

APLICAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS (PRESENCIAL OU UTILIZANDO TICs)

NO ENSINO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Aprender para nós é construir, reconstruir, constatar para mudar, o que não se faz sem abertura ao risco e à aventura do espírito,

(Paulo Freire, *Pedagogia da Autonomia*)

Antonio Vico Mañas
Doutor em Ciências Sociais pela
Pontifícia Universidade Católica- de São Paulo (PUC-SP)
avico@uol.com.br

RESUMO

Este artigo registra o resultado de experiências vivenciadas pelo autor. Apresenta o resultado de suas pesquisas teóricas e a transformação delas em práticas de sala de aula e *online*, acrescenta ainda, via exemplos de aplicações, as vantagens e limitações encontradas sempre acompanhadas de visão crítica acoplada a conceitos e contextos utilizados no dia a dia. Após uma breve introdução carregada de explicações sobre as motivações para as vivências, o artigo está dividido em itens denominados: 1- Uma prática viável; 2- Corpus; 3- E as TICs?; para concluir com considerações finais e as referências utilizadas. A composição de cada item do artigo disponibiliza posicionamento obtido nas experiências destacando a necessidade de um grande esforço por parte de um professor para que a aprendizagem seja de fato relevante e para tanto, desenvolvem-se caminhos para responder a uma questão fundamental, isto é: Como ministrar uma boa aula? Destacam-se pontos que são as preocupações mais fortes que levam à possibilidade positiva de aprendizagem por parte dos estudantes como a preocupação com a motivação dos estudantes (escolha dos materiais e organização dos exercícios) e as metodologias. Finalmente enfatiza-se a apropriação da tecnologia, a tecnologia na educação e a cocriação de estratégias. O autor deixa claro que tudo está focado em cursos de administração, especialmente na graduação, mas com a pretensão que as experiências possam servir de base para o ensino-aprendizagem de maneira geral.

Palavras-Chave: Aplicações no ensino da administração; Aprendizagem; Educação; Experiências presenciais; Experiências com TICs.

Data do recebimento do artigo: 17/2/2016

Data do aceite de publicação: 30/5/2016

INTRODUÇÃO

Sou um Administrador profissional. Tenho experiência no mundo empresarial e no terceiro setor. Sou um pesquisador, mais ou menos estudioso de assuntos que nem sempre tem a ver com a Administração e as organizações, mas ao final, quase sempre se relacionam, afinal vivemos em um mundo de organizações. Sou um professor, que tenho minhas raízes na chamada academia, ensino superior (graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão).

Com este preâmbulo quero explicar que tenho vivenciado e vivencio problemas de toda ordem no que todos denominam “educação”. Uns refletem os problemas em geral associados à qualidade oferecida, outros aos estudantes que chegam aos cursos superiores, outros ainda, às questões sociais, culturais, de cidadania e por aí vamos entendendo que nada é tão simples.

A complexidade a que todos se atem está posta, quase sempre, em contextos macros e quando se aproximam de situações que chamamos de “micros” rondam caminhos econômicos e fortalecem as discussões de desenvolvimento e cada vez mais de produtividade. Tratar o ensino, a pesquisa, a extensão, a educação de maneira geral, como produto, ou serviço, como queiram, é um ponto que merece aprofundamento. Já tratar o beneficiário dessa tríade como produto, quer seja da escola ou do mercado é algo que se tornou corriqueiro e que merece bastante atenção. Tratar, no entanto, como cliente é outra maneira de enquadrar o fato para que a foto seja mais simpática, mais fácil de visualizar, mas no mínimo, discutível.

Educação é algo inerente ao ser humano, quem sabe a outros ou todos os animais e seres vivos. Viver sob pressão externa, deixando de atender as necessidades básicas e desejos individuais de crescimento é algo que nenhum de nós suporta por muito tempo. Leva-nos a mudar. A questionar se não há algo melhor, se existem novas possibilidades, etc. A educação é um processo constante e dinâmico. Todos nascem, crescem e até deixar a vida processam o aprendizado obtido diuturnamente. Cada ação, cada diálogo, cada experiência soma, diminui, divide, multiplica dados, informações e conhecimento para obter benefícios ou desgastes diversos para cada um de nós. Enfim a vida nos educa. Por outro lado, em determinado momento do nosso viver e aí sim estamos falando do ser humano, é preciso ampliar, explicar, entender o porquê das coisas acontecerem de determinada maneira. Pois

bem, é aí que entra o papel da instrução. Cada coisa em seu tempo merece ser conhecida pelos seus fundamentos quase sempre aceitos e preferencialmente com uma coleção de explicações anteriores que permitem criticar e chegar a transformar-se em novos paradigmas. Afinal, paradigmas existem para ser modificados e chega-se ao momento em que as pessoas precisam trabalhar, usar o seu conhecimento obtido até aquele instante na produção de bens e serviços capazes de alimentar a cadeia ou rede produtiva e consumidora. Ser colocado em ambiente“ de competição por um lugar ao sol” nessa rede de “nós conectores” implica em preparações que nem sempre a instrução garante. Aliás, nem é o seu papel primordial. Quando há possibilidade de empregabilidade ou de empreendedorismo ocorre uma competição vista como insana. Imagine-se quando há crises para determinadas formações ou para uma sociedade específica, ou para toda a humanidade?

As organizações descobrem que para ter os melhores, estes devem ser recrutados na somatória da educação com a instrução de qualidade exigida e em seguida, efetivam treinamentos temporários ou contínuos para que essas pessoas sejam produtivas e se mantenham como tal. Pois bem, percebo que as coisas estão mais complexas, porque cada vez se misturam mais. Nada de estanque sobrevive. Tudo passa a ser integrado e as formações, com raras exceções, continuam formando especialistas que nem sempre interagem minimizando os objetivos. Paremos de falar genericamente. Passemos do macro para o micro. Um estudante, seja ele presencial ou online, recebe uma carga que o coloca apto para que exatamente? Uma vez que sabemos o que se quer, é preciso perguntar se queremos fazer isso. Se sim, surge a questão crucial: Como fazer? Há sempre partes envolvidas. O mercado quer um formado “x”. A escola pode formá-lo? O mercado quer alguém que chegue produzindo. A escola consegue treiná-lo? Quais são os caminhos e incentivos? A escola e o professor falam a mesma língua? O professor e o mercado estão com os princípios equilibrados? A escola e o estudante estão preparados? Passa-se ao estudante exatamente o que o mercado quer? E o que o mercado quer não está sendo alterado? Passado, presente e futuro se integram de tal forma que talvez as partes envolvidas não se deem conta e façam corretamente algo errado, não alcançando os objetivos. Humildemente, passei a acreditar no meu papel principal: provocador, incentivador, facilitador. Passar o que sei, discutir o que é possível aprender em conjunto e estar presente quando possível. E as outras partes envolvidas? Devo limitar-me ao meu

papel e se possível, influenciar aos demais para chegar com sucesso ao que considero ideal para o hoje e para o futuro. Essas restrições podem ser combinadas entre os envolvidos. Mas, penso que é preciso evitar a geração de pactos de mediocridade. O contrato às vezes não dispõe das cláusulas detalhadas e nem sequer se encontram entre linhas. E aí, posso ser entendido pelos demais como alguém inovador ou sonhador, como incansável ou chato, como um solitário num jogo de equipe, ou um atuante num grupo dinâmico. Mas, com certeza, é meu papel, preparar e patrocinar um clima que permita a alguns motivar-se. Essa tarefa não é fácil. Vou lembrar neste ponto que a convergência é a aprendizagem e isso preferencialmente acontecendo no ambiente que consideramos uma sala de aula. Nas andanças para exercer esse papel, tentei entender e aplicar diversos métodos, técnicas e modelos. Da pedagogia à andragogia. Do uso determinado ou indiscriminado de técnicas e tecnologias de apoio ou independentes e inteligentes para até nos substituir. Áreas que mais ou menos enfatizam esses mecanismos e me serviram de palco para pesquisas e laboratórios. Individualmente ou mescladas, muitas foram superadas, outras se sustentam até o presente. Modismos passaram. Passei por tratos em que a aula era amplamente participativa, em alguns momentos uma palestra, muitos seminários, estudos de caso, problemas, dinâmicas de grupo, alguns até geraram estudos mais amplos e artigos. Coisas deixaram sequelas que precisam ser tratadas. Um pequeno detalhe: Tornou-se fundamental comparar a evolução/desenvolvimento da educação com países mais avançados econômica e socialmente. Nada mais meritório do que comparar com o que está dando certo para adaptar à nossa realidade. Então, Coreia do Sul, Finlândia, entre outros passam a ser nosso benchmarking. No detalhe que chama a atenção, encontra-se a Finlândia, um país pequeno, avançado, de sucesso generalizado.

Se há fatores que explicam a enorme capacidade que esse país teve para sair de uma situação extremamente difícil, eles foram superados. A Finlândia foi capaz de inventar um novo modelo de desenvolvimento, de recuperar e de ultrapassar a crise. Um desses fatores é a atitude dos finlandeses e das finlandesas. Poderia aqui falar em povo finlandês, mas, os gêneros entram nesta pauta, não para inserir-me no contexto politicamente correto, mas, para alertar. As finlandesas, especificamente as mães finlandesas, olham para a escola de uma maneira muito diferente de nós.

Olham para coisas simples, como o hábito da leitura. Se quisermos ter uma cultura de

qualidade, independente dos aspectos mais pragmáticos, entre eles o emprego, a inovação, o empreendedorismo, a capacidade empresarial, etc. é necessário alavancar uma cultura de qualidade na sociedade em que estamos envolvidos. Isso passa por cidadãos cultos. Talvez um foco seja o da cidadania. A cidadania assenta em cidadãos cultos, responsáveis, autônomos, com a capacidade de iniciativa, que percebam que vivem num ambiente, numa sociedade e que nos complementamos uns aos outros. Em grupo, em comunidade, em sociedade, ninguém tem razão sozinho.

As instituições têm que ser prestigiadas e o prestígio atribuído à escola, é essencial, para efetivar qualquer estratégia que traga relevância, para que se definam e escolham as possíveis opções. Estamos frente ao dilema do saber fazer e do fazer, tudo ao mesmo tempo. O importante não é apenas dizer o que é que se vai fazer e qual o setor prioritário, mas também quais são os que não são prioritários. Se me permitem uma analogia com o esporte e como o Brasil é conhecido como o país do futebol, vejam os treinadores de um time. A dificuldade dos treinadores de futebol não é com os onze que jogam, é com os treze ou quatorze que não jogam, porque são esses que têm de gerir, são os que não são prioritários naquele jogo. Que áreas não serão contempladas e como gerir essa situação, não é fácil. Às vezes eles terão que entrar no meio do jogo e aí..

Os interesses instalados em alguns setores/grupos são grandes e, portanto, surgirá a necessidade de contrariar algumas opções que poderiam ser perversas. Então, senhores treinadores do time, o jogo começa e termina fora, mas temos que nos preparar para dentro do campo, ou melhor, para a sala de aula. O papel de provocação que nos cabe, faz parte de um processo em curso, com aspectos positivos e negativos, mas é sempre um processo que se vai corrigindo.

