

# ESPECIAL: EDUCAÇÃO



# NOVA ESCOLA, VELHOS ALUNOS

O modelo tradicional de ensino, focado na postura passiva do aluno e na centralização de conhecimento no professor, é fortemente criticado na atualidade. Contudo, o aluno ideal, que assume uma postura ativa nos novos modelos de aprendizagem das escolas de Administração, parece bem distante da prática

POR BEATRIZ LACOMBE

Já se tornou lugar-comum dizer que, na era do conhecimento, a competitividade das organizações depende, em grande parte, da qualificação das pessoas, entendida não apenas como conhecimento técnico, aprendido formalmente, mas também, e principalmente, das habilidades pessoais, como a capacidade de antever e resolver problemas, de trabalhar em equipes, de gerenciar recursos, de adaptar-se e gerenciar mudanças, de lidar com pessoas, de viver em outras culturas, de ter proatividade e criatividade, e de saber aprender.

A qualificação tornou-se, portanto, um termo amplo, e os requisitos sobre os profissionais são crescentes. Se levarmos em conta que o conhecimento técnico pode avançar com uma velocidade muito grande e que a quantidade de informação disponível a cada dia pela Internet é imensurável, não é de se estranhar a queixa, em quase todos os setores da economia e na maioria das empresas, de que faltam pessoas qualificadas para o desempenho adequado do trabalho, especialmente nas posições de gestão das organizações.

**NECESSIDADES E QUEIXAS.** As pessoas, por seu lado, pressionadas pelo mercado de trabalho, recorrem aos cursos de especialização, que podem ter diversas denominações e durações. Um após o outro, acumulam os certificados que, em princípio, lhes garantem maior empregabilidade. O que se observa é que a busca desses cursos pode se dar tanto por exigência das empresas como também por iniciativa das próprias pessoas, que querem aprender e se desenvolver ou, até mesmo, tentar mudar de área dentro de uma empresa ou na carreira.

As escolas de Administração são um dos grandes alvos dessa procura por cursos de especialização, pois, ao reunirem em seu corpo docente profissionais com experiência acadêmica e empresarial, se tornam o repositório do conhecimento e das habilidades, cuja aprendizagem é necessária às pessoas e, mais especificamente, aos gestores nos tempos atuais. O problema surge quando as pessoas sentem que não estão conseguindo o que querem e as empresas

# Nova escola, velhos alunos

continuam reclamando da falta de profissionais qualificados. E, dessa forma, o discurso que se ouve com maior frequência nas escolas de Administração é que o ensino tem que mudar para acompanhar a mudança no mundo, em particular no mundo organizacional.

Em resposta, tem-se observado, recentemente, um movimento de muitas das escolas de Administração no sentido de reformulação dos cursos de graduação e especialização, com a finalidade de torná-los mais adequados às necessidades dos alunos e das organizações. Modificou-se o espectro e a forma de transmissão do conhecimento, levando-se em conta, principalmente, a multidisciplinaridade das profissões e o desenvolvimento das habilidades pessoais a serem desenvolvidas. Em algumas escolas, isso significou um amplo esforço de pesquisa, um grande envolvimento do corpo docente e uma profunda reestruturação da grade curricular e do modo de ensino.

**NOVA ABORDAGEM DE ENSINO.** Para dar conta da complexidade do mundo atual e desenvolver nos alunos as habilidades pessoais necessárias ao mundo organizacional, algumas escolas têm considerado que o princípio norteador básico dessa mudança está relacionado com a forma de aprendizagem. Assim, a abordagem tradicional de ensino, até então adotada como forma praticamente hegemônica, foi considerada inadequada para atender às necessidades de alunos e empresas.

Dentro da abordagem tradicional de ensino, considera-se que o docente é o detentor pleno do saber e que o conteúdo do conhecimento é passado aos alunos principalmente por meio de aulas expositivas e preleções. A estes últimos cabe um

papel passivo no aprendizado, de recipiente. De forma coerente, a avaliação do aprendizado segue o mesmo padrão, avaliando-se o grau de apreensão do conhecimento transmitido, sem atenção ao potencial de crítica e questionamento dos alunos. As habilidades desenvolvidas por esse método são, especialmente, a concentração, a compreensão, a memorização e, em menor grau, a aplicação e o raciocínio lógico.

