo que, ao observarmos uma ação, ela será sempre, em diferentes graus, estratégica e tática.
> Assim, para estudarmos a estratégica e tática, parece-nos importante estudá-las nas suas mútuas e reais relações, estabelecidas nas situações e dinâmicas das estruturas das atividades de Jogo e

[61] As equipes esportivas treinam ações e/ou jogadas especiais para situações muito específicas do jogo. São situações em que o nível de incerteza é bem mais reduzido. O lance-livre do basquetebol é um momento de absoluto controle por parte do jogador que o executa, assemelhando-se aos esportes que se configuram como manifestações da relação essencial "domínio do próprio corpo", como o tiro. Muitas faltas no futebol, oferecem, em condições um pouco mais adversas, contexto similar. Então, faz todo o sentido que as equipes adversárias pensem estratégias e táticas para esses momentos. Imaginemos que uma equipe de futebol tenha um jogador com grande precisão na cobrança de faltas, pode-se imaginar que os adversários tomem muito cuidado para não oferecerem essa condição, adotando uma marcação mais distanciada e "cuidadosa".

> Luta. Desse modo, podemos considerar a estratégia e a tática como *ações que refletem uma mesma relação*, embora cada qual de um modo particular: a relação entre os *fins* e os *meios* para se atingir tais fins. (NASCIMENTO, 216- 217, grifos da autora)

Imaginemos que, iniciado o campeonato, a equipe Z utilizando a estrutura tática 4-3-3, obtenha muitos êxitos em sequência, seus jogadores ofensivos encontraram uma harmonia de movimentos difícil de ser contida pelos adversários, e a intensidade e qualidade produzida nos jogos esteja surpreendendo positivamente. Em contrapartida, as equipes R e S, estão apresentando dificuldades maiores do que analisado pelo treinador de Z, deixando de conquistar pontos contra adversários considerados mais frágeis.

Em tal cenário, o técnico de Z pode compreender que, ao invés de precisar treinar duas estruturas táticas, precisar testar jogadores defensivos em determinadas situações e preparar mentalmente sua equipe para o enfrentamento com R e S; faz mais sentido manter a mesma estrutura tática 4-3-3, com os mesmos jogadores e com o mesmo espírito (sem demarcar R e S como especialmente perigosos). Repetir, à exaustão, as táticas escolhidas, passa a ser a estratégia!

Com esse câmbio, modificam-se prioridades, com desdobramentos relevantes. A escalação dos mesmos jogadores, exercendo as mesmas funções dia após dia, redunda em um aprimoramento e refinamento – nem sempre capturado nas estatísticas – que oferece grandes vantagens a equipe Z. Entretanto, tudo não pode ser tão fácil! Os adversários (não mais apenas R e S) passam a ter um quadro tático mais estável para análise e podem preparar suas próprias táticas defensivas e contraofensivas. Impõe-se, para a equipe Z, preparar pequenas variações em suas organização táticas, com o propósito de gerar surpresas e estressar os setores defensivos adversários. Como no caso dos levantadores no vôlei, são necessários momentos de modificação do padrão (que podem parecer aleatórios ou arbitrários, sem a luz analítica correta). O fato das alterações serem decisão de um jogador ou do técnico da equipe, tem evidentemente implicações, contudo não altera o centro da questão.

Novamente precisamos ser cuidadosos com a mensagem pretendida no texto, quando adjetivamos de “pequenas” as variações, é porque queremos deixar claro que não se trata de uma alteração qualitativa da orientação estratégica, mas sim, uma sutileza com o intuito da surpresa. Grandes modificações a cada partida – de escalação,

de estrutura tática, de ânimo, etc. – implica em entender que a estratégia adotada é a utilização de um conjunto de táticas específico para cada adversário, o que, apesar de equiparar a tática à estratégia, não anula a existência de uma orientação estratégica.

> Estamos, então, considerando os conhecimentos estratégico-táticos como conhecimentos *genéricos*, *teóricos*, que sintetizam, em si, problemas e respostas também genéricas; sintetizam uma dada relação geral da atividade de Jogo (por exemplo, a *superioridade numérica*, a *ocupação racional do espaço*, a *criação de linha de passe*) e da atividade de Luta (por exemplo, o controle da *base de apoio*, da *distância de guarda*, do *ritmo do combate* e das *formas de contato*). Por sua vez, esses conhecimentos gerais podem ser desdobrados em princípios estratégico-táticos particulares, relativos à estrutura de um jogo ou uma luta em específico. Trata-se, assim, de *instrumentos para as ações dos jogadores de perceber, analisar e sintetizar* os problemas de jogo com que se deparam, *criando* a partir deles ações opositivas que transformem as condições e situações de jogo intencionalmente. (NASCIMENTO, 2014, p. 213, grifos da autora)

Vamos, no caminhar do texto, depurando que para a análise estratégica, solicita-se a compreensão de nossas forças e fraquezas, o entendimento das forças e fraquezas do adversário e o cenário e contexto do enfrentamento. Esse processo de avaliação da correlação de forças vai encontrar, em cada esfera, variações nos marcadores analíticos (parâmetros) . No esporte não se faz necessário contar o número de soldados de cada exército, contudo, o princípio de concentração de forças ou de plano surpresa, apresentam para ambas as esferas a possibilidade de alcançar a almejada superioridade numérica.

Na verdade, parece-nos que é justo definir a superioridade numérica apenas como “uma” das superioridades objetivas. Se é possível afirmar que um guerreiro espartano era muito mais efetivo que um soldado persa, também é evidente que a tecnologia superior de um armamento é vantagem difícil de ser superada. As diferentes modalidades esportivas, vão configurar diferentes formas de expressão dessas superioridades. Se em algumas modalidades é imperativo a superioridade numérica, em outras basta a diferença física ou técnica.

No basquetebol, esporte em que predomina a defesa individual[62], uma das táticas mais empregadas é a utilização das técnicas de corta-luz ou bloqueio[63] de jogadores baixos em jogadores altos. Como, em geral, ocorrem trocas obrigatórias nesse movimento, teremos a situação de um jogador mais baixo marcando um atacante mais alto. Se o atacante mais alto estiver próximo a tabela adversária, a vantagem é muito significativa e difícil de ser revertida.

> A estratégia de jogo, portanto, ao elaborar um conjunto de *objetivos intermediários* e, ao mesmo tempo, gerais da relação do sujeito com o jogo, deve elaborar para esse objetivo os meios para se concretizar tal fim: deve elaborar um conjunto de *táticas*, ou *modos de ação gerais* para se atingir os fins propostos. A tática, assim, responde, igualmente, ao objetivo intermediário proposto pela estratégia e à meta final e específica de jogo (marcar ponto, marcar, gol, pegar a bandeira etc.). (NASCIMENTO, 2014, p.218, grifos da autora)

Continuando no basquetebol, há jogadores com condições técnicas ou físicas tão acentuadas, que o simples fato de estarem com a bola à disposição, significa uma grande superioridade (em todos os esportes encontram-se jogadores com atributos atléticos muito superiores a média, mas as especificidades de cada esporte configuram níveis diferentes de "dominância"), e os adversários precisam investir todos os seus esforços para reduzir o impacto desse único elemento. A estratégia passa a ser a tentativa de impedir o desempenho habitual desse jogador dominante. Em tal circunstância, são treinadas técnicas singulares de defesa e articuladas várias táticas de contenção.

---

[62] Na defesa individual - notabilizada- pela relativa simplicidade da organização tática – cada defensor é responsável por um atacante.

[63] El movimiento que ejecuta un atacante para tratar de liberar a otro atacante de su adversario directo se denomina bloqueo y consiste en una acción de estorbo que el defensor se ve obligado a sufrir y que tiene la virtud de desorientarlo y de obstaculizarlo en su trabajo de marcaje del adversario directo. En la práctica para el atacante se trata de situar su propio cuerpo en una posición tal que sea capaz de bloquear al defensor, impidiéndole reaccionar convenientemente ante los movimientos del adversario que está marcando. (PRIMO,1986, p.77) A solução encontrada pelos defensores, em geral, é da "troca" de marcação, o que significa que o defensor que sofre o corta-luz passa a marcar o jogador que realizou esse corta-luz e o defensor que estava marcando o jogador que fez o corta-luz passa a perseguir o atacante que se deslocou.

Shaquille O'Neal era um desses jogadores dominantes no fim dos anos 90 e início dos anos 2000. Com seus 2,16 e 147 quilos, e uma potência e agilidade inusitada para seu tamanho, tornou-se virtualmente impossível para as equipes de basquetebol estadunidense parar essa "força da natureza" (como o chamavam locutores e torcedores). Contudo, logo ficou patente a fragilidade – para padrões de esportistas profissionais -, de O'Neal nos lances livres[64]. Jogando próximo a cesta adversária, era frequentemente impedido de converter a cesta com movimentos faltosos, que se transformavam em lances-livres a serem cobrados por O'Neal. Seu percentual de acerto de apenas 50%, transformava um lance inicial de dois pontos em um ataque de um ponto, pouco para justificar que a bola fosse sempre endereçada a ele. Então, a falta - antes realizada como uma limitação técnica dos defensores -, passou a ser adotada como uma tática defensiva, e logo converteu-se na estratégia utilizada para vencer a equipe de Shaquile. Não só se fazia a falta quando a bola chegava as mãos do gigante, mas se desejava que assim ocorresse!

Treinadores de várias equipes utilizaram a tática "hack-a-shaq", e apesar de utilizar o nome de O'Neal (Shaq como diminutivo de Shaquille), essa tática já era realizada nas competições em qualquer jogador considerado menos efetivo na linha de lance-livre.

A estratégia (decantada da tática) foi, neste caso, a constituição de um plano para atingir um determinado objetivo, a partir da análise das condições impostas em um cenário de conflito. Parece-nos que em qualquer esfera da produção humana, o elemento mais relevante da análise estratégica é a correlação de forças.

Os exércitos podem comparar-se em número de soldados, na quantidade (ou qualidade) dos equipamentos bélicos, no controle geográfico, na capacidade de abastecimento etc. As empresas comparam sua importância no cenário, a partir do volume de vendas, valor da marca, satisfação dos clientes, Market Share etc. As equipes esportivas vão comparar seus plantéis, a influência da torcida na atuação de seus

---

[64] No basquetebol o jogador atacante ao sofrer uma falta no momento em que tentava converter uma cesta, terá o direito de arremessar de uma determinada distância sem nenhuma marcação. Essa situação é chamada de lance-livre. A conversão desse arremesso específico vale um ponto e o jogador terá direito ao número de arremessos correspondente a tentativa do momento da falta. Em geral, os arremessos de basquete se convertidos valem dois pontos, portanto o jogador que sofreu a falta tem direito a dois arremessos de lance-livre.

jogadores e dos adversários, etc. Definida a força relativa, pode-se definir o posicionamento estratégico.

Como regra geral, não existe a "força absoluta", uma posição de confronto em que um dos contendores é superior em todos os critérios. Essa ausência da posição perfeita, não tem origem em uma lei da natureza, que resolveu oferecer equilíbrio nas contendas humanas, posto o mundo dever ser um lugar justo e magnânimo. A posição é imperfeita, porque qualquer relação social constituída, o foi em um ambiente dinâmico e contraditório. Para todo Aquiles, um calcanhar.

Imaginemos uma bomba que fosse inofensiva para os cidadãos estadunidenses e seus aliados, contudo extremamente letal para os inimigos do império. Tal arma que reconhece o green card e as inclinações políticas de Israel, é – a despeito dos sonhos insanos dos Estados Unidos da América -, uma impossibilidade. Mesmo com o uso dos mísseis inteligentes e o advento dos drones, a presença física na guerra, continua indispensável. A existência da figura dos "snipers" (atiradores de elite), apenas reforça a percepção de que os equipamentos ultramodernos não dispensaram a intervenção humana. Então, por ora, as poderosas forças armadas estadunidenses, precisam guerrear à moda antiga!

Ocupar e guardar um número indecente de fronteiras, também é um projeto inviável para qualquer potência militar, considerando-se os esforços para implementação e manutenção das tropas em escala tão alargada.

Nenhuma empresa pode pretender domínio completo de qualquer setor. O líder pode ter uma estratégia de "linha completa", mas os competidores sempre poderão explorar a ausência de foco e vencer a líder em uma tática de guerrilha. O capitalismo preserva-se na compra e exploração da força de trabalho e a existência das classes sociais já constitui de per si, interesses diferenciados. Tratamos anteriormente das "opções excludentes", uma das bases estratégicas da administração. Na esteira do raciocínio que estamos desenvolvendo, essas opções excludentes, não são necessárias por preciosismo de algum intelectual da administração, mas por imperativo da realidade.