Os que hoje têm responsabilidades no ensino superior, nomeadamente as IES, olharão para esse processo sempre com o sentido da responsabilidade que os leva a encontrar nos erros cometidos os argumentos que permitem a correção para o futuro. As mudanças de planos pedagógicos e de revisão e criação de cursos superiores e a sequência de pós-graduações, vem originando a compactação. Por exemplo, de cinco ou quatro para três anos. Isso exige o combate a alguns interesses corporativos instalados que só são vencidos com lideranças fortes. E parece que faltam quadros em formação ou recém-formados para essa incumbência. Voltando à questão do corporativismo. Se a mudança vem de cima para

baixo, ou se a participação é restrita, ou se é predominantemente dirigida por um determinado grupo com interesses discutíveis, o professor olha para a grade, o curriculum e a primeira coisa que faz é saber se a sua cadeira está lá e se está, se o número de horas corresponde àquilo que era o seu trabalho anterior. Cada professor terá que exercer uma nova governança. Na sua sala, enquadrar o que deve ser dado, no tempo estipulado. Nem sempre ele está preparado. Além dele, qual a participação das outras partes envolvidas e como reagem ao processo inovador? A sala de aula é também um conjunto de esforços, coletivo, que tem que ser articulado entre os vários parceiros e os vários atores. É essa a oportunidade que tive e que estou transcrevendo. Adentro agora no ambiente que deveria ser o diálogo entre o professor e os estudantes. O ambiente que antes chamei de sala de aula. Descobre-se quem são os jogadores do time, quando já os estamos treinando. Eles nos descobrem na ação de gerir o time. Descobre-se que nem todos optaram pelo curso ideal para si e talvez para a sociedade/mercado. Observe-se que digo social e mercado conjuntamente, porque na análise mais ampla nem sempre eles comungam dos mesmos interesses e objetivos. É comum, ouvir observações sobre uma inovação: O que tem a ver isto com o tema ou com a matéria?

Toda experiência de sala de aula precisa passar pela aprendizagem da inovação. O espírito inovador, a exemplo do que acontece com outras características comportamentais, se aprende também na escola e não deve ser considerado menos importante do que a aquisição de outras competências. Pode haver uma disciplina voltada para esse ponto, mas cabe ao professor experienciar e fazer com que os estudantes vivenciem essas experiências inovadoras, se quiserem ser formados para o futuro e para exercer a liderança tão necessária em suas áreas de atuação.

A preponderância e a influência do papel dos educadores influenciam a capacidade e a propensão dos formandos para criar, experimentar e, principalmente, ousar, numa perspectiva de amadurecimento e aprendizagem baseada, tanto quanto possível na experiência. Quais são, então, os entraves? A postura de facilidade e de facilitalismo que caracteriza a educação de muitos jovens, que crescem ao ritmo da satisfação total dos seus desejos e caprichos e a quem nada é negado, faz com que muitos deles cheguem ao ensino superior com uma atitude geral, reacionária, perante a vida e, particularmente, de algum desinteresse pela realidade que os rodeia, para além do seu mundinho particular e mais

direto. Esta cultura de facilidade caracteriza-se por uma proteção exagerada com consequências que geram dependência significativa do jovem e de uma falta de espírito de iniciativa e receio de errar.

É esse o motivo de que as IES e, em particular, os cursos de Administração, têm atualmente a responsabilidade acrescida de estimular o empreendedorismo e o espírito inovador dos seus alunos, colaborando para que criem hábitos de identificação de objetivos e de planejamento de responsabilidades, assim como também estimulando a capacidade de saber experimentar e saber ousar, sob pena de, não o fazendo, criar uma geração de “apáticos” e “seguidores”.

Trata-se afinal, de aprender a crescer de outro modo, pensando diferente, inovando. Na escola, (e não só nela) estes jovens devem ser incentivados a ousar, experimentar, procurar ver mais longe sem receio de errar, para a exigência, criatividade e espírito de abertura e ousadia.

Num contexto, frente ao desafio de, por exemplo, em três anos, conseguir passar competências que antes levavam até cinco anos, coloca-se a questão das competências comportamentais e do amadurecimento pessoal que precisam, agora, ser viabilizados num menor espaço de tempo.

Cabe ressaltar, que nem tudo é barreira a ser vencida. Esses jovens talvez mal (ou bem) acostumados, vieram com uma mentalidade voltada para rapidez na obtenção de informações que cobram e que aprenderam a utilizar mecanismos computacionais/virtuais/em rede de uma forma que talvez possam passar aos adultos. A rapidez e a baixa maturidade levam à obtenção do que se quer já “pronto”, com vieses nem sempre ideais e em sua maioria, superficiais. Pronto, já há material ou moeda de troca. Eu ensino isto e você me ensina aquilo. Com a vantagem numérica dos estudantes o que balanceia a negociação é quantidade versus conteúdo qualitativo. Mas, o pedestal que por séculos se criou em volta do status do professor não foi derrubado. Há uma fronteira não tão simples de ser ultrapassada. O professor ensina, o estudante aprende, dizem os entendidos. Na epígrafe, Paulo Freire aborda e relaciona a aprendizagem ao risco. Administrar é viver e conviver, entre outras coisas, com o risco das decisões, das relações, faz com que se viva e conviva para tornar a incerteza o mais próximo possível de uma

certeza que nos levará a algumas batalhas. A incerteza leva à paralisia.

Antes de apresentar soluções para os problemas detectados, ou demonstrar como se tentou discutir hipóteses de forma mais ou menos original e comprovar as suas validades e viabilidades é preciso colocar que neste artigo, com todo o risco imaginável, tratam-se questões dentro de um universo restrito, particular, porém amarrado a um tema mais amplo, isto é: a aprendizagem, o ensino. Porém, direcionadas as experiências às necessidades de uma ciência, de uma profissão que do ponto de vista sistêmico abrange uma complexidade ampla, ou seja: não há nada que não seja um sistema. Não há sistema que não tenha que ser administrado e conseqüentemente o seja, de maneira ideal ou sofrível para determinado momento.

Para exercer o papel de professor, considerando a experiência de administrador, com um viés obrigatório de pesquisador, convenci-me que, para passar aos estudantes, disciplinas relacionadas à área ou às áreas que o currículo impõe, é necessário repensar a administração. Neste artigo expõem-se alguns resultados da soma efetuada, análise mais experimento. Conclusão a que cheguei praticando, experimentando o que li, ouvi e sem falsa modéstia cheguei a inventar. Educar requer raciocínio e não só memorização. Administrar requer atuar no hoje para chegar a um futuro desejado. O administrador é um guardião do futuro. Na prática o papel do administrador é liderar focado nas organizações, para que possam exercer suas competências essenciais. Para ser administrador e formar administradores é fundamental estar convencido que há habilidades mínimas. Parte-se, neste artigo, do princípio que, de forma pragmática, segundo Vico Mañas (2015), atualmente o administrador precisa ser formado nas seguintes habilidades:

Capacidade de pensar de maneira global; Capacidade de executar com êxito as estratégias; Flexibilidade no mundo em transformação; Capacidade de desenvolver estratégias adequadas; Capacidade de redefinir rapidamente o negócio; Conhecimento de novas tecnologias; Capacidade de trabalhar com diferentes stakeholders; Capacidade de criar uma organização que aprende; Capacidade de fazer apostas certas no futuro; Capacidade de ser visível, de se expressar com clareza, de ser um líder carismático.

O foco pode ser coletivo e os administradores precisam focar suas atenções a partir de uma verdadeira identidade, gerando imagem real, facilitando decisões de correção ou de

desvios, ou escolha de caminhos.

1. UMA PRÁTICA VIÁVEL

Então, a experiência vivenciada trouxe caminhos que buscam incentivar nos estudantes um quadro de valores onde se destacam as competências relacionais, colaborativas e de iniciativa e risco que traduzam as necessidades de um profissional na vida real.

E estamos na sala de aula, ou numa plataforma on line, com a audiência de um público desconhecido e que por vezes não quer ser conhecido, porque desconhece o que quer conhecer. Lembrando que a ênfase é favorecer a inter-relação e troca de experiências e a prática de aprendizagem continua ao longo da vida. E isso pode ser feito, e já foi experimentado. Considerei sempre que, o resultado destas ações será mais visível no médio e longo prazos, sinal de que a rota é essa e o caminho não fará uma curva para voltar ao mesmo local de partida.

Como dizia Antonio Machado, “*el camino se hace caminando!*”, a prática tem mostrado que passa a existir, clima motivacional crescente. Parte do alunado passa a participar ativa e prazerosamente.

Pedi, de início, que cada estudante elabore um plano pessoal de desenvolvimento, num ambiente totalmente emergeavãçado. Envolvi os estudantes com conceitos e práticas de criatividade e inovação, passando por técnicas de lógica na resolução de problemas, onde os envolvidos, para além do enquadramento teórico, são colocados frente a situações concretas de propostas de soluções criativas para casos reais.

Convidei aos participantes para fazer diagnósticos das necessidades em termos de aprendizagem de competência confrontando objetivos por eles delineados e a possibilidade de realizarem o respectivo planejamento. Constantes atividades em grupo. Nos trabalhos de grupo, se fomentou busca de informações e proposta de soluções criativas para casos práticos.

As coletas, via métodos e técnicas tradicionais, incentivaram e valorizando o uso de soluções tecnológicas disponíveis e aguçando curiosidades para conhecerem novas alternativas para uso. O monitoramento e a constante comunicação e acompanhamento dinamizaram não só a busca, mas a sua análise e a apresentação das soluções.

Procurei ferramentas como jogos de empresas ou gamificações compatíveis com as possibilidades de tomada de decisões pelas diversas equipes e as fiz arriscarem-se para obter os melhores resultados na competição provocando colaborações diversas.

Inclui novas tendências, onde procuraram e abordaram-se temas totalmente emergentes, pedindo aos estudantes a busca de informações – nem sempre fáceis, dada a falta de publicações sobre muitos temas utilizando as metodologias e soluções tecnológicas que quisessem – e que desenvolvessem uma perspectiva pessoal crítica sobre essas temáticas,

Alguns desses trabalhos deviam vir no formato de artigos, pois, poderiam ser publicados, aliás, um trabalho importante a ser coberto pela gestão do curso, da escola enfatizado pelo professor. E os tradicionais seminários sobre os temas pesquisados, com participação de profissionais de prestígio e notoriedade nas suas áreas, convidando os estudantes atuais, e também os de módulos anteriores.

Para além das atividades curriculares, os estudantes foram incentivados a preparar e intervir em eventos escolares, por exemplo, a divulgação do curso a futuros alunos provocando-os a fomentar a convicção de que o estudante não pode ser um mero espectador da atividade escolar.

Aos estudantes, dos primeiros semestres, além do conteúdo, dos colegas, dos professores e das avaliações foi preciso criar meios facilitando seu “estar” no curso, na IES. Porque não associar o conteúdo do momento com a “organização” IES? Ela atende o alunado, supre suas necessidades (dela e deles). Como faz isso? Pode ser criticado? Melhorado? O que tem a ver com o que aprende?