Outras abordagens, no entanto, privilegiam o aprendizado por parte do aluno, em vez do ensino por parte do professor. O conhecimento, nesse caso, é construído conjuntamente em situações de experiências práticas ou aplicadas, de onde se extraem os conceitos e teorias relevantes naquele campo de conhecimento. Ao aluno cabe um papel ativo, de construtor do conhecimento, de investigador, de solucionador. Fica claro que outros tipos de habilidades podem, dessa maneira, ser desenvolvidas, já que parecem estar mais de acordo com as demandas do mundo atual.

**NOVOS ALUNOS.** E foram essas novas abordagens que inspiraram grande parte das reformas dos cursos das escolas de Administração, recentemente. E, após o esforço empreendido no planejamento e desenho desses novos cursos, verificou-se que inúmeros problemas também existem em sua implementação, e que eles têm a ver não apenas com as escolas, mas também com os outros atores, como os alunos e os dirigentes das organizações.

Os alunos que entram em um curso de graduação, hoje, já cresceram com o computador e os videogames, aprenderam a lidar com a Internet e todos os tipos de acessórios eletrônicos. Têm uma facilidade incrível de decodificar qualquer tipo de

aparelho eletrônico, sem, naturalmente, precisar de “manual”. E, dessa maneira, aprenderam a fazer diversas atividades ao mesmo tempo – assistem à TV, “conversam” no MSN, atendem o celular, mandam torpedos, e, em tese, também estudam. Passam grande parte do tempo sozinhos, nessas múltiplas atividades, e já aprenderam a desenvolver “trabalhos em grupo” à distância. Além disso, já conhecem inúmeros sítios de informação, os quais os ajudam a fazer os trabalhos escolares, e isso desde o ensino fundamental...

Como resultado, parece ser muito mais difícil fazer esses alunos passar horas em uma sala de aula e se interessar em aprender conteúdos que podem ser, por vezes, muito abstratos, difíceis, pouco aplicáveis, áridos etc. Há professores que se transformam em verdadeiros atores em sala de aula, e também é sabido que muitos outros acabam por procurar auxílio psicológico, devido ao estresse causado por excesso de trabalho e por terem que lidar com esses novos alunos, bem distantes dos passivos e obedientes alunos do passado.

Em relação aos alunos dos cursos de especialização, observa-se que, além de estarem sendo compelidos a fazer um curso atrás do outro, são cada vez mais cobrados em seus trabalhos, dos quais saem em geral à noite para assistir às aulas, naturalmente já cansados. Após uma jornada de 9 a 12 horas de trabalho e, em uma cidade como São Paulo, mais umas duas horas no trânsito para o deslocamento, não é difícil perceber que muitos literalmente dormem na sala de aula. Leituras e trabalhos em grupo, então, são coisas quase impossíveis de exigir desses alunos, que reclamam muito de ter que fazê-los. É inegável que desejam aprender; contudo, preferem fazê-lo do modo mais fácil, “por osmose”, como se

diz, sem esforço; e, mais uma vez, cabe ao professor se transformar em um *showman* para mantê-los acordados até quase às 11 horas da noite.

**E AS EMPRESAS?** Quanto às empresas, ouve-se muito que os alunos não “saem preparados” das escolas, que têm que aprender na prática. E isso é realmente verdade, mas não poderia ser de outro jeito. A escola não pode, não conseguiria, preparar profissionais tão polivalentes, que fossem perfeitos para qualquer posição em qualquer empresa. Se isso fosse possível, significaria que não haveria nenhuma vantagem competitiva entre empresas, em termos de conhecimento e competências, pois seriam todas semelhantes.

As escolas preparam profissionais com conhecimento e habilidades essenciais ao exercício da profissão; mas é claro que, dentro de cada empresa, cada pessoa terá que aprender o que há de específico, de diferente, de único, e isso pode levar tempo; quanto mais únicas forem as características de uma empresa, mais tempo e treinamento poderão ser necessários para preparar os profissionais recrutados.

Concluindo, o que se quis dizer neste artigo é que, por mais que as escolas e os professores se esforcem para acompanhar as grandes mudanças e preparar melhor os profissionais que formam, não podem fazê-lo sem a colaboração dos demais atores envolvidos, principalmente os alunos. Quanto às empresas, no caso das escolas de Administração, interessadas nos nossos alunos, é necessário entenderem que fazemos apenas uma parte da formação e da qualificação; a outra, é de responsabilidade de cada organização. ✖