> As opções excludentes são o efeito de três causas. A primeira é a representada pelas inconsistências em imagem e reputação. A empresa conhecida pelo fornecimento de um tipo de valor corre o risco de comprometer sua credibilidade, confundir os clientes – ou até mesmo solapar sua reputação – se proporcionar outro tipo de valor ou tentar

> fornecer, ao mesmo tempo dois valores incompatíveis. [...] Os esforços de criação de uma nova imagem geralmente custam dezenas ou centenas de milhões de dólares num grande setor – constituindo-se em poderosa barreira à imitação. Segundo, e mais importante, as opções excludentes emanam das próprias atividades. As diversas posições (com as atividades sob medida) exigem diferentes equipamentos, diferentes comportamentos dos funcionários, diferentes habilidades e diferentes sistemas gerenciais. Muitas opções excludentes refletem inflexibilidades nos equipamentos, pessoas ou sistemas. [...] Finalmente, as opções excludentes decorrem das limitações da coordenação e do controle internos. Ao optar, com nitidez, pela competição de uma maneira e não de outra, os gerentes seniores tornam evidentes as prioridades da empresa. Ao contrário, as empresas que procuram ser tudo para todos os clientes, correm o risco de disseminar confusão nas fronteiras, pois os funcionários tentarão tomar decisões operacionais rotineiras sem um referencial inquestionável. (POTTER, 1999, p. 65-66)

Nos esportes, mesmo uma equipe que possua os melhores jogadores (discussão já realizada), não poderá suplantar o adversário em todos os critérios. Uma equipe de basquetebol não pode ter os atletas mais altos e ao mesmo tempo decidir implementar um jogo de velocidade e arremessos. O controle do meio-campo no futebol é conseguido com jogadores meio-campistas e não com atacantes.

Portanto, sempre deve-se procurar definir qual é a vantagem estratégica do adversário. Não basta afirmar, cabisbaixo e lamuriento: “eles são mais fortes”. Cumpre responder, com precisão, em que áreas os adversários são mais fortes. Se forem mais fortes em todas as áreas, condição desalentadora e, felizmente, pouco provável, cumpre entender em que área a distância é menor.

As equipes esportivas estão, como regra geral, divididas por categorias, então, os desequilíbrios (obviamente existentes) não são tão abissais quanto o senso comum costuma imaginar. Se uma empresa é tão menor (em volume de vendas, capacidade técnica, capacidade financeira, visibilidade etc.) a ponto de não encontrar uma única área de apoio que possa se constituir em uma orientação estratégica ou ação

tática, é muito fácil compreender qual será seu destino. E nas guerras uma desigualdade de forças muito grande, deveria ser uma impossibilidade teórica e anuncia um equívoco de condução política. De qualquer forma será uma guerra curta.

Em um esforço de síntese, e esperando que o leitor considere as advertências feitas no início do subcapítulo, vamos, considerando as produções dos estrategistas (da guerra, da administração e dos esportes), tentar oferecer uma definição que se pretende abrangente e geral da estratégia e da tática. Entendemos *a estratégia* como a atividade que estabelece, a partir de uma análise ampla, um plano de ações, decalcado das alternativas possíveis, que procura constituir vantagens em direção aos objetivos pretendidos. *A tática* é, então, o conjunto de operações, conscientemente orientadas à resolução dos problemas imediatos, demandados por este contexto de confrontação.

Vamos agora tentar encaminhar que conteúdos por suas características de essencialidade, de centralidade, de perenidade, são mais recorrentes na exposição sobre tática e estratégia nas várias esferas. A ideia não é uma quantificação das citações, ou um exercício de analogias livres entre as esferas. O que pretendemos é analisar os nexos internos dos conceitos de tática e estratégia nas várias esferas e só então, acreditamos ser possível apontar que estes nexos da esfera da guerra e os nexos da esfera do esporte, não são apenas análogos, mas contém, de fato, o mesmo princípio geral, manifestado na particularidade da esfera da guerra com determinada denominação (conforme taxionomia da área) e na particularidade da esfera do esporte com outra denominação (novamente em conformidade taxionômica com a área).

Sem avaliação não há estratégia. É correto, mas não ingênuo, que a definição dos parâmetros para análise seja função dos próprios estrategistas. Como está evidente que estratégia e tática sustentam-se nas relações conflitivas direcionadas ao mesmo alvo, a primeira análise a ser feita é quem é mais “forte”, “poderoso”, “rico”, “influente”, “eficiente”, e quantas mais expressões definidoras da potência em cada área, forem possíveis. Nem sempre é fácil delimitar quem é o mais poderoso adversário, muitas vezes podemos estar falando de adversários (no plural), em outros momentos os adversários sequer são de fácil definição. Nada disso invalida a assertiva de que é necessário comparar-se no campo de disputa. Há de se encontrar os parâmetros para cada esfera, há de se dominar a métrica particular. Quando mais sofisticada for essa *avaliação da correlação de forças*, superando a análise necessária, mas reduzida, de melhor/pior, maior/menor, etc., mais abrem-se as possibilidades tático-estratégicas. Essa profundidade da

análise e síntese possivelmente seja a qualidade mais distintiva do alcance estratégico dos envolvidos.

Em seguida – e é claro que apontar uma sequência, neste caso, é puro didatismo – com a síntese em tela, determinar quais os *pontos fracos e fortes* do adversário, realizando essa avaliação frente ao espelho. "Espelho, espelho meu, há alguém mais informado do que eu?"

O espelho oferece, à guisa de oráculo, informação privilegiada, na vida real a informação demanda trabalho e geralmente chega ruidosa. Esses elementos são de extrema importância, informações que chegam desde fora, informações que partem desde dentro, informações que circulam internamente. Se afirmamos que não existe estratégia sem avaliação, também é verdadeiro que não existe avaliação sem *informação*.

A relação defesa/ataque, é a manifestação mais evidente dos conteúdos tático-estratégicos. A opção pela ofensiva ou defensiva é condicionada inicial e prioritariamente pela correlação de forças, contudo, são muitas as variáveis de análise. Como regra geral, a defesa, trata da conservação – de forças, de espaço, de posição -, enquanto o ataque dialoga com a conquista – de pontos, de território, de recursos. Então após a análise da correlação de forças e de selecionar a posição primeva no fluido ataque-defesa, é necessário encontrar a lógica interna que condiciona a dinâmica estrutural de cada esfera. A fluidez dos conceitos de ataque e defesa, mediada pelas configurações e condições objetivas de cada esfera – sempre uma síntese das relações essenciais em articulação com as manifestações particulares e as idiossincrasias locais -, é central para seleção e modulação do conjunto tático-estratégico.

A concentração de forças é um elemento tático-estratégico claramente geral. A busca do foco é a principal orientação, para não dissipar os usualmente baixos recursos disponíveis. Mas, também aqui devemos não tomar a expressão ao pé da letra. Concentrar forças, não tem como única formulação "juntar todas as forças", nem no sentido pragmático e muito menos simbólico. Concentração de forças, tem que ver com a percepção clara do que se faz bem feito. Do que pode ser entendido como vantagem ou diferencial estratégico. Esse diferencial estratégico, pode mesmo ser uma especial execução de uma tática empregada.

O uso concentrado das forças, prioritariamente das maiores qualidades para uma ofensiva, de preferência sistematicamente estressando as fragilidades adversárias, são táticas orientadas pela

mesma estratégia de *buscar a superioridade*, primeiro *relativa*, depois *absoluta*.

Existem diferenças quando alguns desses conteúdos transitam entre um conceito (a tática) e o outro (a estratégia). Atacar o ponto fraco do adversário para o conjunto tático é uma lei geral, para a orientação estratégica nem sempre. Utilizar os próprios pontos fortes para a tática é sempre o correto, para a estratégia nem sempre. Como se dá esse paradoxo? São algumas as explicações. A dissimulação (truque ou blefe) e a surpresa são também conteúdos essenciais do estatuto tático-estratégico, então esconder nossas forças, fazê-las parecer mesmo, nossas fraquezas, não apresentar os planos de ação, não demonstrar claramente o estado de espírito (antes mesmo disfarçá-lo em sua antítese), não afirmar nenhum interesse prévio, etc., é um recurso possível. Além disso, a melhor surpresa seria conseguir um ataque as fragilidades adversárias no momento mais decisivo. *A surpresa e a dissimulação* são elementos táticos e/ou estratégicos, relativizados em função da maior ou menor mediação em relação aos objetivos procurados.

O controle dos espaços configura-se como relevante objeto da tática e da estratégia. Os espaços surgem na guerra como uma preocupação com os terrenos, no sentido topográfico e logístico, e se replicam nas demais esferas. A expansão de um negócio precisa considerar a distância que a filial ficará da matriz, cálculo de vida e morte sobre a viabilidade do empreendimento. Nos esportes, algumas regiões são consideradas mais "nobres" do que outras, em função do impacto para o plano tático-estratégico, muito embora resulte em erro determinar qualquer região sem uma consideração conjuntural.

São muitas as variáveis em todas as esferas que incidem sobre a definição dos espaços privilegiados a serem controlados, existem elementos "duros" , relacionados a considerações mecânicas, físicas, geométricas, etc. Um terreno interessante para um recontro, pode ser uma tragédia para outro. Um específico galpão, em uma região central, pode ser o mais decisivo local a ser adquirido por uma empresa e sequer se considerado como elemento tático-estratégico pela rival (desconhecedora da modelagem vista logo mais à frente). Nos esportes alguns ângulos e distância de ataque são tão improváveis, ou implicam em uma taxa de sucesso tão reduzida, que as defesas os desconsideram como uma possibilidade, tornando o território de origem desses ângulos/distâncias uma região sem disputa. Isso, é claro, até que algum jogador consiga desde esse improvável ângulo ou distância, exercer uma atuação consistente.

O próprio conceito de controle é uma variável a ser analisada. Para a teoria tradicional de xadrez o controle do centro deve ser feito com a ocupação das casas centrais pelos peões e peças. Trata-se de um controle "presencial", no melhor estilo "ocupação" , porém Nimzovitsch (2007) demonstrou ser possível controlar o centro a partir dos cantos com os bispos, com um controle "virtual" que demonstrou-se igualmente eficiente. Guardiola entende que a região de ataque deve ser controlada sem a presença de um atacante, ou seja, o controle é exercido desde o meio-campo e a zona de ataque é penetrada apenas no tempo certo pelo atleta certo. (PERARNAU, 2014)

Esse último exemplo, nos leva a importância do ritmo. *O ritmo de execução* do plano estabelecido não pode ser tomado apenas como uma questão técnica - condição básica, de caráter operacional -, para o pensamento tático-estratégico. Na grande maioria das decisões, a execução no tempo adequado é determinante do sucesso ou fracasso da empreitada. Como em larga medida, essas execuções estão imersas no fluido ataque e defesa, o tempo adequado (ou ritmo exigido) é, em geral, sinônimo de velocidade. As janelas de oportunidade se abrem e fecham muito rapidamente e a técnica, a precisão (de análise, execução, coordenação), convicção de espírito, devem se objetivar em uma ação adequadamente veloz.

Há uma tendência da prática social, orientada pela divisão do trabalho, em direção à *especialização*. Essa tendência que garante a potencialização da produção humana – por vezes, cobrando uma impagável taxa de desumanização[65] - configura-se como um conteúdo da tática e da estratégia. Quanto mais avançada (no sentido de socialmente estabelecida) a atividade humana, mais especialização é demandada. *A diferenciação* encontra-se em relação ontológica com a especialização. A combustão interna da especialização é fazer cada vez melhor e pode operar (em geral opera-se) a relação dialética quantidade e qualidade. De tanto fazer melhor uma coisa, transforma-se essa coisa em outra. Se no decurso histórico a diferenciação pode descolar-se da especialização e ser voluntariamente procurada e produzida, não muda substancialmente a relação.

A modelagem é conteúdo quase exclusivo da estratégica, dado sua característica de ser uma síntese da utilização das táticas para

---

[65] Entendemos por "desumanização" uma maneira de assinalar o estranhamento cada vez mais contundente dos seres humanos em relação a seu reconhecimento como tal – como sujeito da história e de fazedor de sua própria história – e de sua relação de unicidade com a generidade.

intencionalmente impactar a orientação estratégica adversária. A modelagem pretende selecionar o momento, o local, as condições e as relações especiais a se utilizar no confronto. Retomando o exemplo da página 93, o controle de Termópilas era uma vantagem tática, que foi transformada na verdadeira estratégia dos espartanos. A capacidade guerreira dos espartanos potencializava a geografia dos desfiladeiros e era componente da equação. Por fim, o que orientou a modelagem do império Persa foi a necessidade imperiosa de usarem Termópilas como passagem. A modelagem procura atacar a estratégia adversária, o que solicita qualidade nas informações, capacidade de análise e previsão e, em muitos casos, astúcia na execução. Na modelagem se coloca o exercício de pensar uma estratégia para o adversário a partir do adversário – o que se apresenta diferente de pensar uma estratégia para o adversário a partir da minha posição, compreensão, método e idiossincrasias -, e então, considerar se meu plano estratégico arrefece ou inflama, o plano adversário. Em última análise, a modelagem é a condição extrema da alteridade , "se eu fosse você, o que faria contra mim!".