Os estudantes, passaram a conhecer o ambiente. A entender o que aprendem na prática, e ainda podem estar gerando aos colaboradores, um ambiente motivacional que representa o atendimento às necessidades mútuas. Ser estranho num lugar estranho não é muito interessante. Ser recebido com um sorriso e orientado parece ser algo benéfico e facilmente implementado.

O trabalho fora da escola foi amplamente fomentado e valorizado, trabalhos em associações, organizações sociais, desportivas, culturais, empresariais, etc., como voluntários ou mesmo remunerados enquanto exerciam ou aprendiam como estagiários ou trainees, considerando

que, como a maior parte dos cursos de graduação no Brasil é noturna, o ambiente possibilita a ocorrência de analogias que um emprego ou atividade empreendedora pode trazer ao estudante, aos facilitadores e ao grupo da sala de aula.

A tentativa de trazer o estudante para a “causa” em estudo, significa obrigatoriamente fazer com que sua atenção se amplie, deixando de contemplar e refletir somente sobre o “efeito”.

É preciso lembrar que o estudante, como todo ser humano (ou quase), por puro uso da inteligência tenta simplificar seus passos para obter o resultado esperado. Para que sacrifícios desnecessários? Se a resposta virá sem o esforço da parte envolvida ele não se empenhará. Se o que precisa obter não é de sua predileção ele encontrará meios de, sem esforço chegar a algo que o satisfaça, fazendo menos ou encostando em algo, alguém ou grupo que o premie com a coautoria sem precisar trabalhar ou fazer muito ou algo.

Nas condições certas, grupos se saíram melhor do que indivíduos pensando e agindo isoladamente. Em Sustein e Hastie (2015), ao esmiuçar a literatura sobre a psicologia de grupos tem-se a revelação da incrível capacidade de conglomerados de pessoas, que podem ser organizações, ou uma de suas áreas, governos ou nações atuando com a certeza de que necessitam produzir erros para então perseguir, considerando o seu julgamento de que estão fazendo a coisa certa.

Esses especialistas em teorias da decisão, em seu livro *Wise: Getting Beyond Groupthink to Make Groups Smarter*, mostram um método *happy talk* (conversa feliz) que consideram como um dos mais eficazes de promover complacência e calar dissensos que podem revelar informações capazes de corrigir rumos. Nenhum componente de um grupo quer ser o “desmancha-prazeres” tirar todos de uma situação agradável, mesmo que isso não passe de mera ilusão.

Nessa obra, encontram-se orientações sobre como fazer para aumentar as chances de sucesso de empreitadas coletivas. Os melhores líderes costumam ser aqueles que sempre estão ansiosos por descobrir o que está dando errado e fazem seus colaboradores ou subordinados dizerem o que realmente pensam, sem medo.

2. CORPUS

Há diversas maneiras de ministrar aulas. A mais simples, a tradicional, é organizada para ser uma aula de “ouvir”. É o tipo de aula que é vista como menos importante. Os tipos de aulas de “leitura” e de “interpretação”, todos aliás que não necessitam de grandes técnicas pedagógicas ou de tecnologias educacionais, aplicados de modo único e depois se repetem: os estudantes ouvem, fazem os exercícios relacionados, que são corrigidos e só. Quando, na prática, procuro dar uma boa aula, tenho recebido verdadeiras lições. Mostram-se mais hipóteses de ensino do que poderia imaginar. Uma aula de treino mecânico é capaz de ser uma aula, que foca a formação da competência específica, mas que se apresenta com conteúdo diversificado e de formas variadas. Espero que para o leitor já tenha ficado em evidência que o meu lado pesquisador tem tido muito trabalho. Além da busca por métodos, técnicas, teorias, soluções de outras áreas e na que milito, somem-se a experiência constante e a troca que as vezes pode parecer impertinente. Por exemplo, em Fonseca (1998) entendi que os estudiosos da educação e da aprendizagem têm olhado o mundo denominado da empregabilidade possibilitando detectar o perfil de aquisições críticas. Ou seja, as reformas do ensino, tem tido a preocupação para que as pessoas atuem no mercado de trabalho façam aquisições cognitivas básicas, porém, não basta formação centrada na mão de obra. Há que preparar para uma permanente e perpétua mudança. É necessário promover a adaptabilidade para utilização das tecnologias correntes e preparar para assimilar as novas tecnologias com adaptação rápida às exigências do futuro. Coube explorar neste contexto outro item substancial. A oportunidade de perder ou encontrar um emprego faz com que aumente a possibilidade de empreender. Para empreender, as pessoas precisam encontrar um ponto que sirva como apoio, visualizar algo, necessário para um determinado segmento disposto a arcar com o preço que considera justo para obtê-lo e ao mesmo tempo seja considerado como viável e lucrativo ao empreendedor. Praticar o empreendedorismo mostrou que há tópicos a considerar, mas o perfil de aquisições daquele que pretende construir e ter seu próprio negócio não excluem as aquisições críticas de empregabilidade.. O perfil de aquisições críticas é composto por aquisições acadêmicas, aquisições sociais e trabalhos de equipe, que utilizei.

2.1. Aquisições acadêmicas

- a) Comunicação: compreensão e expressão da língua em que decorre a atividade econômica, capacidade de comunicação e de interação; leitura, compreensão e

escrita de material, de gráficos, tabelas, diagramas e quadros intrínsecos à atividade produtiva.

- b) **Cognição:** pensamento crítico e lógico para avaliar situações, resolver problemas utilizando aquisições matemáticas e obviamente de raciocínio lógico e jogando com os seus resultados; aplicação eficaz de tecnologias, de instrumentos e de sistemas de informação; acesso e aplicação de conhecimentos especializados e transdisciplinares.
- c) **Aprendizagem:** processos, estruturas, princípios e estratégias cognitivas para aprender de forma contínua e permanente.

2.2. Aquisições sociais

- a) **Atitudes e comportamentos positivos:** autoestima e confiança; honestidade, integridade ética pessoal e profissional; atitude positiva face à aprendizagem, ao desenvolvimento e ao aperfeiçoamento contínuos; iniciativa, energia, motivação intrínseca e persistência para a realização precisa e perfeita do trabalho.
- b) **Responsabilidade:** estabelecer prioridade e objetivos; planificar e gerir o tempo e outros recursos para atingir objetivos; atitudes de avaliação das ações tomadas e efetuadas.
- c) **Adaptabilidade:** atitude positiva face à mudança; reconhecimento e respeito pela diversidade e pelas diferenças individuais; inovação e criatividade.

2.3. Trabalho de equipe

Trabalhar em grupo: compreensão e contribuição positiva para a organização e para a busca e satisfação de objetivos de trabalho; compreender e trabalhar dentro de uma cultura de grupo; planejar e tomar decisões com colegas e adotar estratégias de suporte com eles; respeito aos pensamentos e às opiniões dos outros elementos do grupo de trabalho; assumir tarefas e atingir resultados com os outros elementos do grupo; adaptar-se e sincronizar-se com os interesses do grupo; liderar o grupo quando necessário e apropriado.

2.4. Lecionar bem as aulas

Em torno do tema “lecionar bem as aulas” concentrei minhas atenções em três fatores, que me pareceram vitais para obter aulas bem lecionadas, pelo menos as que ministro, com a pretensão de que possam ser generalizadas para outros cursos e outras matérias. São eles: - Motivação dos estudantes; Métodos didáticos; e “Radiação”.

Motivação dos estudantes, que em outras palavras significa o caminho de como despertar a atenção e a curiosidade deles, fazendo com que tenham mais interesse e vontade de ouvir tanto nas próprias aulas quanto fora delas. Queria obter um clima que envolvesse, com crescimento dos estudantes e continuidade, isto é, garantir uma determinada fidelidade.

Na sequência, o estudo sobre as teorias didáticas com respeito ao foco da disciplina. Estudaram-se três métodos clássicos que são considerados eficazes para a compreensão do necessário e baseados nas apresentações breves de cada um, analisaram-se vantagens que tendem a ajudar e aperfeiçoar o ensino.

Finalmente, introduziu-se o conceito de “radiação”, em que se sugere a ampliação da esfera de ensino quanto à definição e aos motivos da aula e aqui, explicar-se o “como “ fazer.

2.5. Motivação dos Estudantes

A motivação dos alunos tem sido uma das maiores preocupações no processo de ensino. Entendo que a motivação está ligada à atração da novidade e a vontade de agir. O conceito de motivação, entre outras coisas, diz que está associada ao conjunto de fatores que conduzem à ação, representando a sua força impulsionadora. Essa atitude é determinante para iniciar a aprendizagem específica da matéria lecionada e para a progressão da aquisição de várias competências que envolvem o saber dos envolvidos. Cada vez mais professores conscientizam-se da importância da motivação, considere que para além dos elementos objetivos, como as condições existentes de ensino ou a capacidade de estudo de cada aluno, a vontade de aprender também constrói uma parte essencial do ensino-aprendizagem, pois é difícil iniciar a aprendizagem sem estar motivado. Certa feita ouvi de um professor de Linguística a frase que o confirma e fui compelido a checar: “Quem negará que só se aprende aquilo que se quer realmente aprender” (Denis Girard). Sendo professor de aulas, quaisquer que sejam elas, o que é que se pode fazer para que essas aulas sejam mais interessantes e atrativas, das quais mais aprendizes vão gostar e achar importantes? A pretensão aqui é destacar, nesta parte, dois aspectos considerados fundamentais: a escolha de materiais e a organização dos exercícios.

2.6. Escolha dos Materiais

É sempre um dos processos essenciais para preparar uma boa aula. Trata-se de uma etapa dependente da primeira impressão dos alunos, de como dialogam em sala e do seu interesse

sobre a matéria e a aula em si. Digo que uma boa escolha de materiais desempenha o primeiro passo para o sucesso do ensino.

A questão que me coloquei: como se consegue uma boa escolha de materiais que atendam todas as expectativas colocadas pelo professor? Passei a prestar muita atenção a dois pontos: - o nível de dificuldade dos materiais e o seu conteúdo.

Ao falar sobre nível de dificuldade coloca-se em discussão o grau de dificuldade no âmbito do vocabulário, do tema, da visualização dos materiais escolhidos. A experiência indicou que, os estudantes, postos num ambiente de treino em que não se permite consultar frequentemente a literatura de apoio, os colegas, o mundo lá fora, seja via contato pessoal ou por meio de tecnologia da informação e da comunicação, perdem facilmente a vontade ou o interesse por entenderem que vão enfrentar demasiadas dificuldades: - muitas coisas novas, desconhecidas, longe de seu alcance rotineiro, etc.

Por esse motivo, a fim de motivar os estudantes enquanto se realizou o motivo de melhorar a sua competência de compreensão específica, necessitou-se sempre conhecer bem o nível médio de dominação e/ou nos períodos letivos anteriores no curso.

Sabe-se não é tarefa fácil. Aliás, é mais do que uma tarefa, é todo um processo às vezes intransponível, dado nem sempre estar disponível ou pelo curto tempo de dedicação dos professores e ainda, às vezes por estes estudantes comporem turmas não integradas, ou seja, misturam-se na nova sala.

