

“Talvez, o mais importante para o líder não é motivar os seus liderados, mas identificar os fatores que os desmotivam e eliminá-los.”

Esta frase de Srikumar Rao, da London Business School, parece representar muito bem o que vivenciamos na coordenação de núcleos de educação a distância das Instituições de Ensino Superior (IES).

Esta modalidade de educação, tão presente hoje como as cartas de Platão a Aristóteles, passa por processos de mudanças motivadas pelo desenvolvimento tecnológico que afeta emoções, relacionamentos, trabalho e nos deixa, cada dia mais, conscientes de que nesta sociedade do conhecimento, o ensino como oferecido há poucas décadas tornou-se obsoleto. É um ensino criado de acordo com os parâmetros da revolução industrial, que valoriza o ensino rotineiro, repetitivo, a transmissão de conhecimentos, a passividade do aluno e a autoridade do professor.

Sabemos que é hora de mudanças! Mudanças que deverão ser sentidas do planejamento do currículo até o plano de ensino e sua execução pelo professor, elemento que precisa entender que a escola, nestes novos tempos, é atemporal e que o conhecimento não mais é transmitido, mas sim compartilhado; que deter o conhecimento é característica de incompetentes; que ser professor é ser colaborador, incentivador e mediador; que a escola precisa ser um ambiente agradável para competir com os ambientes virtuais; que as informações se desatualizam com muito mais velocidade que há três décadas; que ser professor é aprender sempre!

Para cumprir seu papel nesta nova perspectiva educacional, o professor precisa, ainda, perceber que as tecnologias alteram comportamentos. Que a sua postura da década passada já está superada. Que a educação a distância é uma realidade que poderá ser de grande valia na sobrevivência de cursos presenciais em um mercado tão competitivo. É tempo de mudar, de aceitar um novo paradigma.

Mas, para que o processo de mudança ocorra, a gestão tem um papel fundamental. E na gestão de cursos a distância, há alguns aspectos que se destacam como grandes desafios, entre eles o tempo, o risco, o descrédito, a atualização tecnológica e o medo pelo novo. O tempo, embora flexível, deve ser controlado, para evitar desmotivação e abandono. O excesso de liberdade que permite ao aluno estudar em seu tempo e em sua hora pode levar a uma não sistematização de estudo que interferirá maleficamente na construção do conhecimento. O descrédito vem, muitas vezes, da falta de conhecimento dos elementos envolvidos no processo ensino-aprendizagem, capazes de influenciar os aprendizes, desmotivando-os.

A atualização tecnológica exige investimentos em novas tecnologias e formação de recursos humanos. E o medo pelo novo. Ah! O medo pelo novo é capaz de arraigar paradigmas e

Escrito por Marly Moreira Dias
Qua, 11 de Agosto de 2010 00:00

impedir todo um trabalho de mudanças. É, muitas vezes, como o famoso slogan de uma história em quadrinhos de Walt Disney que fazia propaganda de uma torta de quiabo: NÃO COMI E NÃO GOSTEI. E o que fazer quando isto ocorre? Não temos a receita sequer da torta de quiabo... Frente a todos estes fatores enfrentados, pressupõe-se que algumas estratégias podem ser adotadas para minimizar a dificuldade de adesão desta modalidade de ensino, pelo próprio corpo docente das IES. Esta é uma das tarefas do coordenador de EAD.

Adaptando de Peter Drucker as oito atitudes essenciais de um bom líder, no que se refere ao gerenciamento de educação a distância em uma IES, poderíamos contextualizar:

- 1) Perguntar sobre as providências a serem necessariamente tomadas: a aplicação da EAD nos cursos presenciais não seria uma aliada na captação de novos alunos e na diminuição, a curto prazo, de custos?
- 2) Buscar as coisas certas para a IES: Investir nas disciplinas da graduação não seria, no momento, mais interessante que propor graduações totalmente a distância?
- 3) Ter um plano de ação claro: quais disciplinas teriam um perfil mais adequado para o início de um leque de ofertas na modalidade EAD?
- 4) Não fugir das responsabilidades: a coordenação de EAD se responsabiliza pela implantação de um número X de disciplinas que não superem a sua capacidade de produção de material didático?
- 5) Ser um bom comunicador: a coordenação está informando devidamente a todos os colaboradas atitudes que serão tomadas para efetivação deste novo paradigma educacional?
- 6) Ter foco em oportunidades, não em problemas: a oportunidade que o MEC apresenta de oferta de até 20% da carga horária na modalidade a distância não é a minimização do problema da hora cheia?
- 7) Transformar as reuniões em acontecimentos produtivos: reunião e construção de conhecimentos estão intimamente ligados. Não é a hora de apresentar novas tecnologias e metodologias inovadoras?
- 8) Usar o pronome pessoal “nós” e evitar o “eu”: a coordenação de EAD de uma IES é capaz de implantar uma política de cursos a distância se não tiver total apoio de docentes, discentes e coordenadores? Não é um trabalho de equipe com muita cumplicidade?

Se respondermos a todas estas perguntas afirmativamente não estaremos identificando os fatores que desmotivam os nossos colaboradores, como a frase inicial?

E não estaremos sendo coniventes com Charles Darwin quando afirmou que não são as espécies mais fortes que sobrevivem, nem as mais inteligentes, mas as mais sensíveis às mudanças?

Escrito por Marly Moreira Dias
Qua, 11 de Agosto de 2010 00:00

Bibliografia

DRUCKER, Peter. O que torna um executivo eficaz?

Disponível em <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-que-torna-um-executivo-eficaz-peter-drucker/24298/> Acesso em jul. 2010.

RAO, Srikumar. A forma que a liderança terá. HSM Management, ed. 72ª, 2009 Disponível em: <http://br.hsmglobal.com/adjuntos/14/documentos/000/066/0000066113.pdf>. Acesso em jul. 2010

SCHNEIDER, Guilherme. Trabalho em equipe: o líder, segundo Peter Drucker. Disponível em [. Acesso em jul. 2010](#)