Então os conteúdos teóricos dos conceitos da tática e da estratégia - extraídos do estudo das esferas guerra, administração e esporte-, seriam: avaliação da correlação de forças; definição de pontos fortes e fracos; informação; relação defesa/ataque; concentração de forças; busca da superioridade; surpresa e dissimulação; controle dos espaços; ritmo de execução; especialização; diferenciação e modelagem.

Esse exercício não se pretende nem exato, nem exaustivo, o que sugere que podem haver outros conteúdos imersos nas esferas e não desvelados. Também é possível que um outro método na seleção, leitura e trato dos textos, apresente conteúdos diversos dos aqui apresentados, ou encontre sobreposições etc. Não parece-nos, contudo, que essas possibilidades (altamente prováveis), invalidem o esforço inicial representado nesse trabalho.

Esses conteúdos são tratados aqui como elementos dos conceitos de tática e estratégia, pois embora, se manifestem com maior ênfase em um ou outro conceito, a característica relacional e interdependente da tática e estratégia, torna a distinção apenas um exercício de artificial logicismo. A expressão desses conteúdos nos conceitos manifesta-se coerentemente com as particularidades, ora da tática, ora da estratégia, mas também em coerência com as particularidades do fluido tático-

estratégico. É a tentativa de capturar o movimento do movimento em movimento[66].

Encaminhadas (esperamos) as tarefas de oferecer um horizonte apreciativo dos conceitos de tática e estratégia, ao mesmo tempo que se explanava a malha causal de seus conteúdos teóricos, queremos compreender o efeito catalisador dessas discussões para a disciplina de Educação Física, balizada pelas categorias da perspectiva histórico-cultural. Esse é objetivo do próximo capítulo.

[66] Expressão "usurpada" das aulas do professor Paulo Tumolo.

CAPÍTULO IV – A TÁTICA, A ESTRATÉGIA E A EDUCAÇÃO: POSSIBILIDADES PARA A FORMAÇÃO HUMANA

Nesse capítulo tentaremos compreender quais implicações para a formação humana, podem ser perspectivadas nos processos de ensino e aprendizagem da Educação Física a partir da compreensão dos conteúdos teóricos da tática e da estratégia. O nosso *locus* é a escola e nosso ânimo movente, a contribuição com um ensino que intenciona o desenvolvimento pleno do ser humano, a partir da apropriação das formas complexas de conduta, convertidas em conteúdos teóricos.

O que nos interessa, nessa altura do texto, é compreender como os conteúdos gerais tático-estratégicos - depurados na análise do capítulo III - podem ser apreendidos como conteúdos teóricos das modalidades esportivas (manifestações particulares das relações essenciais das práticas corporais), da Educação Física, dinamizando uma relação ensino-aprendizagem que ofereça condições favoráveis ao desenvolvimento das funções psíquicas superiores.

Nossa hipótese, como mencionamos no início deste texto, que a partir da apropriação do conteúdo teórico dos conceitos que se colocam as condições mais adequadas para o desenvolvimento das funções psíquicas superiores, compreendemos que esse hiato interdita uma intervenção pedagógica mais efetiva, apoiada em uma base filosófica crítica. É que esses conteúdos teóricos - configurados em um estatuto tático-estratégico com sofisticadas soluções, relações, nexos e mediações -, podem impactar significativamente as condições de desenvolvimento do pensamento analítico-sintético e da imaginação, constituindo-se em uma qualificação da capacidade de percepção, de análise, de seleção das alternativas, de antecipação dos resultados, de sistematização das ações necessárias e de produção imaginativa.

Estamos tratando, portanto, da possibilidade de constituição de uma neoformação do pensamento analítico-sintético operando, efetivamente, como pensamento tático-estratégico que, orientado por um quadro perceptual ampliado na compreensão dinâmica do confronto, permita uma planificação que se expresse em uma síntese consistente e criativa.

No esporte, pensar de forma tático-estratégica significa a filiação a uma determinada equipe em disputa com outras equipes (pelos mesmos objetivos em direção ao mesmo alvo); nas outras esferas da vida, o pensamento tático-estratégico, também, explicita uma determinada concepção de mundo - e consequentemente, de projeto de sociedade, de pertença de classe e de valores ético-estéticos - em

disputa. Em uma sociedade cindida em classes sociais, com interesses históricos antagônicos, o pensamento tático-estratégico é, a nosso juízo, capacidade humana de fulcral importância, para compreensão da configuração e correlação de forças em disputa, requisito mínimo para a identificação do campo de alternativas desde sua condição de classe.

Nesse sentido, o desenvolvimento do pensamento tático-estratégico potencializa a capacidade humana de perceber e enfrentar, de forma mais qualificada, as situações conflitivas, via de regra, com grandes assimetrias de forças. Na organização interna da escola, o conteúdo tático-estratégico (mobilizador do pensamento homônimo) é território conceitual da Educação Física (em sua articulação com o esporte). Portanto, a ausência das condições pedagógicas de apropriação do conteúdo teórico da tática e da estratégia nas aulas de Educação Física, implica na sonegação de relevantes condições de ampliação das possibilidades de enfrentamento da exploração humana. Não discutindo e aprendendo sobre tática e estratégia, na Educação Física, possivelmente não o farão em nenhuma outra disciplina.

Vamos retomar alguns pontos em que debatemos sobre as formas como as aulas de Educação Física vêm sendo organizadas, com o propósito de na negação de um modelo (construído e condicionado historicamente), ir gestando algumas reflexões sobre as necessidades e implicações pedagógicas, da incorporação dos conteúdos tático-estratégicos explicitados no capítulo III.

Na introdução, enfatizamos que a Educação Física ocorre, majoritariamente, de duas formas na escola (em relação ao ensino dos esportes): com uma repetição dos fundamentos esportivos ou permitindo aos estudantes “jogar o jogo”.

Então, em uma abordagem pedagógica do conteúdo voleibol temos, em uma das propostas, os alunos em colunas executando o fundamento toque. O professor passa em cada coluna e “corrige” o fundamento tendo como referência o gesto técnico padronizado, considerado o mais eficiente. Após o fundamento toque, os estudantes passam a executar a manchete, repetindo-se a lógica anterior. Talvez, poucos minutos antes do fim da aula o professor organize, rapidamente, uma partida de voleibol, inclusive objetivando perceber quanto da técnica dos fundamentos foi aprendida. Ou talvez, o jogo fique como uma “promessa” para a próxima aula, é claro, que condicionado a uma boa participação na aula sobre fundamentos.

Na outra ponta pedagógica, o professor leva os alunos para a quadra, divide as equipes – não é irrelevante a metodologia adotada para a divisão, mas não queremos correr o risco de nos embaraçarmos nos

muitos e importantes “detalhes” didáticos - e passa a “arbitrar” os jogos. Atento, procura ir ensinando as regras básicas e vai oferecendo conselhos, aqui e acolá, com o objetivo de melhorar o desempenho dos seus alunos. Depois de um determinado número de pontos, se estabelece uma troca entre os estudantes que estavam jogando e os que estavam observando.

Devemos enfatizar que essa descrição do processo de ensino, que evidentemente tem a intenção de apontar para um certo ângulo do fazer pedagógico, só pode ser tomada como um pobre recurso argumentativo. Consideramos que essa descrição das aulas, que pode ser familiar para muitos, é a descrição de muitas e muitas aulas que encontramos (e ministramos) em nossa experiência profissional.

Nesse sentido, para uma análise do ato educacional torna-se importante entender quais os objetivos (implícitos, explícitos, verbalizados, documentados) dos professores; quais as condições objetivas de trabalho; em que contexto cada uma das aulas se insere; enfim, de onde vem e para aonde vai o fazer pedagógico em questão. Isto posto, entendemos que a organização pedagógica e didática dos processos de ensino e de aprendizagem retrata, uma concepção e certas regularidades na organização das aulas.

Vejamos uma terceira situação diferente dos exemplos anteriores apresentados.

Imaginemos que o professor resolvesse ensinar a seus estudantes a tática do voleibol (ou basquete, ou futebol, ou xadrez, ou...). Mostraria em um quadro-negro como se organiza o sistema 4x2 simples, explicando que serão dois levantadores e quatro atacantes. Que apenas um levantador por vez estará na “rede” e vai tentando mostrar como acontece a distribuição dos jogadores em cada posição de recepção. Na sequência deslocam-se para a quadra, acompanhado de muitos gritos de alegria, e distribui os estudantes em quadra. Solicita que os alunos que não estão compondo as equipes (cerca de metade da turma), fiquem ao redor da quadra para escutarem suas contribuições. O restante da aula se passa com o professor “arrumando” a posição dos alunos/jogadores a cada saque do lado oposto. Os estudantes vão tentando memorizar onde devem ficar em cada uma das seis posições. Com o sinal decretando o fim da aula, fica combinado que no próximo encontro irão jogar, com uma intervenção reduzida do professor, e tentarão executar o aprendido.

Os exemplos, não sendo reportados a ninguém em especial, são ao mesmo tempo instantâneos de muitas e muitas aulas de Educação

Física. Há um gradiente inequívoco nas aulas, é perceptivo a filiação aos projetos que alicerçaram a Educação Física historicamente[67], e não podemos de boa-fé, alegar que os professores não estejam procurando ensinar.

O que estamos apontando é que nesses exemplos de aulas de Educação Física – sem dúvida estereotipados e reduzidos, mas aproximados do cotidiano escolar - não se contribui significativamente com o desenvolvimento das funções psíquicas superiores, posto não se apresentar como possibilidade e intencionalidade pedagógica a apropriação dos conteúdos científicos dessa prática social.

Davydóv (1999), reputava axial importância aos conteúdos teóricos.

> O pensamento teórico orienta o homem nas relações gerais, permite-lhe deduzir delas diversas consequências particulares. Tal pensamento não anula a necessidade também do pensamento empírico, simplesmente ele é de um tipo novo e se destina à solução de tarefas especiais. O pensamento teórico *não surge e nem se desenvolve* na vida cotidiana das pessoas, ele se desenvolve somente em uma tal instrução, cujos programas se baseiam na compreensão dialética do pensamento.(DAVYDÓV, 1999, p.07, grifos do autor)

O ato pedagógico, orientado politicamente, referenciado socialmente, subversivo quando é o que lhe resta, organizador sempre, não pode prescindir de uma compreensão sofisticada de formação humana, de um entendimento preciso da perspectiva histórico-cultural, não pode ignorar a urgência do conhecimento teórico como mobilizador do humano e o papel central do professor nesse processo.

> Ao afirmarmos que a disciplina de Educação Física deve trabalhar com os conhecimentos teóricos e, assim, contribuir para que os estudantes desenvolvam para si os processos teóricos de análise e síntese da realidade, de

[67] Não explicitamos o percurso histórico de constituição da Educação Física, considerando que são suficientemente conhecidas as produções a respeito. Não obstante apontamos as obras de Bracht (1999) e Castellani (1994) como relevantes contribuições.

> abstração e generalização teóricas da mesma, não se está negando a *forma externa* nas quais as ações de ensino e as ações de aprendizagem irão ocorrer. Ressaltar a dimensão *teórica* do *conhecimento* como o "núcleo" dos objetos de ensino da Educação Física (e de qualquer disciplina) não significa, de modo algum, a determinação de uma *forma* de ensino na qual a "prática" ou as ações dos estudantes sejam prioritariamente ou mesmo exclusivamente "verbais". Lembrando: o *teórico* significa *síntese de múltiplas relações* e não o meramente "verbal" ou o "empiricamente abstrato". Por essa razão, o caráter teórico dos objetos de ensino não está nas suas formas externas de manifestação (na "declaração de esquemas táticos", na leitura de textos ou no estudo de "conceitos fisiológicos"), mas sim no modo de ação que permita aos sujeitos compreenderem teoricamente essas atividades: agirem considerando as relações essenciais e necessárias que as constituem. (NASCIMENTO, 2014, p. 248, grifos da autora)

Precisamos ir sorvendo lentamente essa passagem do texto de Nascimento. A autora não escreve sobre o desenvolvimento da capacidade dos estudantes fazer análise, síntese, abstração e generalização teóricas das práticas corporais (muito menos do esporte), ela aponta que os conhecimentos teóricos pedagogicamente trabalhados na Educação Física podem contribuir na "análise e síntese da realidade". É nessa afirmação que suportamos nossa tese e, se parece banal, corriqueira – talvez, ao menos , desde um debate acadêmico -, não acreditamos que suas implicações para a formação humana tenham sido profundamente consideradas. O que se expressa, nesse caso, é a tese de que a apropriação teórica dos conteúdos da cultura corporal, podem contribuir para o desenvolvimento das funções psicológicas superiores, habilitando uma análise e síntese da realidade social, mais qualificada. A segunda metade da citação brada pela necessidade do pensar didática e pedagogicamente sobre a seleção e organização do conteúdo disciplinar. Fosse tudo mais simples, tão simples seria.