Passou-se a prestar atenção sempre à maioria deles, e a par disso, criar a possibilidade de uma análise da matéria e as suas correlatas, garantindo que sejam adequadas para treinar o mesmo grupo (treinar = não sei se é esta a palavra correta que caiba neste espaço, neste momento deste tema, mas fala-se no texto em passar competências, o que pode ser feito pela primeira vez a alguém ou ser uma reciclagem ou ainda atualização).

Estatísticas, mapeamentos, relatórios sobre performances, somados ao diálogo dirigido com os pares passou a alimentar possibilidades de encontrar os materiais adequados, no entanto, sabe-se que a educação é uma área que restringe esses acessos, e a responsabilidade por essas restrições são todas as partes envolvidas.

Fazendo analogia com o uso das metodologias que a internet proporciona para o mundo dos negócios teve-se que: - Selecionar um segmento e tratar a todos como se fosse de forma personalizada. Então, essa nossa maioria dá os caminhos que necessariamente não atendem a todos, daí discrepâncias em avaliações e desistências constantes.

Outra analogia que foi aplicada, é resultado de uma ocorrência real. Em certa ocasião, numa roda de colegas, num congresso, alguém descreveu o treino da competência aos alunos como o do momento de colheita das frutas em uma árvore comparando-o com o nível de dificuldade dos materiais, tal qual a altura do local onde ficam as frutas. As posições ideais de frutas ficam entre 0,5 m, a 1 metro acima da cabeça, isto quer dizer, os estudantes conseguirão cumprir a tarefa se “derem um pulinho”.

Quanto ao conteúdo dos materiais, foram efetivadas buscas a partir da realização das tarefas consideradas pedagógicas, os temas ou tópicos pelos quais os estudantes se interessarem. Aprendeu-se que era melhor que nos comunicássemos mais com os alunos fora das aulas, descobrindo o que atrai mais atenção deles. Um texto sobre o automóvel em desenvolvimento pelo Google, ou sobre gastronomia, aplicativos para uso em smartphones, por exemplo, têm sido populares, muito mais do que um texto sobre as fórmulas financeiras tradicionais, e um diálogo coloquial em que demonstram diferenças culturais ou de aplicações em contextos diversos suscitou mais interesse que um diálogo cotidiano em que se fazem apenas cumprir o estabelecido.

Optou-se também, pela escolha, de acordo com os diferentes períodos, os focos de discussão, as novidades e os assuntos que estão acontecendo quer nacional ou internacionalmente. O princípio foi: gerar estímulo para entusiasmar os alunos, leva-los a ouvir e participar com atenção e paciência, e deixá-los achar interessante aquilo. Que fique claro que uma boa escolha dos materiais exige muito tempo, mas, pensa-se que valem a pena os esforços.

2.7. Organização dos exercícios

Os exercícios têm lugar de destaque e são insubstituíveis numa aula que se espera o retorno dos estudantes representado pela compreensão e suas aplicações. Evidentemente os exercícios são passos diretos e eficazes nas cenas consideradas pedagógicas, É por meio deles que se

examinou a capacidade de compreensão dos alunos, aparece o que foi entendido por eles das informações apresentadas e se refletem os eventuais problemas existentes.

Considera-se de forma opinativa que a organização dos exercícios constitui um (outro) fator que é determinante, não só para a motivação dos estudantes, mas também para o efeito final da aula, isto é, que seja alcançado o seu objetivo com sucesso.

Quanto aos tipos de exercícios, considerou-se: se a pretensão é compreensão de um problema, executar um diagnóstico, propor alternativas de solução é possível que se esteja retornando aos princípios de compreensão oral, ou seja, algo parecido com ditado (transcrever o que se ouve, palavras, frases e até textos), preencher os espaços ou as lacunas (múltiplas escolhas), responder às perguntas, verdadeiro ou falso, entre outros.

Note-se que estamos aqui falando em estudantes universitários e obviamente a aplicação não é exatamente dessa forma, mas derivados de princípios pedagógicos válidos e reconhecidos. Não há o menor cabimento aplicar amiúde um ditado, mas o entendimento e a interpretação de um texto, lido, ouvido, assistido por uma mídia qualquer seguem as mesmas regras.

Cada tipo de exercício correspondeu a um nível de dificuldade e a certo aspecto que exige atenção e esforços do alunado. No fundo, se quer que os estudantes compreendam e respondam às perguntas feitas (ouçam, colem, analisem, recontem, interpretem e respondam, às vezes com sugestões e além do que lhes foi transmitido.

No processo de elaboração de exercícios, partiu-se do pleno conhecimento de todas essas características e tentar selecionar e organizar bem o conhecimento e os exercícios para cada material apresentado, em outras palavras, realizou-se uma progressão adequada no grau de dificuldade dos exercícios, ou uma combinação dos mais fáceis com os menos fáceis, de maneira a não chatear/cansar os estudantes.

Com a finalidade de motivá-los, levou-se em consideração os gostos deles quanto aos exercícios. Em uma pequena enquete, envolvendo duas salas de aula do curso de graduação em administração, com o cuidado de que as salas fossem da mesma disciplina e no mesmo ano, este facilitador obteve algumas informações que após a tabulação, análise comparativa e conclusões, considerou conveniente aproveitar para utilizar em outras turmas no ano seguinte,

em salas com disciplinas distintas. Foi de sessenta e dois o número total de alunos que respondeu à enquete.

Essa experiência posterior chamou a atenção, não pelo sucesso ou fracasso da implementação, mas porque os estudantes, alguns deles eram os mesmos que já haviam respondido, isto é, um pouco mais de quarenta por cento (40%), totalizando 25 alunos, e como prova de que paradigmas, para nós humanos, existem para serem mudados, obteve-se, como fruto do acompanhamento, distorções em relação ao que a enquete havia demonstrado.

As respostas não identificaram os envolvidos, mas o acompanhamento posterior acabou por identificar as distorções das respostas e a satisfação comprometida ou não, no atendimento do que elas identificaram na prática. Os resultados obtidos foram:

Leitura de textos para interpretação e desenvolvimento de respostas = 26; Testes múltipla escolha, preencher espaços, etc = 33; Responde perguntas = 12; Verdadeiro/falso = 29; Outros tipos = 24.

Importante identificar que, os estudantes poderiam colocar mais de uma alternativa, o que não ocorreu em boa parte das respostas e ainda, de em caso de não ter uma preferência colocassem “outros tipos” e obviamente a opção de identificarem quais seriam esses tipos. Um número relevante optou por outros tipos, mas nenhuma identificação sobre qual tipo preferia. Pode ser explicado pelo desconhecimento ou pouca maturidade do grupo, é uma disciplina do segundo ano letivo.

Constatou-se, visualizando os resultados, que os exercícios de múltipla escolha e preencher espaços são os preferidos pelos estudantes, enquanto os de responder às perguntas são os menos preferidos, o que oferece mais uma referência no processo a adotar para a organização dos exercícios.

3. METODOLOGIAS

Ao ir a campo, apreendi e utilizei de diversos caminhos. Na literatura inteirei-me do que existia e que teria a ver comigo e as turmas em que lecionava. Na minha rede de relacionamento, troquei informações, perguntei mais do que respondi e não porque não havia necessidades questionadas, mas por força do hábito, procurei em áreas e formações que não as minhas.

Curiosamente, nos mesmos ambientes, os meios são muito parecidos e as formações são bastante próximas. Além do mais, os menos experientes querem tirar e dão pouco. Os mais experientes, não tem paciência, não querem ou receiam serem ultrapassados ou criticados, não se abrindo. Em outros ambientes, principalmente Educação, Psicologia, Línguas, Filosofia, entre outras, a troca é maior, mas aí é o pesquisador que tem interesse em se aprofundar, saber mais e muitas vezes dando menos chances à troca, sendo egoísta na busca de respostas.

Em determinado momento, a reflexão fez com que, se considerassem as experiências em cursos de línguas estrangeiras, mas focando mais na modalidade “língua inglesa”. Desse aprendizado se obteve a possibilidade de experienciar alguns métodos.

Por meio de perguntas curiosas a colegas ou pessoas que passavam pelos ambientes escolares comuns e que se apresentavam como professores acadêmicos do setor de línguas estrangeiras e mesmo de português, mais visitas à biblioteca e Google, bem como às publicações de divulgação de editoras, percebeu-se que ao longo dos anos há contínuas procuras de métodos pedagógicos nesse setor e muitos se envolvem, por diferentes motivos, entre eles a busca pela titulação, criando, demonstrando ou resumindo as maneiras mais adequadas do ensino, para que sirvam a diferentes destinatários, deixando heranças que na prática são das metodologias clássicas: Métodos Direto, Audiolingual, Audiovisual, Natural, Silencioso, entre outros tantos.

O objetivo foi conseguir resultado que além de satisfazer-me pessoal e profissionalmente levasse ganhos aos estudantes na constante busca de respostas à pergunta “como lecionar bem as aulas?”.

E quanto aos métodos aos quais se poderia recorrer nas situações docentes de uma aula cujo fim era obter a compreensão, destacam-se o uso, sós ou em conjunto, aplicados realmente. Da série de métodos acima elencada percebeu-se que, três mereciam destaque e valiam as experiências: O método Direto, o Audiolingual e o Audiovisual.

As vantagens do método direto na formação do ambiente específico para os alunos. Por exemplo, o aluno é levado a pensar em inglês para entender e falar. Para entender e falar ele precisa pensar em inglês e para isso precisa interpretar o que lê e ouve.

Em matérias de administração isso pode ser implementado, por exemplo, vivenciando situações financeiras, de seleção de pessoas, tomando decisões a partir de informações requeridas a um sistema de informações, etc.

Daí a recomendação de que ao aplicar esse método numa aula, o professor utilize o processo didático inteiro, o tempo todo, para que os alunos fiquem “mergulhados” no tema que estão estudando, enfocando o assunto, construindo assim um ambiente que se aproxime o máximo possível de um contexto puro, em que eles possam formar o hábito de ouvir e até pensar, num certo período pelo menos, sobre o tema.

O método audiolingual se caracteriza pela meta final, ou seja, formando as capacidades de ouvir e dizer dos alunos, todas as características programadas relacionadas ao tema. O conteúdo de cada aula, apresentado principalmente em forma de diálogos e neles são exigidos empenho. Os estudantes têm que esforçar-se pela memorização, imitação, repetição e conversação constante e ativa não só professor-estudante, mas também estudante-estudante.

Ainda nesse método os aparelhos que facilitem a gravação, para apresentar, de maneira viva e repetida, as expressões comunicativas do tema em estudo, provocando ou acostumando os estudantes e consolidando a sua competência sobre o assunto.

Todas essas características acima descritas correspondem às expectativas de uma aula específica, por exemplo, numa aula de uma determinada língua, a compreensão oral. Já nas disciplinas de administração, a expectativa que o estudante se torne usuário constante e natural do que ouve e fala. Não deixando de compartilhar conhecimento anterior ou que obtém em paralelo.

Anteriormente se informou que se aprende pela memorização, imitação, repetição e conversação constante e ativa. Entende-se, por esses fatos, que o método audiolingual é talvez o mais adequado, em algumas matérias, nem sempre atendendo ao quesito por que?

