

Outro dia, checando meus emails, recebi um pedido de uma estudante de graduação, que queria saber, porque minha empresa de consultoria privilegiava os treinamentos inovadores. Na verdade, este era o lema de minha visão anterior, que agora (por força do mercado) foi modificado para o designativo genérico de “educação corporativa”. Mas, a pergunta fazia sentido e me levou a refletir sobre minha atividade com a pedagogia empresarial e, achei que poderia explicitar o que me diferenciava dos demais. Este é um artigo mais extenso, mas acredito que valha a pena o leitor investir um tempo para acompanhar a história.

Desde que me entendo por gente, sempre tive um relacionamento difícil com meus professores, pois sentia que eles não passavam aquilo que me interessava. E quando interessava, não entendia patavina de suas explicações. Se perguntasse demais, me mandavam ficar quieto ou se não fizesse a lição, tomava zero. Nunca, ninguém se preocupou em “confirmar” se eu havia aprendido, ou não. Bastava fazer a prova e passar o conteúdo. A aprendizagem, me parecia, era com o aluno.

Assim, passaram-se os anos, até que percebi que aprendia melhor sozinho e, parei de buscar apoio nos outros, pois o método eu já o tinha bem desenvolvido em mim. Como adulto e empresário de treinamento, minha observação me levou a concluir que os treinamentos “clássicos” são construídos através de uma metodologia prioritariamente didático-expositiva, onde o docente/instrutor detém o conhecimento que será aplicado e cabe ao participante apenas “receber” o material e processá-lo. Esta forma de trabalho educativo é extremamente maçante, desprazerosa, anacrônica e antipedagógica, para dizer o mínimo.

No entanto, a imensa maioria das empresas e profissionais (incluindo docentes de cursos universitários, corporativos e técnico-científicos) ainda é formada e atua, replicando o conhecimento desta maneira antiquada. Ser inovador, respondi à estudante é conseguir ultrapassar estas barreiras e definir um novo *modus operandi* na aplicação do conhecimento, garantindo a aderência aos programas que se quer estabelecer, através de linguagens diversas das meramente expositivas. Mesmo, porque, desde Platão, sabe-se que perceber não significa conhecer. Mas, poucos leram o suficiente para saber disto...

Um exemplo de alienação: distribui-se a apostila em sala de aula e, imediatamente os alunos

correm para ver o conteúdo e, depois: 1) ou largam o material, pois sentem que “já sabem” o conteúdo e apenas observam o conteúdo para “validar ou não” o que é ministrado; ou 2) aferram-se à ordem linear das apresentações, como disso dependesse sua vida, e se o professor “pular” um slide, todos reclamam. O instrutor deve mostrar o problema e pedir a solução, se fizer o contrário as pessoas espanam.

No primeiro caso, o erro é devido à instrumentalização do conhecimento, ou seja, na sociedade atual ele passa do sujeito para a o instrumento (o PC, a HP 12 C, o Cad etc.) enfraquecendo a base cognitiva do sujeito, e supervalorizando a ferramenta. Mas, conhecer é saber reproduzir tecnicamente, deter todo o escopo dos fenômenos envolvidos e suas repercussões, todo o resto é apenas idéia (como Kant bem demonstrou na *Crítica da Razão Pura*). No outro

caso, trata-se de brincar de
seguir o chefe

e de absorver “receitas de bolo”, lastreadas na crença infantil que basta seguir o processo e “tudo estará bem”. É uma garantia de matriz psicológica que se inclui numa falácia lógica de causalidade determinante (obviamente inexistente). Por isso, muitas vezes, inovar é ANTES, quebrar os paradigmas de aprendizado, para garantir que o conhecimento seja absorvido através da participação e não existam barreiras à assimilação. Resolvi, então, para valorizar o investimento de meus clientes, entregar mais que apostilas, dinâmicas e PPTs.