Na área da Educação Física, há, de algum tempo, uma produção que procura filiar-se às categorias do materialismo histórico-dialético, levantando considerações, propondo debates, conduzindo pesquisas e articulando-se político-academicamente, com o propósito de oferecer

uma compreensão dos fenômenos da Cultura Corporal mais consistente, ao mesmo tempo que tenta expressar possibilidades de intervenção pedagógicas nesse horizonte crítico. O Coletivo de Autores (2006) é obra seminal (não única) dessa corrente e de certa forma marcou a trajetória acadêmica, profissional e política de uma geração de professores, inconformada com uma Educação Física estigmatizada e relutante de autocrítica. Vários avanços, articulando a produção específica da área com elementos da Sociologia, Antropologia, Filosofia da Educação, ocorreram nesse tempo histórico (pequeno, é necessário lembrar).

Contudo, a produção dessa corrente, tendo como centralidade a intervenção pedagógica (e aqui é mister, cuidado, respeito e humildade), parece-nos, ficou aquém do esperado. Em nossa trajetória, mobilizados inicialmente pelos colegas de lida diária na escola e depois pela participação em grupos de pesquisa, fomos incorporando à leitura do Coletivo de Autores, os textos de Vigotski e outros autores da psicologia soviética como Rubinstein, Leontiev, Davydóv. Essa decisão foi orientada pelo entendimento de que sem uma sólida compreensão das bases psicológicas humanas, entre outros conhecimentos necessários, a ação pedagógica encontrava-se comprometida.

É injusto não assinalar que o Coletivo de Autores já estabelece de forma explícita sua vinculação à perspectiva histórico-cultural, então, o que estamos discutindo aqui é que dos muitos itinerários possíveis, o aprofundamento na perspectiva histórico-cultural e seus desdobramentos, não foi o mais trilhado. Para alguns que selecionaram esse trajeto acadêmico, os contatos com Leontiev (1978), com Luria (1991), com Rubinstein (1979), com Davydóv (1978), entre outros, foram sendo apresentadas a Teoria da Atividade, o Ensino Desenvolvimental e uma série significativa de categorias e conceitos importantes para o ato pedagógico.

A obra de Nascimento (2014) movimenta-se nessa esteira intelectual e procurou, justamente, suprimir um hiato na produção teórica da área.

> O *problema geral* de nossa investigação refere-se à determinação de quais sejam os objetos de ensino da Educação Física em uma perspectiva histórico-cultural. Diante da existência de tantas e diversas atividades e manifestações corporais, quais os critérios para a escolha dos seus conteúdos e objetivos de ensino? A partir desse problema, o objetivo da pesquisa foi o de *propor*

> *uma conceituação sobre os objetos de ensino da Educação Física a partir do movimento lógico e histórico das atividades da cultura corporal*, explicitando o conteúdo e o desenvolvimento dessas atividades como critérios para a sistematização dos objetos de ensino da Educação Física. (NASCIMENTO, 2014, p. 14, grifos da autora)

Utilizamos, no desenvolvimento deste trabalho, a produção de Nascimento (2014) sobre o objeto da Educação Física. A autora defende que as relações gerais da Educação Física são "a criação de uma imagem artística com as ações corporais"; "o controle da ação corporal do outro" e "o domínio da própria ação corporal". Essas relações essenciais são os objetos centrais das atividades da cultura corporal manifestadas como as particularidades dança, ginástica, jogos, esportes etc. Nas palavras da autora,

> A determinação das *formas particulares* a partir das quais essas relações gerais de "criação de uma imagem artística", "controle da ação corporal do outro" e "domínio da própria ação corporal" serão explicitadas para os alunos apresentam, evidentemente, relevância e pertinência para o ensino da Educação Física. Determinadas atividades (bem como determinados *modos de organização* de tais atividades), permitirão explicitar menos ou mais essas relações essenciais; permitirão evidenciar menos ou mais os aspectos humano- genéricos das mesmas; permitirão criar condições que ratifiquem ou problematizem as formas alienadoras nas quais as atividades da cultura corporal se apresentam em nossa sociedade; poderão apresentar-se como menos ou mais adequadas para um determinado grupo de sujeitos concretos em uma atividade de ensino concreta. Mas, aqui, os problemas investigativos deslocam-se da determinação dos objetos de ensino – da determinação das relações humano- genéricas materializadas neles – para a determinação das possibilidades de organização do ensino em nossa atual sociedade. Essas duas "linhas" de investigação estão, de fato, organicamente relacionadas entre si, de modo que uma serve de *condição* para a outra. Não obstante,

> cada qual mantém a sua autonomia relativa. (NASCIMENTO, 2014, p.245, grifos da autora)

Das relações essenciais explicitadas de Nascimento (2014), nos concentramos na manifestação particular hegemônica, que é o esporte. No esporte selecionamos aqueles que tem como objeto central os objetivos mutuamente opostos dirigidos ao mesmo alvo. Lembremos que não são todas as manifestações do esporte que expressam as relações essenciais de "controle da ação corporal do outro" , como por exemplo as provas de saltos da modalidade atletismo, que são manifestações das relações essenciais de "domínio das próprias ações"[68].

Para Nascimento (2014), essas modalidades esportivas se manifestam a partir dos elementos constitutivos (ou conteúdo interno) das regras, da relação ataque e defesa, da percepção e análise nas situações de jogo e dos conhecimentos tático-estratégicos. Desses conteúdos internos, selecionamos os conhecimentos tático-estratégicos compreendendo que estes acabam por orientar as ações dos jogadores, intervém decisivamente na capacidade de organizar um quadro perceptivo adequado, modulam a compreensão das relações de ataque e defesa e propõem um entendimento dos limites e possibilidades das regras de forma mais avançada.

Então, parece-nos que os elementos constitutivos das manifestações particulares da relação essencial de "controle da ação do outro a partir de condutas opositivas", são qualitativamente potencializados com o aporte dos conhecimentos tático-estratégicos. Imaginamos, nesta altura do texto, que já se deduza do exposto, que tratamos aqui de conhecimentos teóricos, posto serem os que efetivamente vão poder explicitar os nexos causais indutores do refinamento da captura do real.

Perguntar sobre os conhecimentos táticos-estratégicos, é então, se perguntar sobre qual o conceito de tática e de estratégia (entendendo que sua fina articulação - que sugere serem objetos que se compreendem de forma relacional -, não os torna um único conceito). Em nossa proposição, baseada em parte da obra de Davydov (1978), entendemos que os conceitos possuem um conteúdo interno, empírico e teórico, e é o

---

[68] Nascimento (2014), cuidadosamente explicita que as três relações, podem, e efetivamente o fazem, ocorrer juntas nas manifestações particulares das práticas motoras, não obstante uma delas sempre ocupa a centralidade do objeto.

conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia que constituiu o interesse de nossa pesquisa.

> A necessidade educacional vem a ser a necessidade que o aluno da escola tem de experimentar de forma real ou mental este ou aquele material com o fim de desmembrar nele o essencial-geral do particular, com o fim de observar as suas interligações. Notemos, que os conhecimentos sobre a interligação do essencial-geral e do particular na lógica são chamados de *teóricos*. A demanda da criança por ensinamento é exatamente a aspiração de obter conhecimento sobre o geral no objeto, ou seja conhecimentos teóricos sobre alguma coisa por meio da experimentação com o objeto. (DAVYDÓV, 1999, p. 02, grifos do autor)

Nossa pergunta orientadora, acolhendo a necessidade de abordar os conhecimentos teóricos, foi qual o conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia?

Nascimento (2014), apontou a "busca pela superioridade numérica" e " a ocupação racional do espaço", como princípios dos conhecimentos táticos-estratégicos. Mais a frente anexou a "criação de linha de passe" como mais um desses princípios[69].

No capítulo anterior tentamos, por um lado, recuperar o percurso lógico-histórico de constituição da tática e estratégia, e por outro tentar compreender como se manifestam a tática e a estratégia como conteúdos internos de outras esferas sociais. Nesse movimento, evidenciou-se que a tática e a estratégia, com sua gênese na beligerância entre grupos humanos, é conteúdo relevante não apenas da Cultura Corporal, bem como de outras esferas sociais como a administração, a política e (por extrapolação, não desenvolvida aqui) de outras manifestações que sejam dinamizadas pela lógica da disputa excludente por um mesmo alvo. Portanto, a superioridade numérica, a ocupação racional de espaços e a criação de linha de passe, são aspectos gerais da tática e da estratégia esportiva e ao mesmo tempo formas particulares de manifestação dos conceitos gerais da tática e da estratégia.

---

[69] Como decisão metodológica estamos deixando de lado aqui as lutas. Nas lutas "jogam" outros princípios que Nascimento (2014) aponta como a base de apoio, o ritmo de luta, a distância de guarda e as formas de contato.

Neste caso, o “geral” da tática e da estratégia deve ser um conceito que circunscreva um conteúdo que extrapole as manifestações esportivas, sendo a tática e estratégia esportivas manifestações particulares desse conceito. Esperamos ter apresentado no capítulo III, argumentos e análises suficientes, para sustentar essa afirmação. E quais as implicações pedagógicas no projeto de formação humana decorrem desse esforço?

Na aula sobre tática de vôlei, utilizada como exemplo no início do capítulo, que movimentos de análise e síntese foram solicitados para os estudantes? É claro que memorizar o que devo fazer, em determinado momento em que ocupo determinada posição na quadra, recruta uma análise espaço-temporal, pode mesmo estimular algum recurso de memória (quem deve estar ao meu lado; quando Ana está no saque fico nessa posição etc.), logo é inegável que existe um quadro perceptivo a se compor. Todavia, não nos parece sensato inferir que essa percepção seja qualitativamente superior às percepções que os estudantes estariam produzindo ao deleitar-se com um jogo sem tutela. Na verdade, a necessidade de responder adequadamente a uma informação que não se encaixa em nenhum modelo explicativo de maior coerência – porque a obediência tático- estratégica sem conteúdo (sem significado apreendido), se configura (do ponto de vista psíquico) um simulacro -, deve gerar uma sobrecarga cognitiva que impedirá a constituição de uma síntese perceptiva significativa.

Cisne (2014) pondera sobre arranjos pedagógicos desse tipo.

> A teoria que orienta a definição do processo de desenvolvimento dos conceitos científicos tem decorrências diretas e imediatas para as teorias didático-metodológicas no ensino escolar, além de implicações para certas disciplinas científicas.
> Se determinada escola de pensamento defende a premissa de que o processo de apropriação dos conhecimentos científicos não possui nenhuma história interna, ou seja, que inexistem processos de desenvolvimento, que esse processo se dá por meio de uma absorção direta e imediata a partir de processos associativos, que os conceitos já vêm prontos e a criança simplesmente os acata, então, obviamente, como consequência dessa premissa, possivelmente se esboçará um tipo de ensino que privilegie essencialmente essa forma de conhecer por meio de associações e memorizações quantitativas. (CISNE, 2014, p.237)

Antes de apresentarmos alguns exemplos de aula, gostaríamos de relembrar que não se pretendeu nessa tese ‘constituir um programa didático-pedagógico para a Educação Física’, os exemplos servem como representação de nosso pensamento (quase uma ironia didática), no sentido de clarificar a importância dessa ou daquela ideia, sempre considerando a transmissão dos conteúdos teóricos, desde uma produção que se pretende inserida na tentativa de melhor compreender e procurar contribuir com a qualificação da intervenção pedagógica.

> Desse modo, *os conteúdos de ensino* são duplamente dependentes. Em primeiro lugar, dependem dos *objetos de ensino* que o constituem. Em segundo lugar, dependem das condições concretas nas quais o ensino irá ocorrer. Por isso, para discutirmos *os conteúdos de ensino da Educação Física* é necessário que analisemos tanto os seus objetos de ensino (tal qual procuramos realizar neste trabalho) quanto *as tarefas de ensino* com determinadas atividades concretas da cultura corporal. (NASCIMENTO, 2014, p. 246, grifos da autora)

Os conteúdos estratégicos-táticos[70] gerais – *avaliação da correlação de forças, concentração de forças, fluído defesa-ataque, especialização* etc -, precisam ser tratados didático-pedagogicamente para serem apreendidos como conteúdos substancias e teóricos dos conceitos em questão. O conteúdo teórico, embora impacte a materialidade objetiva, não se manifesta diretamente no objeto, já que sua substancialidade não se manifesta “de portas abertas”, esse é o esforço necessário de ir além daquilo que aparece no objeto. O que é percebido no jogo de voleibol, a expressão fenomênica do voleibol, é o ataque de João vencendo o bloqueio de José. Ao processo de tomada de decisão de Joaquim (levantador) em acionar João, alto e capaz de “boas” cortadas contra José, muito pequeno, parece (erroneamente), faltar concretude.