O método audiovisual foi desenvolvido na década de 1990 por sua preferência no usos meios multimídias, para acessar as informações tanto sonoras como visuais na cena pedagógica colocada.

Tem sido interpretado como uma evolução ou variação do método audiolingual em função das semelhanças encontradas nos aspectos relacionados à teoria e aos objetivos, fazendo com que o destino seja a formação da capacidade comunicativa dos envolvidos.

Esse método é geralmente considerado como uma pedagogia de massa que enfatiza e dá muita importância à aplicação, quer ocasional quer constante, do auxílio de tecnologias de apoio audiovisual, tais como projetor, computador, smartphone, tablet, internet, televisão e outras, podendo ser usado individual ou conjuntamente.

Ao comparar com as outras, essa metodologia cria um ambiente apropriado em que se realiza uma boa ligação e relação entre a cena apresentada, por exemplo, pelo texto e a língua em estudo, ou pelo tema momentâneo e a matéria em questão. Numa aula com questões relativas a uma dinâmica de grupo, antes de exercitá-la, uma situação real é demonstrada. Numa situação de tomada de decisão operacional ou estratégica, apresentando via tecnologias existentes, problemas, casos, consequências, simulações de respostas possíveis, sempre tudo passível de reflexão, e depois testado pelos estudantes, monitorados pelo professor em sala de aula ou online.

Ao combinar os meios diversificados, trouxe para perto do tema ao estudante que cada vez mais está ligado a tecnologias. Isto facilitou o envolvimento sobre os temas abordados na disciplina melhorou a eficiência da aula, mas não facilitou a assimilação do professor nem o seu tempo de busca de alternativas midiáticas para apresentar e permitir relacionamento, reflexão e respostas dos estudantes.

Além disso, muda o modo tradicional de estudar, o que torna as aulas mais livres e ativas, resultando no aumento do interesse e aproximação dos envolvidos. Tudo que se analisar,

positivo ou negativo carregará consigo um “if”, um senão, um ponto que não pode ser esquecido e que pode estragar tudo.

Um meio multimídia mal utilizado, uma aula com temas não devidamente planejados e que permitam a combinação, leva ao desajuste, à desagregação. A percepção foi a de que é o método ideal para aulas em que se pretende a participação levando à compreensão e, a sugestão é, que seja utilizado, com frequência, caso as condições materiais permitam.

Há outros métodos além daqueles anteriormente abordados, mas utilizou-se ainda o conceito de radiação de compreensão, como forma de permitir às partes envolvidas chegar aos objetivos e que se não foi eficaz, no geral, foi pelo menos eficiente.

Na radiação, ampliou-se a esfera de ensino quanto ao conceito e em relação aos motivos didáticos das aulas específicas. Em outras palavras, é a ideia de que tem-se de levar às aulas, nas circunstâncias adequadas, os componentes de outros tipos de aulas.

Assim como o professor de uma língua estrangeira se vê limitado, por exemplo, em tempo se comparado a um professor da língua pátria ou de um tema considerado primordial, gera stress muitas vezes difícil de transpor. Formam-se vieses, formam-se especialistas, formam-se estruturas de inteligências estanques com fronteiras intransponíveis, dependendo do foco dado ao curso no seu plano pedagógico e da coordenação e seu grupo. Nunca se colocou em discussão que há outras áreas não contempladas, o problema é quanto tempo se dá no todo para que isto ocorra considerando os pontos metodológicos e o público alvo contemplado.

Dependendo da matéria fica muito difícil criar e desenvolver hábitos com uma média de tempo disponibilizada muito aquém do necessário para o ensino coletivo. Acrescentando o uso de vasta tecnologia, em constante mudança, a motivação gerará expectativas que mostrarão uma ineficiência difícil de transpor.

A realidade de ensino já não permite a separação uma aula de outras. É preciso ter consciência de que se está ensinando algo, cujos aspectos são estreitamente ligados em lugar de serem vistos e colocados como isolados.

Uma boa aula de administração, quanto à sua pegada pedagógica, não terá “duas dimensões” – dada somente visando treinar a capacidade de ouvir o que se fala, mas sim ser

“tridimensional”, cujas funções se “espalham” a todos os aspectos relacionados ao ensino-aprendizagem da administração.

No caso, os estudantes de administração acabam por vias retas ou tortas, recebendo as características da abordagem sistêmica, facilitando a radiação, porém é comum o distanciamento entre as matérias e o entendimento delas e entre elas e dos seus pares.

Transladando isso para a neuropsicologia e conseqüentemente para a educação, lembro de Feuerstein, que dividia o seu modelo em três fases, aliás pura teoria sistêmica aplicada. Fase de input, fase da elaboração e/ou armazenamento e fase do output.

Pode ser desenhado como um modelo simplificado de processamento de informações. O input envolve o registro sensorial, reconhecimento de padrões e a atenção, permite o armazenamento, incluindo a memória de trabalho em curto e longo termos, englobando o processamento, o planejamento e a chamada que absorve a resolução de problemas, o raciocínio e a linguagem que incorporam as saídas, o output.

Um diálogo no formato de colóquio, para citar um exemplo, após ouvido pela disponibilização de um determinado material numa aula, é apresentado aos estudantes, desde que adequado e rico em vocabulário, nas expressões ou na gramática, com sua forma de transcrição gráfica, nas decisões passíveis de serem tomadas, na análise de postura numa entrevista, nos vieses especialistas existentes e cabíveis para uma seleção numa negociação, envolvendo comunicação, riscos, cálculos, estratégias, enfim, para o estudo extensivo sobre os pontos específicos nas aulas.

Um noticiário, num telejornal, pode ser aproveitado para a visão de cenários, fazer diagnósticos, comparações de comportamentos, de situações econômicas, sociais, políticas, legais, etc., servindo para o treino nessas áreas ou para o exercício de relação obrigatório para um administrador, bem como para a prática de uma dinâmica de grupo.

A radiação não significa o abandono da atenção dedicada a outros métodos. Dependendo dos objetivos há especificações difíceis de encontrar formas melhores das praticadas, mas ao haver radiação, notou-se que ocorrem ganhos, desde que se mantenha do princípio ao fim como alvo final a competência identificada na disciplina e, durante o processo de ensino

sejam aproveitadas oportunidades adequadas para que sejam adicionadas às atividades didáticas diferentes.

Obteve-se uma contribuição para usar o tempo limitado de ensino e também para o domínio mais completo do que se oferece aos estudantes. Não houve limitações a um campo, mas sim levou-se quando possível e conveniente as outras atividades, uma aula sintética que facilita a formação de competências múltiplas e a dominação completa do tema-alvo.

No papel de provocador, pretendendo-se ensinar, aplicou-se o pensamento sistêmico. É preciso integrar, contextualizar e ser responsável pela solução de dúvidas e esclarecimentos práticos e existenciais. Se o saber for fragmentado, não oferece sentido nem interesse.

Ficou dessa vivência, por diversas vezes um questionamento de Senge (2009): “Aprender para quê?” acompanhado de sua resposta: Para que as escolas sejam capazes de ensinar alunos a aprender, para que os órgãos públicos sejam capazes de cumprir suas funções, para que as empresas possam ser inovadoras e criativas.

Tal complexidade leva a Morin (2003) que conduz a uma inspiradora rota a ser seguida pelos educadores em geral e que muito me fez refletir:

1º Erro e ilusão – Não afastar o erro do processo de aprendizagem, integrar o erro, para que o conhecimento avance.

2º O conhecimento pertinente – Juntar as mais variadas áreas de conhecimento, contra a fragmentação.

3º Ensinar a condição humana – Não somos um algo só. Somos indivíduos mais que culturais, somos psíquicos, físicos, míticos, biológicos, etc,

4º Identidade terrena – Saber que a Terra é um pequeno planeta, que precisa ser sustentado a qualquer custo.

5º Enfrentar as incertezas – Princípio da incerteza. Ensinar que a ciência deve trabalhar com a ideia de que existem coisas incertas.

6º Ensinar à compreensão – A comunicação humana deve ser voltada para a compreensão. Introduzir a compreensão entre departamentos de uma escola, entre alunos e professores, entre eles e os funcionários, entre a escola e a comunidade, etc.

7º Ética do gênero humano – Não desejar para os outros, aquilo que não se quer para si. Considerar que há três elementos básicos: Indivíduo, sociedade e espécie.

4. SABER, FAZER E CONVIVER

Espero ter deixado, até o momento, a sensação de que para atender meus desejos de ministrar bem uma aula, fui além do que um professor costuma ir. Pesquisei sobre muitas áreas. Li textos, além dos referenciados e tornei-me um experienciador.

Obtive sucesso? Perguntar-me-iam os leitores. Sim, não, talvez em alguns pontos, mais do que imaginei, menos do que gostaria, certamente cheguei aqui por encontrar-me na fase de ter ido bem e querer mais. Vivenciei situações interessantes. Conflitantes às vezes, como no caso em que ao ser avaliado pelo público-alvo (estudantes de um curso de especialização) que ao final da disciplina se dispuseram a preencher um questionário. Duas turmas, um dia por semana de cada turma, mesma matéria, no mesmo semestre, da mesma IES, usando a mesma metodologia e mesmo planejamento apesar dos desvios que os públicos demandam: Numa das turmas, avaliação boa, com algumas restrições em função de a matéria ter ênfase exagerado em teoria. Paralelamente na outra turma, avaliação boa, porém algumas críticas ao foco demasiado prático.

Levando esses resultados ao coordenador que, surpreendido disse não ter entendido nada e brincando me parabenizou por ter conseguido algo inusitado. Ambos tentamos questionar esses resultados junto às salas de aula e a única resposta plausível tinha relação com alguns estudantes com experiências e expectativas distintas. Muita teoria cansa. Muita prática não dá embasamento suficiente.

Lembrei por muitas vezes, os escritos de Jacques Delors que foi presidente da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Capitalizava seus dizeres à importância da educação e de suas boas intenções. No entanto, são os professores que tem essas boas intenções e nem sempre conseguem fazer as interconexões mais adequadas para os vários

saberes, ficando em dúvida de como colocar em prática os princípios que os currículos escolares lhes apresentam.

Passei a ser seguidor desses princípios, considerando-os parte de minhas necessidades para conseguir ministrar uma boa aula. Sim, uma de cada vez. Os objetivos de um curso, de uma disciplina, da sociedade, devem estar conectados e cabe ao professor leva-los às últimas consequências, isto é, atingir os resultados propostos.

Em Gasparian (2008), encontram-se explicações detalhadas sobre Delors, 2006, os princípios e o que sugere “para dar respostas aos objetivos e missões, a educação deve organizar-se em volta de quatro aprendizagens fundamentais que, ao longo da vida, serão, de algum modo para cada indivíduo, os pilares do conhecimento”. Os pilares são:

Aprender a conhecer – Desenvolver o conhecimento faz com que um aprendiz necessariamente tenha que aprender a aprender, mediante o exercício de atenção, de memória e de pensamento. Esse exercício inicia no ambiente familiar e, na escola, é elaborado por avanços e recuos entre o concreto e o abstrato. Isso conduz a uma combinação entre ensino e pesquisa, isto é, uso dos métodos indutivo e dedutivo, que muitos entendem ser incompatíveis, antagônicos, mas que podem ser vistos como complementares.