A metodologia que eu desenvolvi parte do princípio epistemológico (base da Filosofia) para a abordagem dos conteúdos e da intuição (enquanto faculdade de acesso a experiências), e inclui bases andragógicas e paradidáticas que facilitem e estimulem o aprendizado. Utilizo Henri Bergson, na apresentação da moldagem do vivenciado e do fluxo da consciência no aprendizado. Nas presentes “teorias de T&D” há um lapso de tempo considerável entre o que as pessoas necessitam hoje e as velhas bases teóricas. Este aspecto se apresenta como o mais pernicioso, já que representa um processo de duas vias: estes meios ou assumem a forma institucionalizada e formal dos objetos estudados, portanto nada analisam, exceto seu exterior; e/ou executam um movimento redundante de legitimar o já existente, sem possibilidade de questionar outras formas de compreender o contexto, assumindo-se a realidade como fixa e inquestionável (faça o que estamos pedindo e será feliz!).

Nesta topografia acidentada, que se quer nivelar à força, as diferenças e repetições são explicadas como interações pré-existentes, tidas como “gaps” a solver e não como realidades alternativas possíveis, o que significa em termos práticos que “treine o quanto quiser, mas não se muda nada, se nós não deixarmos”. Resumo: os gerentes e diretores querem treinamentos (ou adestramentos caninos), mas não querem um milímetro a mais de autonomia dos subordinados ou sequer pensam em resiliência e melhorias reais. Para resolver esta situação delicada, pensamos em como adequar estas tendências díspares.

Por isso, construímos conteúdos customizados e lastreados em cuidadosas análises da realidade, e quando aplicamos um material buscamos primeiro apresentar casos práticos e depois, desenvolver a teoria a que lhe está subordinada. Há no mercado um grande número de profissionais extremamente qualificados, com experiência, notório saber e excelentes currículos. Mas, não têm habilidades significativas para o ensino e a consciência do papel e das técnicas necessárias ao professor moderno. Talvez, por isso, entendi que meu trabalho não é desenvolver apenas treinamentos, mas a educação corporativa. Isto inclui a segmentação necessária para atendimento das diversas demandas organizacionais e satisfação de quem aprende.

No processo ensino-aprendizagem, em qualquer contexto em que se esteja inserido, é necessário que se conheça as categorias que integram este processo como elementos fundamentais para um melhor aproveitamento da aprendizagem. Em outras palavras, é responsabilidade do docente garantir que sua exposição garanta um mínimo de absorção dos aprendentes. Não basta apenas “passar conteúdo” ou “apresentar” a situação, muito menos “listar” as alterações ou “relacionar os fatos”. É preciso entender a quem se dirige qual a melhor estratégia e tentar e suprir reais necessidades. Chamo isto, de ponto de vista de quem aprende de Conforto Cognitivo, ou seja: as condições facilitadoras (ou não) nas quais se aprende.

Então, para ser inovador é preciso que o docente esteja preparado para lidar com situações problema, originadas do perfil do público alvo. Depois, determinar, caso a caso, conforme a matéria que ministra os objetivos da aprendizagem, conforto cognitivo e relevância do conteúdo, uma vez que se trata de ensino de adultos e, principalmente executivos. Por exemplo, a tradicional estrutura de se começar com a definição, depois ir à teoria e finalmente mostrar a aplicação é o contrário da forma com que um adulto aprende. Se o adulto não participa ou não é questionado, ele liga o notebook, atende o smartphone e desliga o professor!

O treinamento no Brasil, ainda se ressent de uma melhor formação de seus docentes. Eles, embora dominem vasto cabedal de conhecimentos, precisam estar certos - insisto - de traduzi-los em Aprendizado, Retenção e Conforto Cognitivo. Não adianta o professor falar a aula inteira. Todo mundo sabe isso, mas os docentes ainda insistem nesta fórmula desgastada. Ele deve esquecer-se da pedagogia acadêmica (que vai da teoria à aplicação), dirigindo sua expertise para seu inverso (da aplicação à teoria). Além do mais, novas técnicas devem ser tentadas, para garantir a compreensão, por exemplo: o método TAPPS (*thinking aloud paired problem solving*), entre outros, que utilizamos há anos e recentemente foi objeto de matéria de grandes revistas. Pensando nisso, oferecemos, através desta proposta, suporte e acesso aos mais modernos processos de aprimoramento no ato de ensinar e inspirar o aluno, gestor ou colaborador a

conseguir extrair o máximo de benefícios das horas em que passa em uma sala de aula.

Luís Sérgio Lico é Palestrante e Educador Corporativo. Doutorando em Filosofia, Mestre em Epistemologia e Especialista em Gestão do Comportamento. Autor dos Livros: O Profissional Invisível e Fator Humano. www.consultivelabs.com.br