---

[70] Durante toda a obra utilizamos, quando necessário colocar os conceitos tática e estratégia em relação, a expressão tático-estratégico, considerando a prioridade ontológica (conforme desenvolvido no item 3.1). Nesse momento adotamos a formulação inversa por estar, agora, no campo das transposições didáticas, então a ordem do (mais) geral para o particular parece-nos mais correta.

O sistema 5X1 no voleibol, é decorrência da *especialização*, mas a apropriação memorizada do sistema não coloca esse conteúdo (especialização) em evidência. Os estudantes podem até mesmo jogar com desenvoltura o voleibol, utilizando o sistema 5X1, sem se darem conta dos nexos envolvidos. Portanto, se faz necessária uma organização dos conteúdos que permita o desvelamento destes nexos, o que aponta que os conteúdos teóricos demandam, para serem assimilados como real substância teórica, de uma estruturação didática que encaminhe a compreensão.

Nos três exemplos sugeridos, afirmamos não encontrar uma organização didática-pedagógica que colaborasse na superação da apropriação empírica do conteúdo em questão.

Entretanto, não podemos esquecer o avisado, trata-se apenas de recortes fictícios como recursos didáticos. Relembrados disso, podemos afirmar que no primeiro exemplo, das aulas sobre fundamentos, tomando-se apenas o descrito, podemos encontrar centelha de possibilidade de uma apreensão teórica dos conteúdos nas intervenções do professor que nas "correções" pode ir tentando demonstrar os nexos existentes entre o gesto técnico e as relações táticas. A intervenção do professor, em uma mediação qualificada e adequada à compreensão do estudante, pode produzir o efeito de explicitação do conteúdo teórico. A palavra pode orientar a atenção, ampliar a percepção e dirigir o pensamento, portanto não há condenação sem júri. A própria aula pode estar inserida em um planejamento que perspectiva uma entrada na temática tático-estratégica. Não obstante, essas ponderações de contexto, não desalojam a consideração, mais ampla, sobre as implicações das escolhas didático-metodológicas, no alcance dos objetivos precípuos da educação.

No segundo exemplo, novamente é lícito, embora improvável, ponderar que as orientações do professor podem desvelar os elementos substanciais implicados no ato de jogar. Pode ser mesmo que a aula em questão, seja o momento avaliativo de um completo planejamento sobre sistemas táticos do voleibol. Dito isso, "aprender a jogar jogando" como variante pedagógica do "aprender a aprender" (DUARTE, 2006), não sinaliza como uma construção didático-metodológico consistente com os propósitos defendidos nos pressupostos adotados nessa pesquisa, considerando a ausência de determinadas mediações pedagógicas.

Retomando a análise da terceira aula – ensino do sistema 4 x2 simples –consideramos que o posicionamento dos alunos em quadra, mesmo orientados por uma intervenção expositiva com suporte didático (no exemplo quadro-negro), também não se constituía como uma aula

profícua do ponto de vista de uma apreensão teórica. O conteúdo não se converte em teórico, por ser apresentado em um quadro negro, e não é determinado empírico, porque os estudantes estão em movimento na quadra esportiva. A denominação de aula teórica para as aulas de Educação Física, realizadas a partir de uma metodologia expositiva – principalmente quando com o suporte de algum recurso didático-, brotam da incompreensão das diferenças entre a apropriação dos conceitos a partir do conteúdo empírico e teórico. As aulas de geografia são consideradas majoritariamente teóricas porque realizadas em sala de aula, geralmente com a exposição do professor do conteúdo no quadro-negro. E as aulas de Educação Física, realizadas rotineiramente nas quadras (ou seu equivalente), são consideradas empíricas. Percebe-se, no afirmado, que as aulas são definidas a partir de sua aparência.

Chamada a atenção para a questão, é central explicitar que a tática e a estratégia serão tratadas em suas manifestações particulares das práticas corporais, como por exemplo o voleibol. Então, pensando desde um plano de aula que oriente a organização do professor o conteúdo da aula será a tática e a estratégia do voleibol. A tática e a estratégia só sustentam-se como conteúdos, nos nexos com as manifestações particulares das relações essenciais das práticas corporais, essas convertidas em objeto pedagógico da Educação Física.

O voleibol possui várias orientações tático-estratégicas: formações para recepção; sistemas defensivos (uma equação entre jogadores na composição de bloqueio e demais jogadores– defesa, cobertura etc); combinações de ataque; orientações de saque etc. Essas orientações são o conteúdo tático-estratégico particulares do voleibol. Esses conteúdos se ensinados, sem uma metodologia que considere os nexos de sua particularidade com os conteúdos gerais da tática e da estratégia, não ultrapassam a dimensão empírica. Nesse sentido os conteúdos teóricos gerais da tática e da estratégia, permitem o movimento entre o interno e o externo, entre aparência e essência, possibilitando a conversão dos conteúdos empíricos particulares em conteúdos teóricos. Davydóv (1978) elucida,

> Pues bien, en las dependencias empíricas la cosa suelta aparece como realidad independiente. En las dependencias reveladas por la teoría, una cosa aparece como forma de expresión de otra dentro de un cierto todo. Este tránsito de una cosa a otra, la anulación de la especificidad de una cosa al transformarse en su otro ser, o sea, su conexión interna, aparece como materia del pensamiento

> teórico y científico. Este tiene siempre que ver con cosas reales, sensorialmente dadas, mas alcanza el proceso de su recíproca transición, de su conexión dentro de un cierto todo y en dependencia del mismo. (DAVYDÓV, 1978, p. 307)

Também é possível que os estudantes a partir dessa apropriação empírica façam eles mesmo as relações com um conhecimento mais geral, talvez a partir de comparações com outras modalidades esportivas, com analogias retiradas "aqui" e "acolá" de seu entorno, enfim das relações não mediatizadas por uma determinada organização pedagógica.

> Pero acaso en los actuales escolares, sobre todo en los mayores, no se forma el pensamiento teórico? De dónde salen, por así decirlo, los "hombres de ciencia", los "científicos de talento"? Respondemos sin vacilar: pues si, se forma! Ahora bien, primero, no en todos los escolares; segundo, con notables fallas; tercero, con frecuencia de modo espontáneo y a despecho de las orientaciones de la psicología pedagógica y de la metodología tradicionales. (DAVYDÓV, 1978, p. 206)

Davydóv, responde o que muitos perguntam. Porém, o que é possível, não é provável, e entristece o fato de que a exceção possa absolver, por vezes sem direito a recursos, a fragilidade pedagógica em ato.

São muitos os conteúdos do voleibol. Os fundamentos técnicos como objetivação do jogo são evidentemente conteúdo inescapável , bem como o contexto histórico e regulamentar e as relações de relações possíveis. O voleibol pode ser tratado, pedagogicamente, a partir de suas mediações com a mídia, com o mundo do trabalho e com as categorias de lazer, ou seja, ensinar o conteúdo voleibol, não se limita a ensinar os conteúdos táticos-estratégicos da modalidade.

Não pretendemos do desenvolvido nesse texto, inferir nenhuma hierarquia dos conteúdos, mas é necessário, compreendendo que a manifestação dos conceitos tático-estratégicos orienta, modula, aprofunda, amplia e requalifica os demais conteúdos esportivos; considerar que a sonegação desses conteúdos, na relação do ensino e aprendizagem, constitui-se um comprometimento das possibilidades de

desenvolvimento das funções psíquicas superiores, neste caso, a partir das aulas de Educação Física.

Iniciemos pela recepção, considerada como primeira e mais importante ação para o início da dinâmica ofensiva do voleibol. A recepção é o primeiro movimento de ataque, no sentido de que executa o passe para o levantador exercer a seleção das opções. Como tratado anteriormente, a qualidade da recepção condiciona o campo de possibilidades do levantador. Um ótimo passe permite ao levantador exercer sua função de selecionar o atacante, a forma e o ponto de ataque em sua plenitude. Portanto, é lícito entender a recepção como primeira ação do ataque. Não obstante, um passe ruim nesse momento desabilita as alternativas do levantador que, então, poderá apenas tentar melhorar as condições do levantamento ao atacante. Como a qualidade da recepção está em relação direta com o saque adversário, a recepção é, também, um ato defensivo. Difícil sair desse imbróglio com a lógica formal, mas ao pensamento dialético, organicamente ambientado no movimento e na contradição, nada disso parece estranho. A recepção é um espaço-tempo de transição do fluido defesa-ataque, e se o desempenho técnico dos jogadores, cambia os momentos predominantes, a mediação pedagógica deve estar atenta. Quanto mais o controle do saque é alcançado pelo domínio técnico do fundamento manchete, mais o momento predominante é o ataque. Contudo, "domar" o saque não é tarefa a se realizar solitário, a quadra grande e a bola rápida, solicitam uma organização coletiva, sem a qual a superioridade do saque (mais do que do sacador) - inibindo o nascedouro do ataque – será consolidada.

Como organizar essa recepção? Que princípios estão presentes? Quando joga-se vôlei nas aulas de Educação Física, e nenhuma orientação é oferecida, as equipes recebem o saque com um aluno próximo a posição central da quadra, com dois alunos próximos a linha final um a esquerda e outra a direita em relação ao centro. Dos três alunos que estão à rede (estamos nesse exemplo considerando uma equipe que já é conhecedora das regras do voleibol, logo realizam o rodízio e respeitam a divisão da quadra a partir das posições e seus correspondentes), o que está ao meio se prepara para receber o passe e os outros dois próximos a linha de três metros adotam, também, uma postura de recepção. Dessa forma, o aluno que ficou no centro da quadra está com uma área maior de responsabilidade em relação aos demais. Para piorar o cenário, a distribuição dos saques não é igualitária. A maioria das bolas, "cairá" justamente na região central, mais ampla, causando, uma sobrecarga técnica para o aluno responsável pela região.

Para demonstrar que os saques destinam-se em muito maior número àquela região (central), basta solicitar que todos os alunos saquem algumas vezes (sem equipe adversária recepcionando), enquanto o professor e mais alguns “ajudantes” vão marcando com giz o ponto de contato da bola, a cada saque. Em poucos segundos estabelece-se o padrão gráfico, e os alunos poderão perceber como a região central é muito mais “castigada” pela bola. Praticamente todas as bolas caem muito próximas a região central da quadra, porém em uma área grande demais para um único aluno se responsabilizar. A relação no esporte de alto rendimento é a mesma: o jogador passador - mais qualificado - poderia cobrir uma região maior, não fosse a velocidade do saque também ser potencializada pelo acréscimo técnico. É possível afirmar que, no momento do saque, o *controle do espaço* (região central) é a orientação tático-estratégica mais relevante.

Agora, desvelada a distribuição dos saques no voleibol, os alunos podem tentar encontrar organizações táticas de recepção para equacionar a questão. A solução encontrada pelas equipes de rendimento com o passe sendo executado sempre com três jogadores (os dois ponteiros passadores e o líbero), é a mais alta construção humana para essa particularidade das práticas corporais e deve ser objetivo das aulas, que os alunos consigam se apropriar dessa equação, ao mesmo tempo que compreendem como esta foi sendo construída.

A *especialização* vai criar as condições de surgimento do levantador como função central, mas não originalmente exclusiva. São várias as possibilidades de organização do voleibol em relação ao levantador - 3x3, 4x2 simples, 4x2 complexo -, em cada uma delas o segundo número representa a quantidade de levantadores. No sistema 4x2 complexo os levantadores exerciam a função quando não encontravam-se nas posições próximas na rede alcunhadas de posições “na frente”. Então, no 4 x2 complexo, temos sempre os três jogadores da rede atuando como atacantes, inclusive o que será levantador quando estiver nas posições de fundo. Em outra parte do texto, falamos desses jogadores que executavam a função de levantador (quando no fundo da quadra) e atacante (quando na rede), os universais.

Depois que se compreendeu que o universal representava uma desvantagem em relação ao levantador exclusivo, adotou-se definitivamente o sistema 5x1. O outro universal transformou-se, então, na figura do oposto. Este configurou-se como o mais especialista dos atacantes, pois não necessita sequer passar a bola na recepção dos saques, o que permitiu escolher-se para essas posições jogadores com

muita potência ofensiva, sem nenhuma necessidade de aprimoramento no fundamento passe.