Aprender a fazer – Passa a ser coerente entender que é preciso saber como aplicar os conhecimentos para agir positivamente visando transformar a realidade. Para aprender a fazer, o aprendiz não pode estar com medo da rigidez escolar. É de vital importância a democratização da palavra, uma vez que, com a vivência desde os primeiros momentos de escolaridade, serão desenvolvidas competências e habilidades no trato social, com base na visão de que a sociedade deve ser sustentável.

Aprender a viver juntos, aprender a viver com os outros – O saber formal é ainda muito rígido, colocando a escola em uma posição autoritária. Ações de competição devem dar lugar a ações de cooperação, sem extinguir a competitividade, para que o “aprender a viver juntos” se transforme numa situação real e o ambiente se transforme em uma necessária e terna descoberta do outro.

Uma nova maneira de identificação nascida desses projetos torna-os mais ricos e ultrapassa as rotinas disciplinares e individualizantes, valorizando aquilo que é criativo e diferente, colaborando com a construção de uma nova referência para a vida futura.

Aprender a ser – Todas as pessoas devem ser preparadas, principalmente por meio da educação, para elaborar pensamentos autônomos e críticos e para formular seus próprios juízos de valor, para que decidam, por si mesmas, como agir nas diferentes situações encontradas.

Frente a um mundo em constante mudança, sabendo-se que, um dos principais motores é a inovação tanto econômica quanto social, deve-se dar especial importância à imaginação e à criatividade, manifestações de liberdade humana tão ameaçada pela estandardização de comportamentos. Precisa-se de talentos e de personalidades de pessoas criativas.

4.1. Aprendizagem e aquisição

Dar uma aula implicou desde o início em análise de conhecimento e em mudanças conceituais específicas. Este ponto coaduna com a própria evolução da educação. As diversas teorias e práticas, algumas experimentadas em sala de aula e online passam por visões distintas. A aprendizagem passou a ser analisada e praticada como aquisição de comportamento, como aquisição de conhecimento. Cada uma delas em seu tempo, dominada por raciocínios próprios.

Não há espaço nem pretensão em detalhar essas fases, até porque foram demonstradas de forma pincelada no decorrer do texto. Cada uma dessas análises mostra que a aprendizagem humana pode ser abordada com diferentes níveis. Cada um implica em complexidade crescente, por ter respeitado a lógica da integração hierárquica. Enfatiza-se sempre que nos dois últimos níveis de representação e do conhecimento, a aprendizagem tem sentido como um processo cognitivo de mudança, que aliás não é nada linear.

Forma-se uma hélice do conhecimento, que reconstrói processos de forma explícita e que abordam as representações de cada pessoa individualmente que estão embrenhadas em dois domínios nucleares sobre o conhecimento humano: o conhecimento dos objetos e o das pessoas. Para adquirir esses conhecimentos entende-se que eles ocorram nos dois domínios nucleares da mente humana, ou seja, o conhecimento físico e o psicológico.

Adquirir conhecimento pode ser interpretado à luz de reflexões que as teorias e as práticas trazem e que me geraram uma interpretação associada a um processo (com seus subprocessos) de redescrição representacional de nossas teorias implícitas nesses domínios, a partir de conhecimentos científicos gerados pela cultura.

A aquisição desses conhecimentos científicos requer não apenas uma mudança conceitual, mas verdadeira mudança representacional que só é possível e, inclusive necessária, por meio da instrução explicitamente planejada para atingir esses objetivos.

Domínios? Pozo (2005) diz que por domínio específico, considerando o princípio de equipotencialidade, é um conjunto de eventos ou contextos que processamos de acordo com as mesmas restrições ou princípios. Há diferenças do entendimento sobre o domínio geral, dos modelos e teorias psicológicas, que supõem que as regras de cômputo ou processamento são as mesmas para todos os eventos e contextos.

Passar a ter domínio específico é aceitar a existência de diferentes mecanismos ou princípios que organizam, no sentido de restringir o fluxo informativo de nossa biblioteca/arquivo/base de dados, e possibilitam a compreensão. Sobra uma questão: quais e quantos são esses domínios? Para ter a condução participativa de uma “boa aula” passei a distinguir em paralelo três tipos de especialização do conhecimento, que denominamos domínios: 1- Psicológicos (os domínios universais cognitivos do conhecimento humano); 2- Epistemológicos (o sistema de disciplinas a partir do qual se classifica o conhecimento numa sociedade; e 3- Instrucionais (o sistema de disciplinas por meio do qual se ensinam os cidadãos de uma sociedade).

E afinal, como apliquei tudo isso, dirá o leitor? Resposta simples: Aprendendo.

Me parece, ficou claro não tentar substituir o conhecimento cotidiano pelo científico. Na sala de aula, os estudantes são incentivados a entender e aplicar não só com a suspensão representacional para chegar à mudança conceitual, mas fazendo, resolvendo, criticando, problematizando, recuperando, considerando diversas formas, entre elas a analogia, a metáfora, entre outras possibilidades. Pois, um conhecimento explica o outro e gera ganhos a quem faz as aquisições. Na e para a aula:

Uma reestruturação teórica, diante das estruturas simplificadoras do conhecimento cotidiano, baseado em regras associativas de aprendizagem implícita, como a covariação, contiguidade,

semelhança, etc., que tem base numa causalidade linear, o conhecimento científico exige interpretar os fenômenos como relações de interação e conservação, dentro de sistemas que tendem a certos estados de equilíbrio dinâmico. Adquirir conhecimentos mais complexos exige estruturas conceituais mais complexas, integrando as representações mais primárias.

Uma explicitação progressiva das representações explícitas e enraizadas, assim como as estruturas subjacentes a esse iceberg representacional, em forma de teorias implícitas, diferenciando-as das estruturas e modelos utilizados pelas teorias científicas. Implica na reflexão ou explicitação das teorias e também no domínio de novas linguagens e sistemas explícitos de representação que permitem redescrever esses conhecimentos como sistemas conceituais mais potentes.

Uma integração hierárquica das diversas formas de conhecimento cotidiano e científico. Diante do pressuposto de que possivelmente a instrução está fadada a fazer com que os alunos abandonem a ciência intuitiva – por teorias implícitas, supostamente errôneas, adquirir conhecimento científico exige instrução explicitamente dirigida a ajudá-los a reconstruir e redescrever suas intuições, situando-as num novo e mais potente marco conceitual, mas sem que tenham que abandoná-las, uma vez que fazem parte, não só do “lugar comum” mas de um acervo cultural acumulado, por esse motivo têm atrás de si uma longa história de sucessos pessoais e culturais.

A aquisição de conhecimento científico não necessita somente de reconstrução cultural da mente, mas, antes torna essa empreitada algo possível. O mundo que se quer seja conhecido pelo público-alvo é acessado inclusive via acesso a outros mundos, ou seja, pelo sistema de conhecimento que foi gerado cultural e historicamente por e para cada um em particular, no todo a que pertence.

Compartilham-se pressupostos de que, uma aprendizagem é eficaz quando consegue reprodução mais fiel, embora, isso requeira intensa atividade e implicação pessoal, de quem aprende. É uma aprendizagem ativa, porém reprodutiva. Uma experiência:

Escolhi uma empresa, de determinado setor produtivo. Solicitei a um grupo ou a todos os grupos da sala (aí é importante optar por mais empresas de diversos setores produtivos) que pesquisem sobre as atividades, estruturas, estratégias, produtos, serviços, acionistas,

dirigentes, mercados, segmentos, clientes, componente do capital, formas de produção e de distribuição, incentivos e diferenciação dos parceiros e colaboradores, etc.

Num segundo momento, solicitei ao grupo ou aos grupos para pesquisar sobre os concorrentes e destacar não só os que obtêm sucesso, mas principalmente aqueles que estão em dificuldades e os que eventualmente tenham fracassado. Quais são e porque estão ou estiveram em condições negativas e se as superaram ou não.

Propus, a construção de uma sala de UTI hospitalar hipotética. Camas com representação da empresa (marca, produtos, logotipo, etc) e ao pé das camas, uma ficha com a situação rela do paciente (empresa pesquisada) que na prática são um diagnóstico.

Por sí essa montagem permite analogias e envolve na pesquisa e na montagem considerando um quadro de um mundo distinto facilmente associado. Mas pode ser criada uma complexidade mais forte, isto é, ao lado, separada de alguma forma, uma sala de necrotério, com uma empresa que teve resultados negativos ou que deixou de existir/atuar no mercado ou segmento. À beira da cama e representando a empresa, sua imagem, seus pontos negativos, sua performance, sua morte ou iminente falecimento que mostrem as causas que levaram a tal quadro.

A simples comparação, a partir de informações obtidas e analisadas, ao ser demonstradas, leva a aquisição de conhecimentos superior a de outras maneiras de estudar a questão. É marcante a absorção. Melhor, a representação envolve montagem física ou virtual, usando a criatividade, o uso de objetos e pessoas que às vezes militam em mundos distintos daqueles em estudo.

5. E AS TICs?

Recordo-me das discussões que tive com um dirigente que apregoava para seus cursos, notadamente da área de ciências sociais aplicadas, a necessidade de professores show deixando como um item menor o conteúdo. Enfatizava a permanência dos alunos até o último minuto em sala de aula e para isso cabia ao professor encantá-los com aquilo de que fosse capaz agradando-lhes, entendia que a avaliação desse estudante significava a valorização ou desvalorização do profissional de ensino.

Em resumo, se houvesse satisfação, o professor estaria cumprindo o seu papel, sua obrigação. Caso os alunos, demonstrassem insatisfações em números que eram lidos de forma subjetiva e direcionada, o professor era fraco e tinha poucas chances de continuar na instituição. Não se pretende concluir essa trajetória, vencida em momentos diferentes por ambas as partes, mas sim, demonstrar que a busca por novas tecnologias inserem aos professores, às IES, aos estudantes e à sociedade de maneira geral num mundo com farta gama de possibilidades de aquisição de conhecimento, de facilidade na aprendizagem e na melhoria das aplicações e de apresentação, mais profundidade, fazendo o conseqüente crescimento dos estudantes, resultado de uma interconexão entre os seus mundos anterior e atual, enxergando tendências futuras. Tudo tem custo, têm resistências, seus seguidores mais atirados, os “pés no chão” e obviamente os retardatários. O uso de novas tecnologias exige sempre investimentos e cortes, de esforços das partes envolvidas e um dos esforços é a persistência. Ao arranjar um aplicativo qualquer que se insira na educação, ele virá acompanhado de ganhos colhidos, somados aos desejos de otimizar a aprendizagem com a tecnologia disponibilizada.

Quebrar-se-á paradigmas, ou seja, temos à mão mecanismos que permitem ótimos shows com enorme substância. O aceleração de um processo quantitativo fracassa por não permitir acompanhamento ideal, mas sabendo detectar envolvidos e momento, optar por tecnologias e conteúdos compatíveis, ter-se-á um sistema com performance próxima da qualidade ótima. Outro destaque interessante, no uso das TICs em educação, é que nem sempre o melhor conteudista se dá bem como comunicador. Então surgem soluções que as vezes trazem benefícios aos envolvidos. Ao ter um professor mediático a passagem do conhecimento pode não ser a previamente planejada. Nem sempre quem opera a educação tem disponibilizados esforços para que os envolvidos entendam e alcancem os objetivos com a qualidade pertinente. Ao falar de ensino online essa ênfase é muito frequente. Ao falar de salas presenciais ou mistas, há a possibilidade de uma das partes, notadamente o professor não estar atualizado com as novas tecnologias. Motivos existem e são justificados, alguns imperdoáveis para desatualização ou não uso de tecnologias disponíveis. O professor pode exercer papel de mediador, com uso de tecnologias. Fatores dificultam a realização da dialogia digital. Esta refuta a interação diretiva de um sujeito sobre o outro; pauta-se na constituição mútua dos sujeitos em interação, em permanente devir.

Na experiência da passagem de conhecimento a estudantes o uso das TICs pelos educadores faz com que se repense a prática pedagógica promovendo mudanças.

O computador é viabilizador de novos ambientes de aprendizagem pautados no/a: favorecimento de interação de informações; aprendizagem favorecida por procedimentos de pesquisa de dados; problematização de situações; no favorecimento de aprendizagem cooperativa; desenvolvimento de processos metacognitivos, que possibilitam reflexões sobre o próprio pensamento; rápida realização de cálculos complexos, consultas e armazenamento de informação, otimizando o tempo para interpretação e elaboração de argumentos, conclusões e novas ações. Precisa-se formar antes o professor e a escola para então formar o estudante. A experiência vivenciada, (estou muito próximo das TICs empresariais, o que não acredito que seja o fator preponderante), trouxe trocas intertextuais e a análise, os discursos dos sujeitos envolvidos indicaram o movimento reflexivo como um dos elementos basilares da interação digital de programas de formação (pelo menos dos que participei ou dos que tenho conhecimento), o que evidencia fatores favoráveis à dialogia digital.

Um fator favorável foi a auto-organização pragmática dos sujeitos em interação. Já uma dificuldade, num primeiro momento, foi o não estabelecimento de um compartilhamento colaborativo via outros ambientes de discussão, mas nada que não se assemelhe aos métodos sem TICs e nada que novas aplicações já não tenham resolvido, entre elas, a criação de ambientes de discussão (fóruns, listas, chats etc). O que se tem é uma tecnologia em constante evolução, um desejo ininterrupto de experimentar novas alternativas, conhecer novos dispositivos e buscar e encontrar novas soluções. A cada um de nós cabe inserir-se nesse contexto e, em circunstâncias comuns ou pouco triviais, aplicar seus conhecimentos ou ampliá-los no uso de cada vez mais novos sistemas. Você e eu, professor, técnico ou não, somos usuários. Usuário é a pessoa que utiliza o sistema depois que foi construído e testado. Ele, o usuário, geralmente interage com o sistema mediante perguntas e respostas. O usuário deve ter a sensação de que quem lhe pergunta sobre seus problemas e lhe dá respostas é o especialista, e isso ocorre via computador e as redes existentes. As TICs estão relacionadas com a internet que é uma rede potencializada. Uma rede é diferente de uma cadeia, onde os diversos elos são contíguos e a quebra de um deles desfavorece a produtividade. Na rede os nós conectores não.

Os ambientes de interação digital acrescentam à formação, incluindo as partes como coparticipantes do processo, são aprendizes ativas e protagonistas de seu processo de formação privilegiando: a) a interação digital comprometida com a reflexão do professor e do estudante, sobre os conceitos, o próprio percurso no curso e o contexto educacional; e b) a atribuição de significado ao objeto do conhecimento, mediante articulação entre os conceitos trabalhados e as experiências do cotidiano.

Tudo isto, relaciona e faz acontecer a educação com as mídias interativas, possibilitando o exercício da autonomia. Um estalo! Uma colega e amiga organizou pesquisa e o livro “Educação e Mídias Interativas” (Feldmann, 2005). Fui à estante e o recuperei.

Uma nova organização espaço-temporal provocada pela tecnologia transformou as relações interpessoais. Alterou as formas de organização social, reestruturando processos de trabalho e de conhecimento. As pessoas podem comunicar-se e adquirir conhecimento de formas diferenciadas. O grande desafio à universidade, à educação em geral, a cada um dos envolvidos com a sala de aula está na compreensão da profunda mudança do universo do conhecimento, que potencializado pela revolução digital altera de maneira significativa as formas de ensinar e aprender.

As TICs enfatizam o uso de dispositivos nas suas integrações e isso é possível por meio de inserções em qualquer um deles, hardware ou software que são interdependentes. Passou a ser normal a quem milita em sala de aula, na educação de maneira geral, o uso de aplicativos educacionais, de apoio ou aqueles já tradicionais que envolvem a utilização de Power point ou de filmes, simulados ou games. Esses apps (abreviatura de application – aplicativo) de acordo com Vico Mañas e Giordano, 2014, ajudam a buscar, guardar, identificar, acelerar separar, etc as informações/dados em operação. Compõem instruções que facilitam e otimizam o processamento de forma automática mantendo a comunicação entre usuários e aplicativos, sendo independentes, mesmo que conectados entre si.

Assim como os desenvolvedores de apps, os usuários devem ter conhecimento suficiente para adotar e tomar decisões. Descubrem-se coisas experimentando-as. Mas, o tempo é escasso, e há muitos envolvidos nas soluções tecnológicas. Insistir como “franco-atiradores” é custoso, e principalmente desnecessário. Ao estar diante de um dispositivo (smartphone, tablet, PC)

passamos a fazer parte do sistema com o usuários. Alimentamos o sistema de dados, de regras e orientações que permitem a busca, o acesso, a análise e a decisão.

Coloque-se, caro leitor, como usuário, frente a um desses dispositivos, por exemplo um laptop. Perceba que você é o limitado no sistema computacional. O sistema perde em lerdeza para você. Um exemplo? Por que não atribuir atalhos do teclado para utilizar os apps favoritos? Quando você usa um texto frequentemente, toda vez o redigita. Por que não usar macros e evitar isso? Ficar de tempos em tempos, uma eternidade, buscando nas redes sociais se alguém menciona você, ou checando sua caixa de entrada, faz com que você navegue por suas contas. Percebeu a perda de tempo precioso?

Pior, quanto mais você interage com suas próprias limitações, mais inseguro se torna o sistema em que você se insere, e, aí desastres ocorrem: sistema inválido, informações inválidas, às vezes perdas irreparáveis. Seja usuário, aprenda a como se deve fazer, na prática, refletir e induzir para ultrapassar o estágio do impreciso e caminhar para o operacionalizável. Para que isso seja possível é fundamental que se formalize o saber. Para chegar ao encadeamento de ideias e conhecimentos na forma de hipóteses, deve-se partir da observação das práticas e de testemunhos dos seus responsáveis.

Chama-se encadeamento porque cada hipótese é considerada uma regra de ação norteadora de atividades que objetivam o desenvolvimento, trazendo riquezas traduzidas em recursos tangíveis, como dinheiro, ou intangíveis, como o conhecimento, passando por produtividade, qualidade, agilidade, flexibilidade, etc.

Todo app é resultado da análise de um problema existente ou possível. Dividida em: a) Observação – é fase da aquisição de sintomas, comparando com as experiências vivenciadas. b) Conceituação – é a fase de diagnóstico. Fazem-se as interpretações dos exemplos, das realidades observadas, o que propicia a extração de variáveis pertinentes e as hipóteses de interações entre as variáveis. C) Validação – entre outras coisas, testa a hipótese com sucesso, e por esse motivo é recomendada.

Encadeamentos de conhecimentos (variáveis e relações) são peças de um jogo. Pense em games. O conjunto dos encadeamentos forma a base de conhecimentos úteis que conduzem e adaptam o sistema aos seus usuários. Cada análise é a reconstrução de um jogo diferente

centrado nas prioridades escolhidas, como a qualidade total do “serviço prestado ao usuário (cliente? Estudante?), a rapidez de reação, a motivação do pessoal.

Os estudos e pesquisas acerca da formação de professores e a aprendizagem de forma geral, apontam para a desvinculação entre teoria e prática como entrave na prática pedagógica, o que acarreta muitas vezes uma repetição de modelos e padrões cristalizados. A articulação entre pensar e agir configura-se como desafio a nós que adentramos em sala de aula. Entende-se que é necessária a valorização de paradigmas de formação inicial e continuada que levem, aos professores, a refletir e criticar as práticas e teorias no ato de educar.

E volto para minhas aulas questionando como passar em tempos de mudanças e inovações a possibilidade de crescimento individual e coletivo? Deixar de lado, um pouco, talvez não totalmente, o paradigma instrumentalista, que considera que o ensinar sempre é resultado da aplicação de modelos e ideias extraídos de várias ciências e passar para o paradigma comunicativo-dialógico. O que vem a ser? Para nós professores, é o paradigma que tem por base a racionalidade comunicativa, o ensinar se faz pela construção e reconstrução da identidade pessoal e profissional em relações, processos e contextos de aprendizagens.

Em administração esse paradigma parece fadado ao sucesso, mas talvez com atraso. A medicina e outras áreas do saber se movimentam nesse rumo com mais ênfase. Formar é inerente à atuação do professor, mas ele deve estar sempre em formação. Para tanto, o processo contínuo está fundado em três eixos básicos: a valorização da experiência como forma de conhecimento, a articulação entre os saberes da experiência com os de natureza teórica-científica adquirida e a aprendizagem midiaticizada por recursos contemporâneos da tecnologia.

Minha prática? Vendo que os estudantes, pela tenra idade pela inexperiência, nem sempre sabem o que estão fazendo naquele ambiente de aprendizagem, aproximam-se dos meios de comunicação, a maioria smartphones, para estar no mundo que é deles. Vendo também que, tem sido propagado que esses jovens estudantes não aguentam um professor mais do que dez minutos. Vendo que exercícios precisam ser lidos, entendidos e discutidos com a aprendizagem anteriormente obtida. Vendo que...

Tentei quebrar paradigmas. Um formato de aula. Dez a quinze minutos com história real que incluía valores teóricos e perguntas sobre as aplicações e caminhos alternativos, considerando

ou a própria situação apresentada ou o convite para a busca por novas situações. Resumindo: Respondam às questões, pesquisando e discutindo. Envolvam-se. O que antes exigia lição de casa, ir à biblioteca, agora pode ser feito em sala de aula utilizando os meios, isto é, as mídias interativas que eles dispõem.

Busquem, achem, discutam, tragam os resultados. Perguntem se precisarem. O professor estará acompanhando vocês. É preciso tirar o foco da avaliação, da nota, da entrega e da forma de entrega. O segredo é deixar que conversem, que procurem via buscadores, a solução para as questões e os influencie para que sejam criativos. Tem dado certo. Mas há os espertinhos. Há aqueles que, via redes, simplesmente se apropriam em comum acordo com o que os outros fizeram. Em princípio isso é bom, mas não pode ser um “copia-cola”. Daí que tive mais trabalho para preparar-me e abrir temas distintos para os diversos grupos. É preciso considerar que, existem os que menos querem se esforçar para conseguir isso. E os que se destacam por encontrar formas de chegar aos objetivos.