A forma que as aulas serão organizadas didático-metodologicamente para constituírem esse "movimento" lógico-histórico não são o objeto direto dessa tese, mas por coerência com o que vimos até aqui defendendo, temos que desconsiderar abordagens em que os diferentes sistemas sejam formalmente apresentados e as posições sejam mecanicamente memorizadas. Nesses casos, indiferentemente se a memorização foi feita com vários sistemas ou diretamente com o 5x1, o conteúdo não supera sua forma empírica e provavelmente, será apropriado pelo aluno como tal.

Parece-nos, que ir modificando o número de levantadores em quadra, desde o sistema 6x6 (sendo o levantador o jogador que estiver no centro quando na rede), até a adoção de um único levantador, recupera o percurso lógico-histórico da evolução tático-estratégia do voleibol, sendo apreendido pelo aluno como conteúdo teórico dos conceitos estratégicos-táticos em voleibol[71].

Pode parecer estranho entender que *a avaliação da correlação de forças* possa ser tratada como um conteúdo da Educação Física (ou de qualquer outra disciplina), mas a questão é que o conteúdo teórico está em potência no conceito e só será expresso com um esforço intencional para isso.

> Os objetos de ensino como sínteses desses conhecimentos gerais presentes nas atividades da cultura corporal não se constituem diretamente nos *conteúdos de ensino da Educação Física*. Os conteúdos de ensino são elaborados a partir de uma transformação dos objetos de ensino que passarão a estar concretizados: a) em um determinado grupo de atividades e manifestações particulares da cultura corporal; b) em *tarefas de ensino* a serem realizadas com essas atividades. Portanto, os conteúdos de ensino de uma disciplina, referem- se a uma dimensão *particular* dos objetos de ensino: a uma particular concretização desses objetos a partir das muitas condições nas quais a atividade de ensino irá transcorrer: das condições estruturais (a dinâmica escolar, os objetivos de ensino, o currículo oficial,

[71] Novamente as escolhas pedagógicas para organização das aulas, poderão constituir ou inviabilizar esse propósito.

> os materiais e espaços disponíveis, as relações de trabalho do professor etc.) às situacionais (a série ou idade das crianças, a comunidade na qual se trabalhará etc.). (NASCIMENTO, 2014, p.245-246, grifos da autora)

Como podem os estudantes se apropriarem do conteúdo *avaliação da correlação de forças*? O conteúdo teórico da avaliação da correlação de forças é a capacidade de definir os parâmetros indicadores dessa "força" na particularidade a ser avaliada, a capacidade de buscar ou inferir as informações sobre esses parâmetros e por fim produzir uma síntese que aponte não só o mais "forte" , mas elementos sobre a fluidez ataque-defesa, definições dos espaços a serem ocupados, possibilidades de troca de jogadores etc. Nesse caso o conteúdo teórico da correlação de forças é dado pelo próprio ato de avaliar. No dizer de Davydóv:

> Repitamos mais uma vez: os conhecimentos, que refletem a interligação do interno com o externo, da essência com o fenômeno, do primitivo com o derivado, são chamados de *conhecimentos teóricos*. Mas estes só podem ser aprendidos reproduzindo-se o próprio processo de seu *surgimento*, obtenção e conformação, ou seja transformando novamente um certo material. Este material tem destinação educacional, haja vista que ele agora está destinado apenas a percorrer de novo os caminhos que outrora já trouxeram de fato as pessoas à descoberta e formulação dos conhecimentos teóricos. (DAVYDÓV, 1999, p.02-03, grifos do autor)

E como começar? Qual o primeiro parâmetro avaliativo? Claro que o confronto direto no qual uma equipe é derrotada e a outra é vitoriosa, aponta diretamente quem é mais "forte". São muitas as camadas de informação, expressa em axiomas sobre os resultados dos confrontos. Expressões como "nem sempre o melhor vence" , que "outras circunstâncias se impuseram" , ou mesmo que "vencer não é o mais importante", são constitutivas da narrativa sobre esporte (em especial do futebol). Em primeiríssimo lugar é necessário reposicionar o óbvio: quem venceu é o melhor. Pelo menos a partir dos critérios adotados para aquela contenda. Não estamos afirmando que o acaso não exerça influência na questão, o que no geral, resta impossível, para as atividades humanas. Contudo, sabemos que na realidade, podem existir,

em algumas circunstâncias, um elemento (ou vários) de casualidade, onde se expressa o não controle de todas as manifestações, por exemplo, se uma lufada de vento reteve a bola mais do que o habitual, e por conta disto ela (a bola) culminou dentro e não fora da quadra, e esta pequena variação decidiu o jogo a favor de uma equipe. Enfim, são muitas as questões possíveis, um único lance só pode decidir um confronto que apresente um equilíbrio estabelecido, então àquela única "bola" somam-se vários outros lances favoráveis ao vencedor. No limite, quem joga a favor ou contra o vento também é objeto de análise e pode (se não o foi, deveria) ter sido objeto de disputa inicial. E nos casos de contusão? A (suposta) melhor equipe teria sido derrotada, caso seu jogador mais precioso não houvesse ficado impossibilitado de jogar por uma contusão, justamente no momento mais agudo da competição? Essa é uma discussão recorrente no mundo esportivo, mas, sinceramente, à luz do debate conduzido, novamente não restam muitas dúvidas, o melhor é quem venceu a partida decisiva, no momento regulamentar definido. Se esse "melhor jogador" de uma equipe, exerce uma dominância exacerbada entre seus pares, é indubitavelmente o ponto forte da equipe, não obstante, a dependência da equipe a sua exuberância seguramente é o ponto fraco da equipe! Portanto, "vence" o melhor e as circunstâncias podem (e devem) ser consideradas da forma mais ampla.

Quanto a "vencer não ser o mais importante", como divergir desde uma base crítica? O primeiro ponto é que desejamos que nosso projeto de mundo, que se propõe a instaurar um modo de relação anticapitalista, combatendo uma lógica desumanizadora do ser social, seja vencedor. Segundo, desde uma abordagem psicológica, as emoções sentidas pela derrota humilhante, sem outra explicação que não uma genética incapacidade, podem gerar sentimentos que irão interditar em nossos alunos o desenvolvimento de suas funções psicológicas superiores. Outrossim, o desvelamento dos elementos táticos-estratégicos em operação nas partidas, a compreensão das condições objetivas de uns e outros para a prática esportiva, a necessária contextualização do significado da competição (em especial a capitalista) e dos seus impactos (de)formativos, encaminha uma análise em que "vencer não é o mais importante" , porém compreender porque alguns vencem mais (muito mais) do que os outros, é central.

Contudo, muito embora o confronto direto seja um índice analítico bastante efusivo, se não forem considerados outros critérios e indicadores além do placar final, pouco se contribui na elaboração da análise e no desenvolvimento da capacidade analítica.

> Para elaborar essa estratégia, os sujeitos precisam ter um conhecimento da "lógica" do jogo: um conhecimento de suas relações essenciais e necessárias. É preciso conhecer *as condições de jogo*, condições essas que regulam a disputa entre as equipes e que podem ser sintetizadas na relação entre *as forças de ataque e defesa das duas equipes/jogadores envolvidos* (os potenciais e limites de cada uma) e o *objetivo final de jogo* (a meta final: marcar ponto, gol, pegar a bandeira; tirar o adversário do espaço de jogo etc. ou, ainda, a conquista de uma determinada posição em um campeonato etc.). Esse conhecimento das condições de jogo, que depende das possibilidades reais de *percepção* e *análise* dessas condições por parte de cada equipe/jogador, passa a agir como uma *linha orientadora* da equipe. (NASCIMENTO, 2014, p. 219, grifos da autora)

As modalidades esportivas constituíram suas estatísticas, que conseguem capturar um viés da atuação dos jogadores. Essas estatísticas alimentam as decisões de treinadores, empresários, comentaristas esportivos e torcedores, e podem ser importantes marcadores da "força" relativa das equipes. Mais relevante pedagogicamente é a compreensão do que significa cada estatística, do ponto de vista da articulação do individual com o coletivo, orientados pelos componentes tático-estratégicos. Destarte, compreender as estatísticas significa compreender de forma mais elaborada a relação dos fundamentos, da tática e da estratégia com os resultados efetivos. Nesse sentido "a abstração de propriedades adventícias, colaterais, secundárias, e o acto de destacar as propriedades fundamentais, essenciais, são dois aspectos de um mesmo processo de análise . (RUBINSTEIN, 1968, p.127)

Tentar entender porque determinado jogador, que nos parecia um "ótimo jogador", não é confirmado como tal pelo campo estatístico, reorienta nossa atenção voluntária a partir do conhecimento, requalificando a percepção da realidade. Essa percepção, ampliada qualitativamente, suporta o desenvolvimento de uma memória evocativa e mediada, de um pensamento analítico-sintético cada vez mais profundo e da antecipação das ações deliberadas, que culmina como uma imaginação criadora.

> El eslabón fundamental del pensamiento tal como acabamos de presentarlo – análisis a través de la síntesis revelando en los objetos analizados

> nuevas propiedades al insertarlos en nuevas relaciones – tiene asimismo importancia esencial para comprender el razonamiento demostrativo, para poner de relieve nuevas proposiciones en el curso del razonamiento. Contiene la llave que permite das respuesta al problema que constantemente se plantea en la historia de la ciencia y del pensamiento filosófico, a saber: de qué modo es posible en el razonamiento, por ejemplo, de tipo geométrico, llegar a un número infinito de conclusiones siempre nuevas partiendo de un número finito de premisas. La respuesta a esa cuestión radica ante todo en el hecho de que, en el curso de todo razonamiento – incluido el razonamiento deductivo, que, en la realidad, no se verifica nunca al margen de la inducción – se introducen sin cesar nuevas premisas no contenidas en los términos iniciales. Estas nuevas premisas se obtienen por medio del análisis, realizado a través de la síntesis, el cual, al situar los objetos en nuevas conexiones, "saca" de ellos nuevos contenidos; es como si "dándoles la vuelta" los presentara de otro lado obligándoles a aparecer con una nueva cualidad, con una nueva caracterización conceptual. (RUBINSTEIN, 1966,p.159)

Esta citação de Rubinstein, indica, o movimento do pensamento em continua elaboração do conjunto de ideias advindas do real, dos possíveis desdobramentos categorias como "pontos de apoio do conhecimento" que ampliam não só o conhecimento sobre o objeto ou fenômeno específico, senão que também, e aliado a esse processo, compreender como funcionam as novas conexões que vão a configurar novos conteúdos, quer dizer, um novo outro lado que surge da unicidade do esforço do conhecimento.

Desta forma, a análise da correlação de forças nos processos de ensino na escola não tem o propósito de permitir a orientação estratégica que implicará na seleção e organização das táticas, que culminarão na "vitória". A intencionalidade pedagógica, está na capacidade dos estudantes de expressarem a análise das equipes, com as sutilezas que lhe forem alcançáveis, elaborando um quadro síntese que expresse um aprofundamento perceptual.

> Por outro lado, no decurso do processo cognitivo, também a parte sensorial desse processo se enriquece incessantemente. A medida que os dados sensoriais primários se vão incluindo em novas conexões a percepção transforma-se, torna-se mais profunda. Para nos convencermos de que isto é assim, basta confrontar a percepção do indivíduo que observa um instrumento de investigação científica sem entender o que quer que seja dos fenômenos cujo estudo é possibilitado por esse mesmo instrumento com a percepção de um homem de ciência que sabe decifrar os dados proporcionados pelo instrumento em questão: as mesmas impressões sensoriais adquirem, neste segundo caso, um significado novo, percebe-se nelas um novo conteúdo objectivo. (RUBINSTEIN, 1986, p.88)

Assim, a percepção como parte fundamental do conhecimento, também se refina, como também incorpora em seu corpus elementos primordiais para os conteúdos. A "vitória", então, é que os estudantes, com a base nessa síntese requalificada, possam arquitetar um projeto tático que possua coerência e consistência com o percebido. Em uma proposição assim, as táticas, como respostas mais estruturadas, vão ser aprendidas para dar consequência a orientação estratégica produzida. Portanto, a própria síntese produzida em uma análise qualitativa da correlação de forças, produz a problematização indutora do processo de análise e síntese seguinte.

Vamos com outra manifestação esportiva, o basquetebol. Imaginemos que o professor tenha dividido os estudantes em três equipes de basquetebol. Propositadamente, deixou uma das equipes muito mais alta que as demais. Na análise da correlação de forças, esta questão é percebida (informação orientadora). A qualidade do adversário (ser mais alto), implica na deficiência da própria equipe (ser mais baixa). Segundo a orientação estratégica, mais ampla, como podemos proteger nosso ponto mais frágil e como podemos reduzir o impacto do ponto mais forte adversário? Ou seja, a orientação estratégica consegue apontar "pistas" do que fazer , mas deve-se ainda encontrar caminhos táticos factíveis de execução do previamente encontrado na estratégia. Antes mesmo de irmos aos construtos táticos, esta antecipação das ações a partir de uma análise ancorada em princípios teóricos, é de *per si*, importante movimento pedagógico. É preciso ressaltar a importância da interligação do interno com o externo

em relação ao conteúdo daquilo que está sendo intencionalmente colocado,

> Quanto à experimentação de estudo, que é o único meio no qual os alunos podem acompanhar a interligação do interno com o externo no conteúdo do material assimilado, esta tem sempre um caráter criativo. Para nós, a personalidade do homem manifesta-se nas suas criações. Portanto, a formação nos alunos da necessidade de uma atividade de estudo e de sua habilidade em realizá-la dá uma contribuição para o desenvolvimento de sua personalidade.
> Detenhamo-nos na questão sobre o que vem a ser «organização correta» da atividade de estudo. Antes de tudo esta é uma organização do processo de estudo-educativo, que se realiza com base na necessidade dos próprios alunos de dominar as riquezas espirituais das pessoas (estão entre essas riquezas por exemplo a capacidade de convivência com o uso dos valores morais e as normas do direito). A correta organização da atividade de estudo começa com a formação gradual porém constante desta necessidade no aluno. Sem esta necessidade — seu principal componente — ela simplesmente não pode existir (a questão sobre como criar no aluno essa necessidade requer uma conversa especial). (DAVYDÓV, 1999, p.03)

A pergunta que poderia ser indutora de uma reflexão é: como podemos enfrentar um adversário mais alto do que nós? Quais são as táticas (gerais-esportivas-cestobolísticas) que reduzem significativamente as vantagens geradas pela maior estatura dos adversários?

> A ação estratégica elabora, como seu produto, *objetivos mediadores* para a equipe/jogador na sua relação com as metas finais e específicas de jogo. A estratégia de jogo, portanto, ao elaborar um conjunto de *objetivos intermediários* e, ao mesmo tempo, gerais da relação do sujeito com o jogo, deve elaborar para esse objetivo os meios para se concretizar tal fim: deve elaborar um conjunto de *táticas*, ou *modos de ação gerais* para se atingir os fins propostos. A tática, assim, responde, igualmente, ao objetivo intermediário proposto

> pela estratégia e à meta final e específica de jogo (marcar ponto, marcar, gol, pegar a bandeira etc.). (NASCIMENTO, 2014, p. 219, grifos da autora)

Os estudantes percebendo a altura média do adversário como uma vantagem relativa, a ser convertida em *superioridade* pelo adversário, que solicita ser equacionada no momento defensivo do fluido defesa-ataque, chegam a conclusão, com a mediação do professor, que uma defesa por zona seria a forma mais coerente para diminuir as vantagens em altura do adversário. Selecionam, das inúmeras defesas por zona, a mais compacta na região próxima a tabela – em que a vantagem de altura seria fator determinante-, e passam a estudar a dinâmica estrutural desta defesa específica (2-1-2, por exemplo). Toda defesa é momento do fluido defesa-ataque, dinamizado nas transições entre defensores e atacantes, logo toda estrutura defensiva possui em potência o contra-ataque. Após compreenderem a dinâmica interna da defesa, familiarizam-se com os mecanismos de contra-ataque (conteúdo interno da defesa escolhida) e passam a organizar-sistematizar o plano tático-estratégico "completo".

A projeção dos movimentos futuros a se realizarem em quadra, amparada em uma percepção atualizada nos conhecimentos tático-estratégicos, é um pensamento convertido em imaginação. Reproduzir em quadra o que está em forma esquemática nos livros, apostilas, internet etc., ou emular os movimentos vistos em vídeo – mediados por uma linguagem tradutora, que signifique e ordene a imagem sincrética -, são ambos um ato de criação.

Pensar estrategicamente solicita pensar o futuro, considerando passado e presente. Mas, devemos insistir, não se trata de uma planificação qualquer sobre o futuro. Não é como pensar: quero ir à praia no final de semana, o que preciso preparar? O pensamento analítico-sintético, expresso na tática e na estratégia, esquadrinhando o cenário conflitivo, consegue decodificar o mundo, capturar as relações de relações, desvelar os interesses colocados nos pores teleológicos secundários, perspectivar as condições objetivas e as tendências de manifestação dessas no futuro, e por consequência, elabora um plano de ação que testa a exatidão da compreensão das legalidades em dinâmica.

Então, deparamo-nos com o desenvolvimento sistêmico e integral (embora não homogêneo) das funções psicológicas superiores - percepção, atenção, memória, linguagem, pensamento e imaginação (para não falar de sensações, emoções e sentimento) -, demandadas nas tarefas de análise, síntese, abstração e generalização, dinamizadas por

uma problematização, surgida na apropriação do conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia.

Poderíamos seguir listando mais e mais sugestões didático-metodológicas, todavia, já incidimos em muitos riscos, quando nas linhas anteriores o fizemos. Os exemplos foram utilizados com dois propósitos, o primeiro foi estar compassado com a natureza do processo de ensino e de aprendizagem em relação aos conteúdos teóricos, ou seja, os conteúdos teóricos solicitam uma determinada organização que explicite os nexos internos, que vocalize as mediações mais profundas, que reproduza sua constituição em forma sumária, enfim que oportunize atividades e atitudes curiosas e investigativas, estressando as compreensões epidérmicas. A segunda finalidade, foi demonstrar, minimamente, como os conteúdos teóricos orientados e orientando o fazer pedagógico, impulsionam aportes qualitativos nas funções psicológicas superiores, notadamente as funções do pensamento e da imaginação.

Esse desenvolvimento (potencialmente factível) das funções psicológicas superiores, impulsionado pelas relações de confronto, não é, pela origem, um inflexão pragmática, com adesão a um discurso meritocrático? Negamos veementemente, a questão anterior. Compreendemos que os conteúdos teóricos dos conceitos de tática e estratégia, carreiam profícuas possibilidades de contribuições propositivas para os processos de ensino e de aprendizagem da Educação Física, coerentes com a compreensão de formação de seres humanos com funções intelecto-emocionais altamente desenvolvidas.

Cumpre-nos perguntar: há outra tarefa mais importante?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

> *Diego não conhecia o mar.*
> *O pai, Santiago Kovadloff,*
> *levou-o para que descobrisse o mar.*
> *Viajaram para o Sul.*
> *Ele, o mar, estava do outro lado das dunas altas, esperando.*
> *Quando o menino e o pai enfim alcançaram aquelas alturas de areia,*
> *depois de muito caminhar, o mar estava na frente de seus olhos.*
> *E foi tanta a imensidão do mar, e tanto seu fulgor,*
> *que o menino ficou mudo de beleza.*
> *E quando finalmente conseguiu falar,*
> *tremendo, gaguejando, pediu ao pai:*
> *— Me ajuda a olhar!* (GALEANO, 2000, p. 15)[72]

O descortino acalma e assusta, não necessariamente nessa ordem.

A ideia-força dessa tese é o entendimento de que aprender a tática e a estratégia dos esportes, sempre pensando no ensino e aprendizagem das aulas de Educação Física, pode vir a contribuir para a formação de um ser humano que organiza o pensamento com método analítico, produzindo sínteses consistentes e criativas. Contudo, a tática e a estratégia que nos reportamos, capaz de produzir o desenvolvimento desse pensamento qualificado, não se basta nos muitos sistemas táticos, jogadas ensaiadas, padrões defensivos, que a tradição esportiva foi criando ao longo dos anos. A tática e a estratégia a que reputamos essa capacidade "desenvolvimental" , é a amparada nos nexos internos, nas relações mediadas, em um tipo de conhecimento científico em que nas essencialidades que não se oferecem espontaneamente. Nos pressupostos adotados nesse texto, esse estatuto tático-estratégico, com potência didática e pedagógica significativa, relaciona-se com a apropriação dos conteúdos teóricos dos conceitos de tática e estratégia.

---

[72] Galeano, foi um companheiro fiel em minha adolescência triste e "estranhada e reencontrei-o nessa passagem citada na tese de Cisne (2014). Decidi utilizá-la pela evidente beleza do texto e profundidade do dito, mas também como forma de agradecimento à colaboração do Grupo de Estudos e Pesquisas em Ontologia Crítica GEPOC/CED/UFSC GEPOC e, claro, da "Marga" em todo o processo de doutoramento.

Nesse sentido, inicialmente desenvolvemos a compreensão de como o ser humano faz o salto da esfera orgânica para a esfera do ser social, a partir do trabalho – entendimento que oferece a explicação da atividade como base psicológica da formação humana -, para em seguida, apresentar como o salto para a esfera social mobilizou um conjunto de funções psicológicas, que operavam de forma elementar. Esse movimento qualitativo, demandado por solicitações inéditas do trabalho, põe em cena em complexos e contraditórios movimentos históricos a ascensão de funções psicológicas superiores. Essas funções foram elencadas na pesquisa. Procuramos ampliar o entendimento sobre as funções psicológicas superiores – atenção voluntária, memória, percepção, linguagem, pensamento e imaginação. Demonstrou-se o caráter complexo e interdependente das funções, que torna o estudo e intervenção sobre uma única função, um exercício meramente didático, posto ser impossível evitar as infinitas conexões entre as funções. A título de exemplo: a memória evocativa, sugere uma atenção dirigida a determinado objeto, que só pode ser compreendido como objeto em um sistema de relações que lhe ofereça significado. O ser humano precisa destacar uma situação, ou seja percebê-la, para poder pensar (analítica e sinteticamente) sobre o quadro destacado. Ao pensar e produzir uma síntese, produz também o novo, como combinação ou ineditismo.

Depois, procuramos demonstrar que a apropriação teórica, de fato, pode permitir maiores possibilidades do desenvolvimento das funções psicológicas superiores, notadamente o pensamento analítico-sintético e a imaginação.

Considerando que os aportes utilizados, substanciaram a relevância da apropriação dos conteúdos teóricos, como possibilidade de ampliação das condições de desenvolvimento das funções psicológicas superiores, e tendo estabelecido, como conceitos mobilizadores, a tática e a estratégia, colocou-se como desafio explicitar quais são os conteúdos teóricos dos conceitos em questão.

A explicitação do conteúdo do conceito, pede a expressão do conceito. Portanto, investimos espaço e tempo procurando constituir um conceito de tática e estratégia que não se limitasse à esfera esportiva, visto que, o estatuto tático-estratégica é encontrado em várias esferas do ser social, manifestando-se seus elementos essenciais de muitas formas particulares. Utilizando principalmente o referencial Lukacssiano, tentamos elucidar como teria sido o surgimento e desenvolvimento da tática e da estratégia. Em seguida, buscamos compreender como essa tática e estratégia, urgida nas batalhas entre grupos (clãs, tribos etc) são

incorporadas em outras esferas como a administração, e que configuração adota.

Esse trajeto de pesquisa, nos ofereceu um discernimento sobre a natureza relacional e interdependente dos conceitos de tática e de estratégia, que formam um fluxo analítico-sintético, em que o momento de predominância de um ou outro conceito, é o grau de mediação das relações e a amplitude panorâmica alcançada. Por conseguinte, a definição conceitual da tática deve ser sempre parametrizada pela definição conceitual de estratégia, sendo a recíproca verdadeira. Alguns conceitos transitaram no texto, sem contudo, serem tratados como conclusivos.

Quanto aos conteúdos, investigamos as manifestações particulares da tática e da estratégia nas esferas definidas (guerra, administração e esportes), procurando capturar os conteúdos substanciais dos conceitos. Esse é um exercício que não pode se pretender conclusivo ou exato. São muitas as obras que metodologicamente poderiam ser consideradas para leitura, são muitos os temas em cada obra- com suas taxinomias próprias-, são muitas as possibilidades interpretativas. Em suma, seria imprudente acreditar que identificamos todas as relações e nexos e, muito imodesto, assegurar que das relações e nexos identificados, tenhamos capturado as essencialidades sem equívocos. Ainda assim, prudência e modéstia postas, consideramos que os conteúdos teóricos, emanados das análises das manifestações tático-estratégicas das esferas estabelecidas, representam, de forma consistente, a substancialidade dos conceitos de tática e estratégia. São, destarte, o conteúdo teórico dos conceitos de tática e estratégia.

Como apontamos ao final do capítulo III os conteúdos teóricos dos conceitos da tática e da estratégia são: avaliação da correlação de forças; definição de pontos fortes e fracos; informação; relação defesa/ataque; concentração de forças; busca da superioridade; dissimulação; surpresa; controle dos espaços; ritmo de execução; especialização; diferenciação e modelagem. Esses conteúdos, como no caso das funções psicológicas superiores (e isso não deve ser casual), funcionam de forma sistêmica, sendo impossível a determinação exata dos perímetros de cada conteúdo.