Senti que a sala de aula, presencial ou online, pode ser encarada como um laboratório, como uma sala de cirurgia, como um campo de batalha. Trabalhar com relógio pode ser uma forma motivacional interessante, sempre que não se destacar a rigidez. Quando algo não envolve a todos, técnicas podem ser incluídas, analogias colocadas em prática, exercitar o pensar para provocar o agir.

Uma situação: Parte de uma sala, notadamente alguns elementos e grupos, não se envolviam, criticavam o exercício e apresentavam resultados muito superficiais e rapidamente. Isso criava um ambiente de pressão aos outros grupos, pois o movimento por, ao ter terminado não tinham o que fazer. Não dispunha de ferramental para esvaziar esse movimento. Grupos que terminavam, recebiam novas questões, mas pairava uma sensação de injustiça.

Então provocações foram implementadas. Coisas comuns, mas podem servir como reflexão. Por exemplo: expor um trabalho a deficientes visuais. Antes disso, uma explicação de como funcionará o evento, providenciando “vendas” para que todos não consigam ver mais do que sombras e ter que prestar atenção ao colocado na exposição. Foi um sucesso, experimentem. Outra analogia colocada em prática com breve explanação, preferencialmente com ajuda de multimídias, foi o caso pesquisado por Fabre, das “LAGARTAS PROCESSIONÁRIAS” in: Hurson (2008). Essa atividade explora os ensinamentos desses insetos curiosos sobre hábitos

sufocantes do pensamento cotidiano. Colocaram-se os envolvidos dos grupos no papel das lagartas e os resultados foram interessantes. Depois voltou-se às questões de fundo. Tem levado à participação e reflexão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Conteúdo deste texto não dá muita margem a que se aponham considerações adicionais ou conclusivas. Adicionais, porque, de tantas, não caberiam. Conclusivas? Não há essa possibilidade, o mundo gira rapidamente e descarta parte do dito e vivido. Mas o conhecimento, não sobra e sempre será bem aceito.

Como considerações finais penso que consegui colaborar com um pouco de experiência somada a teorias e tecnologias que agrupadas foram exercitadas nas diversas tentativas de gerir organizações, inclusive universitárias, nas investigações que levaram a entender-me como um constante aprendiz e como um professor.

Enquanto atuante no terceiro setor, aprendi a abordar as questões sociais, ambientais, econômicas, tecnológicas, etc, com o termo “inclusão”. Pois bem, com o objetivo de contribuir para a discussão e inserção dos novos paradigmas da educação, da aprendizagem, do conhecimento e da comunicação e da informação na educação, sempre argumentei com modelos possíveis. Encontrar modelos que busquem contribuir com a compreensão das dimensões do conhecimento na educação, não é tarefa simples, mas utilizando-se de passos simples, sabendo integrá-los, destacando que com a visão sistêmica e envolvimento humano tudo é ou se transforma em complexo significa agir para a transformação.

Compreende-se que a escola, os projetos pedagógicos, os educadores e os estudantes apropriam e incorporam em sua prática cotidiana os novos paradigmas trazidos pela era da informação e do conhecimento por meio da dimensão da inclusão digital da educação, que é tratada em três níveis:

a) **Apropriação da tecnologia**, direcionada para – 1- a capacitação dos professores em aplicativos de mercado, uso da internet e *software* educativo; 2- implantação de laboratórios de TICs nas escolas; 3- a utilização de *software* educativo como complemento da atividade em sala de aula. b) **Tecnologia na educação**, voltada para – 1- Reflexão sobre a inserção das TICs na sociedade atual; 2- Repensar o ambiente educacional com as TICs; 3- Conhecer os novos processos e as novas relações educacionais mediadas pelas TICs; 4- online como

repositório de materiais (autoestudo ou para as aulas presenciais). c) **Cocriação e estratégias**, que trabalham para – 1- Mudança do papel do professor e do estudante no novo contexto educacional; 2- Compreensão das potencialidades e limites da tecnologia; 3- Produção de soluções tecnológicas adequadas à proposta pedagógica; 4- Plano de disciplina e de aula que contemplem ferramentas de TIC como parte integrante das atividades propostas.

Considerando que do ponto de vista da formação profissional a representação que se faz, dos professores é a de que eles devem ser cultos e bons técnicos, de acordo com Carneiro (2003), por que participar do ato de ensinar está associado à transmissão de conhecimentos e à utilização de métodos adequados, é preciso construir-se. Cada um poderá ser incluído, mas a construção só ocorrerá pelo esforço de acumular críticas superando seus conhecimentos.

Aliás é o que diz Nóvoa (1992), o professor é uma pessoa cuja formação não se constrói por acumulação de conhecimentos, mas através de um processo de reflexão crítica sobre suas práticas e de construção permanente acerca de sua identidade pessoal, supondo um movimento dialético contínuo entre a teoria e a prática, buscando-se superá-la à luz de novas teorias.

É assim que a educação avança e a profissão docente tem êxito. Ele deve ser, pois, um profissional de competências específicas baseadas em cientificamente, capaz de agir em qualquer situação. As tecnologias educacionais são ferramentas inseridas no mundo em que o professor se situa e as suas dimensões se abrem para novas tecnologias e para a necessidade de obter capacidade para usufruir delas e atingir resultados. Os diversos componentes alimentam as dimensões da capacidade tecnológica, o ambiente deixa transmitir, utilizar e aprender o conhecimento específico, do professor, e do estudante e de todos os outros que porventura estejam envolvidos no processo de aprendizagem.

Alerta-se ainda para a necessidade de um professor reflexivo e investigador. Reflexivo no sentido de observar e analisar as suas práticas à luz das teorias da educação, e investigador ao buscar novas formas de trabalho que possam contribuir com uma melhor performance de seus estudantes. Além do mais, falo principalmente de Administração. De organizações, de pessoas, de estratégias, de tecnologias, estruturas organizacionais, capital, cálculo, monitoração, informações, decisões, planejamento, organização, coordenação ou direção, de controle e muito mais.

A educação mediada pelas tecnologias pode propiciar, como constatei no dia a dia, um tipo de comunicação pedagogicamente eficaz, simultaneamente, para um número maior de pessoas. Porém, para que isso seja possível, deve haver um adequado uso das possibilidades comunicacionais específicas que cada tipo de tecnologia de informação e comunicação pode promover, criando diferentes espaços de ensino e aprendizagem.

Esses diferentes espaços têm características próprias e impõem a necessidade de novas aprendizagens por parte de quem as planeja, desenvolve e avalia, implicando mesmo a necessidade de que se construa uma nova forma de compreender o processo de ensino e aprendizagem, porque estes acontecem na ação educativa mediada pelas novas TICs e resultam de um diálogo com características distintas das identificadas nos processos tradicionais da educação presencial e tão somente ela.

Não se pretendeu no texto estabelecer diferenças, como não se objetivou mapear as dificuldades encontradas na implantação de novas tecnologias no processo educacional, buscou identificar o que deu e ou poderá dar certo em circunstâncias específicas, tentando expor porque deu certo e sabendo que talvez nem toda a situação problema se assemelhe. Mas ouvi de professores, de estudantes e de outros não tão envolvidos, que com as tecnologias, por causa das tecnologias, apesar das tecnologias eles aprenderam, mostra que de uma maneira geral, se motivaram e se alteraram. Entender-se provocador da inovação faz com que a apropriação de TICs seja apenas um instrumento dentre tantos pontos a serem abordados para a consecução dos resultados no ensino e na aprendizagem.

E, finalmente concluindo, deixo aqui a reflexão de que, participar do processo de aprendizagem exige o mesmo que a vida quer de cada um de nós e, para isso, aproprio-me de uma frase de João Guimarães Rosa: “O que a vida quer da gente é coragem”.

REFERÊNCIAS

- CARNEIRO, M. A. B. **O programa de formação universitária e a transformação nas práticas dos professores.** In: BRIS, M. M. (org.) Planificación educativa: intercambio de experiências y perspectivas. Alcalá: Universidad de Alcalá, 2001.
- DELORS, J. A. **Educação para o século XXI: questões e perspectivas.** Porto Alegre: ed. 2006.
- FELDMANN, M. G. (org.) **Educação e mídias interativas – formando professores.** São Paulo: Editora PUCSP, 2005.
- FONSECA, V. da. **Aprender a aprender – a educabilidade cognitiva.** Porto Alegre: cap. 10, Artmed, 1998.
- GASPARIAN, M. C. C. **Interdisciplinaridade como metodologia para uma educação para a paz.** Tese de Doutorado em Educação: Currículo, do curso de pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2008.
- GIRARD, D. **Linguística aplicada e didática das línguas.** Lisboa: Editorial Estampa, 1975, p. 18.
- HURSON, T. **Pense Melhor.** São Paulo: DVS Editora, 2008.
- MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro.** São Paulo: Ed. Cortez, 2003.
- NÓVOA, A. **Formação de professores e profissão docente.**In: Nóvoa, A. (org.) **Os professores e sua formação.** Lisboa: Dom Quixote, 1992.
- POZO, J. I. **Aquisição de conhecimento.** Porto Alegre: Artmed, 2005.
- SENGE, P. (org.) **A revolução decisiva.** Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- SUSTEIN, C. e HASTIE, R. **Wiser: getting beyond groupthink to make groups smarter.** **Organizational Development Books**, 2015.
- VICO MAÑAS, A. e GIORDANO, C. V. **Aplicativos Comerciais – Suporte a sistemas e usuários.** São Paulo: Ed. Érica/Saraiva, 2014.
- VICO MAÑAS, A. **Administrador: formação e Transformação.** In: Ano 2, num. 2, setembro de 2015, p, 14-16. Coletânea ADM. São Paulo: Associação Brasileira de Administração.

**EXPERIENCES OF IMPLEMENTATION (FACE OR USING ICT)
IN UNDERGRADUATE EDUCATION ADMINISTRATION**

Antonio Vico Mañas

Doutorado em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica- (PUC)

Pontifícia Universidade Católica- (FEAPUCSP)

avico@uol.com.br

ABSTRACT

This article records the result of experiences lived by the author. Presents the results of their the theoretical research and their transformation in the classroom and online practices, adds, examples of applications, found advantages and limitations always accompanied by critical view coupled to concepts and contexts used in everyday life. After a brief introduction charged with explanations of the reasons for the experiences, the article is divided into named items: 1- A viable practice; 2- Corpus; 3 And ICT?; to conclude with closing remarks and references used. The composition of each article item available position obtained in the experiments highlighting the need for a major effort on the part of a teacher to make the learning of material fact and to this end, develop ways to answer a fundamental question, namely: How to teach a good lesson? They highlight points that are the strongest concerns that lead to positive possibility of learning by the students as the concern about the motivation of the students (choice of materials and organization of exercises) and methodologies. Finally emphasizes the appropriation of technology, technology in education and co-creation strategies. The author makes it clear that everything focused on management courses, especially at graduation, but with the claim that experiences can form the basis of the overall teaching and learning.

Keywords: Applications in the teaching of administration; Learning; Education; Class room experiences; ICT Experiences.