Como fazer uma análise da correlação de forças sem informação? Como dominar o processo de análise, não permitindo que antes de concluída a análise, estejamos já antevendo a operação a ser executada em determinado espaço, na hora exata, por um específico especialista, executando uma tática diferenciada e surpreendente?

Por conseguinte, a apreensão mais sofisticada e profunda de um dos conteúdos teóricos dos conceitos de tática e da estratégia, em geral, mobiliza e engendra a requalificação da apreensão dos demais conteúdos conceituais.

Recuperando o exposto no texto sobre o movimento de análise, abstração, generalização e síntese, dinamizados pela utilização dos conteúdos teóricos tático-estratégicos, com o propósito de equacionar as problematizações tematizadas nas aulas Educação Física, nos parece manifesta a expansão das possibilidades de desenvolvimento das funções psicológicas.

Contudo, evidenciamos no capítulo IV, que não é qualquer prática pedagógica que permite a apropriação do conteúdo teórico, logo desse alargamento das possibilidades de desenvolvimento. O conteúdo teórico, é manhoso e relutante, e precisam ser criadas as condições adequadas, para que aceitando o convite pedagógico, explicite os nexos internos e as mediações mais complexas. Então, o conceito pode "explodir", demonstrando conteúdos inusitados, ângulos insuspeitos, vieses diversos. Pode movimentar-se rumo a outros conceitos, dialogar, divergir e convergir, sobrepor-se, impor-se ou subordinar-se, e no limite, na relação dialética objetivada, no incremento quantitativo da substancialidade, parir uma alteração qualitativa e tornar-se outro.

A estratégia e a tática formam um continuum, a tática não "sobe" para converter-se em estratégia, nem tão pouco a estratégia "desce" para converter-se em tática. Nas planícies da disputa, a tática por natureza guerreira, pouco afeita às voltas e floreios da diplomacia, vai em frente ceifando adversidades e, de sobressalto, percebe-se convertida em estratégia. A estratégia olhando o horizonte, absorvida na beleza imprecisa dos contornos distantes, ao iniciar a caminhada desconfia, que aquela que caminha já é a tática.

Nessa compreensão refinada dos conceitos - e de seus conteúdos – da tática e da estratégia, defendemos que vai se gestando um pensamento analítico-sintético e uma imaginação de outra tipologia, uma formação que denominamos de pensamento tático-estratégico. O elemento diferenciador desse pensamento é a permanente consideração de um contexto de interesses contrários e irreconciliáveis, em disputa pelo mesmo alvo. Essa consideração, modifica o quadro perceptual, introduz complexidades geradas pelo antagonismo intencional e deliberado - um tipo específico de movimento social-, e habilita a produção de análises e sínteses consequentes com o cenário de disputa.

Essa é uma pesquisa que procura dialogar com os professores de Educação Física na escola. Não uma fala fácil, conversa de balcão sem

maiores esforços, logo descompromissada. Mas, daquelas conversas que dão dor de cabeça, que é preciso franzir as sobrancelhas para acompanhar o fluxo de pensamento do outro, enquanto tentamos "domar" nossos próprios pensamentos, que como potro selvagem, corcoveiam muito, excitados pela novidade das ideias.

São muitas as dúvidas na área, muitas lacunas a serem preenchidas e é o exercício coletivo e sistemático que irá, lentamente, apontando soluções. Esse exercício é coletivo, mesmo quando o pesquisador está lá, solitário, sofrendo as dores da produção. O fazer coletivo da pesquisa, não é estar rodeado de pessoas, mas sentir-se integrante de uma corrente de pensamento com interesses em comum.

Tartakower (KASPAROV, 2007) dizia, antes da partida de xadrez, olhando para o tabuleiro, que os erros estavam todos lá, esperando para serem realizados. A frase é fantástica, não pelo chiste consciente, mas pela delicada captura filosófica do princípio de potência aristotélico, e do campo de possibilidade Lukacssiano, e de como ele se objetiva, em contato com a natureza imperfeita do ser humano e de sua necessidade de ir além daquilo que se apresenta.

Sobre a escola e nossas práticas pedagógicas, podemos afirmar, parafraseando Tartakower, que todos os erros didáticos estão lá esperando para se realizarem. E muitos serão os erros. Mas como no xadrez, em que brilhantes partidas são realizadas - porque os acertos também estão lá -, muitas serão as aulas em que a excitada curiosidade dos estudantes será contemplada com "descobertas", que os farão ver o que antes não viam, de pensar o que não cogitavam, de imaginar outros futuros e de agir modificando o presente.

REFERÊNCIAS

BIZZOCHI, Carlos. **O voleibol de alto nível: da iniciação à competição**. São Paulo, Manole, 2004.
BOJIKIAN, João Crisóstomo Marcondes. **Ensinando voleibol**. São Paulo, Phorte Editora, 1999

BRACHT, Valter. **A constituição das teorias pedagógicas da Educação Física**. In Caderno CEDES, 1999. P. 69-88

CALLEROS, Carlos. **Xadrez:** introdução à organização e à arbitragem. Curitiba, Ajir Artes Gráficas e Editora, 2016

CASTELLANI FILHO, Lino. **Educação Física no Brasil**: a história que não se conta. Campinas: Papirus, 1994.

CHEPTULIN, Alexandre. **A dialética materialista**: categorias e leis da dialética. São Paulo: Editora Alfa-Omega, 1982.

CISNE, M. F. **As bases ontológicas do processo de apropriação do conhecimento e seus desdobramentos para a educação infantil**. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, 2014.

CLAUSEWITZ, Carl Von. **Da guerra**. São Paulo, Martins Fontes, 1996.

COLETIVO DE AUTORES. **Metodologia do ensino de educação física.** São Paulo, Cortez, 2006.

DAVYDÓV, V.V. **Tipos de generalización en la ensenanza**. Habana. Editora Pueblo y Educación. 1978.

_____. **La enseñanza escolar y el desarrollo psíquico**. Moscu. Editora Progreso. 1988

_____. **O que é a atividade de estudo**. Revista Inicial. 1999, n. 7.

DUARTE, Newton. **Vigotski e o "aprender a aprender**". Crítica às apropriações neoliberais e pós-modernas da teoria vigotskiana. Campinas,SP, Autores Associados, 2006.

ELKONIN, Daniil B. **Psicologia do Jogo**. São Paulo, Martins Fontes. 2009.

FRANCO JUNIOR, Hilário. **a dança dos deuses, futebol, sociedade e cultura**. São Paulo, Companhia das Letras, 2007.

FREIRE, Cássio de Luna. **É fácil jogar xadrez:** rudimentos e noções sobre aberturas. Rio de Janeiro, Edições de ouro, 1980

GALEANO, E. **De pernas pro ar:** a escola do mundo ao avesso. 8. ed. Porto Alegre, L&PM, 1999

_____. **O livro dos abraços**. 8. ed. Porto Alegre: L&PM, 2000.

HAMMER, Michael e CHAMPY, James. **Reengenharia:** revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. Editora Campus. Rio de Janeiro. 1994.

KASPAROV, Garry. **Xeque-mate:** A vida é um jogo de xadrez. Rio de Janeiro, Elsevier, 2007.

KOPNIN, Pavel Vassílyevicht. **A dialética como lógica e teoria do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1978.

KUNZ, Elenor. **Transformação didático-pedagógica do esporte**. Ijuí. Unijuí, 2006.

LEONTIEV, A. **O desenvolvimento do psiquismo.** Lisboa, Livros Horizonte, 1978.

_____. **Actividad, conciencia, personalidad.** Habana: Editora Pueblo y Educación, 1981

LUKÁCS, Georg. **Introdução a uma estética marxista**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1978.

_____. **Para uma ontologia do ser social**. São Paulo: Editora Boitempo, 2013.

LURIA, A.R. **Curso de psicologia geral**. V.1. Rio de Janeiro. Editora Civilização Brasileira, 1991.

MAHLO, Friedrich. **O acto táctico no jogo**. Lisboa. Editora Compendium, 1979.

MAQUIAVEL, Nicolau. **O Príncipe**. São Paulo, Hemus. 1977

MARTINS, Lígia Márcia. **O desenvolvimento do psiquismo e a educação escolar**. Campinas, SP. Autores Associados, 2013.

MARX, Karl. **O Capital: crítica da economia política**. Rio de Janeiro. Editora Civilização Brasileira, 2013.

_____. **Manuscritos Econômico-filosóficos**. São Paulo. Boitempo Editorial, 2010

MATIAS, Cristino Júlio Alves da Silva, GRECO, Pablo. **Conhecimento tático-estratégico dos levantadores brasileiros campeões de voleibol:** da formação ao alto nível. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte. São Paulo, 2011, v.25, n.3

Mc NEILLY, Mark. **Sun Tzu e arte da guerra moderna**. Rio de Janeiro , Record. 2005.

MÉSZÁROS, I (2002). **Para além do capital**. São Paulo, Boitempo Editorial, 2010

MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, **Safári de Estratégia:** um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre, Ed. Bookaman, 2000

NASCIMENTO, C. P. **A atividade pedagógica da Educação Física:** a proposição dos objetos de ensino e o desenvolvimento das atividades da cultura corporal. Tese apresentada à Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Educação, 2014.

NIMZOVITSCH, Aaron. **Meu sistema.** Santana de Parnaíba, SP, Editora Solis, 2007.

OHMAE, Kenichi. **O estrategista em ação: a arte japonesa de negociar**. São Paulo. Livraria Pioneira, 1982.

ORTIGARA, Vidalcir. **A ausência sentida nos estudos em Educação Física:** a determinação ontológica do ser social. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, 2002.

PATTON, George S. Jr. **A guerra que eu vi.** Rio de Janeiro, Biblioteca do Exército, 1979

PERARNAU, Marti. **Guardiola Confidencial**. Campinas, Sp, Editora Grande Área, 2014

POTTER, Michael E. **Competição: Estratégias Competitivas Essenci**ais. Rio de Janeiro, Editora Campus. 1999

PUZIREI, A. Prefacio. In: VIGOTSKI, Lev Semiónovich , LEONTIEV, Alexéi Nicoláevich, LURIA, Alexandr Románovich. **El processo de formacion de la psicologia marxista**. Moscu, Editora Progreso, 1989

PRIMO, Giancarlo. **Baloncesto: La defensa**. Barcelona, Ediciones Martinez Roca,S.A. 1986

PRONI, Marcelo. **A metamorfose do Futebol.** Campinas: Instituto de Economia UNICAMP, 2000.

RICCA, Darcio. **De Charles Miller à gorduchinha:** a evolução tática do futebol em 150 anos de história (1863 – 2013). Rio de Janeiro, Pébola, 2014)

RIES, Al e TROUT, Jack. **Marketing de Guerra**. São Paulo: Mc Graw Hill, 1986

ROSENTAL, M. M.; STRAKS, G. M. **Categorías del materialismo dialéctico**. Distrito Federal do México: Grijalbo, 1958.

RUBISTEIN, Sérgio L. **O ser e a consciência**. Lisboa: Portugália Editora, 1968

_____.**Principios de Psicología General**. Habana: Editora Pueblo y Educación, 1967

_____. **El Desarrollo de la Psicología**. Habana: Editora Pueblo e Educación, 1979

_____. **El Proceso del Pensamiento**. Habana: Editora Universitaria, 1966

_____. **El pensamiento y los caminos de su investigación**. Ciudad de La Habana: Editorial Pueblo e Educación, 1959.

SACRISTÁN, J. Gimeno. **Compreender e transformar o ensino.** Porto Alegre. Art Med. 1998

SADER, Emir. **Gramsci – Poder, Política e Partido**. São Paulo, Expressão Popular, 2005.

SHONDELL, Donald; REYNAUD, Cecile. **A bíblia do treinador de voleibol**. Porto Alegre, Artmed, 2005.

SUN, Tzu. **A Arte da Guerra**. Porto Alegre, L& PM, 2002.

TORRIGLIA, Patricia Laura. **Ontologia espontânea da vida cotidiana como fermento da história, do conhecimento e do agir humano (no prelo). 2017.**

WELCH, Jack. **Paixão por vencer.** Rio de Janeiro, Editora Elsevier, 2005.

WILSON, Jonathan. **A pirâmide Invertida**: A História da Tática no Futebol. Campinas, SP, Editora Grande Área. 2016

VIGOTSKY, L.S. **Obras Escogidas**. Tomo IV. Madrid, Visor. 1996

_____. **Obras Escogidas**. Tomo II. Madrid, A. Machadi Libros. 2001a.

_____. **Obras Escogidas**. Tomo III. Madrid, A. Machadi Libros. 2001b.

_____. **Psicologia Pedagógica**. São Paulo: Editora Martins Fontes,2004

_____. **Imaginação e criatividade na infância**. São Paulo: Editora Martins Fontes, 2014