

Short Paper

Duas dimensões de aprendizado de um grande líder e o exercício da coordenação

Autor: Antônio Marcos Souza, M.Sc.

faculdade.coordenacao@mg.senac.br

1 INTRODUÇÃO

Não raro atribuímos a um grande líder o sucesso das organizações. A liderança é, portanto, a grande força que preside o desenvolvimento de muitas organizações. O grande líder aponta para a organização uma nova visão, onde uma imagem do futuro é colocada como alvo, dando desta forma um norte, e, portanto, a direção para os seus membros.

O líder, portanto, apontando a direção, se articula no sentido de conduzir a mudança da organização para essa nova visão. Não é menos importante o papel que o líder exerce para disseminar uma visão aos demais membros da organização, influenciando-os, energizando-os, guiando-os na direção apontada pela nova visão, indicando o curso adequado a ser empreendido para o conjunto de ações esperadas para se atingir os resultados pretendidos.

Afinal, o líder nesse contexto deve ser um ponto de referência legitimado pelos demais membros da organização. O exercício da coordenação demanda, em todos os seus desdobramentos, um posicionamento fundamentado nos postulados da liderança.

A história registra grandes nomes que exerceram exemplarmente o papel da liderança. Emergiram de um contexto em que enfrentaram grandes desafios, na condução de nações e organizações. Mahatma Gandhi, Winston Churchill, Franklin D. Roosevelt, à quisa de exemplo, são alguns expoentes que se destacaram na construção de grandes nações. Tom Watson, Edwin Land, Alfred P. Sloan, são também, grandes expressões que construíram grandes organizações.

Outros, porém, que constam nas páginas da história da humanidade, tais como: Adolf Hitler, Benito Mussolini, dentre vários, se colocaram em evidência como referências estigmatizantes, pelo móvel com que agiam, ou seja, conquistar a partir de um processo de alijamento e extermínio do ser humano, sem qualquer sensibilidade para com as suas causas.

Mas afinal, qual a credencial que carrega um grande líder? Partindo do pressuposto que o líder é uma referência, pessoa legitimada por um povo ou pelos membros de uma organização, capaz de promover o progresso de uma nação, bem como se constituir em agente de transformação organizacional pelo exercício do poder, a partir de uma perspectiva aristotélica, pela persuasão através de uma visão; quais os elementos essenciais que lhe confere a autoridade para o exercício da liderança, na condição de um grande líder?

O que se propõe neste artigo é analisar uma hipótese de estudo que pode contribuir no entendimento dessas questões. A reflexão é extensiva ao papel que exerce o Coordenador de Curso no seio das IES.

2 AS DIMENSÕES DE APRENDIZADO

Essencialmente, pode-se perceber que um grande líder se orienta a partir de uma dinâmica mental, na qual modelos mentais bem estruturados e consistentes são acionados no curso de suas manifestações. Esses modelos são a resultante, obviamente, de todo o acervo de conceitos e valores conquistados pelo líder nos vários campos de ação nos quais ele experienciou no exercício de suas faculdades. O que pode lhe conferir também, a condição de agente intuitivo.

As construções mentais podem se desenvolver a partir de duas dimensões que se propõe a identificar neste artigo. Primeiramente, como dimensão principal e independente pode-se citar o elemento intelectual que constitui um dos campos de conquista do grande líder. Não menos importante, uma outra dimensão pode-se evidenciar nestas construções mentais, é a que constitui o campo de consolidação das virtudes conquistadas.

Na dimensão intelectual promovem-se as conquistas que conduzem ao desenvolvimento da razão criando as condições para as manifestações de caráter científicas, racionais, lógicas; enquanto que na dimensão dos sentimentos consolidam-se os caracteres que moldam as virtudes, proporcionando as manifestações de caráter emocional, que refletem ações que evidenciam altruísmo, sensibilidade, honestidade, compreensão e, sobretudo, "tato humano".

O grande líder é um eterno aprendiz. E, no seu processo de aprendizado, ele conscientemente tem como alvo a conquista dos caracteres pertinentes às dimensões que correspondem à sua natureza enquanto um ser humano dotado de faculdades que refletem a alma e que, portanto, necessitam de adequada orientação. Dessa forma, tanto os caracteres intelectuais, que projetam o ser para a dimensão científica do conhecimento, como os caracteres morais, que correspondem à dimensão do sentimento e moldam as virtudes, se revestem do alimento substancial para o grande líder.

Considerando essas premissas, o líder age conscientemente, tanto para criar as condições para si, como desenvolve sua sensibilidade para com os seus liderados, procurando corresponder as expectativas destes, que se desdobram em vários aspectos motivacionais, que podem se caracterizar pelas necessidades básicas de sobrevivência, mas sobretudo, pelas necessidades que correspondem à sua natureza d' alma, ou seja, aquelas que caracterizam também as dimensões de aprendizado do grande líder.

A ênfase, portanto, para um processo de aprendizado eficaz do líder, deve ser dada para as duas dimensões, sob pena de um direcionamento inadequado de idéias, pensamentos, comportamentos e conseqüentemente a constituição de uma base frágil de conceitos e valores.

As idéias e ações devem refletir uma situação de equilíbrio conseguida pela conquista dos caracteres da intelectualidade, mas, sobretudo, das virtudes. A ausência do segundo na formulação de idéias e encaminhamentos práticos pode levar à destruição, criando uma referência estigmatizada, que poderá refletir por um longo período nos desdobramentos futuros de nações, organizações e instituições em geral.

Talvez possamos identificar essa proposta de estudo tomando como objeto de análise dois

personagens da história. De um lado, Mahatma Gandhi, que se constituiu em um grande líder do seu povo. Ao que parece, as duas dimensões de aprendizado deste personagem estavam em harmonia, uma vez que o mesmo através de suas idéias e ações no exercício de suas faculdades, no sentido de construir um ideal, revelava um perfeito equilíbrio.

Portanto, o modelo mental acionado por Gandhi refletia não só suas conquistas na dimensão intelectual do conhecimento, mas, significativamente elas foram articuladas e revestidas pelo manto das virtudes, demonstrando claramente sua sensibilidade quanto aos ditames do amor.

Por outro lado, e num extremo, Adolf Hitler deixou profundas marcas que ainda não cicatrizaram por conta de suas idéias e ações de repúdio por uma raça, o antijudaísmo. Contrariamente à análise anterior, ao que parece, o que movia este personagem era o desejo de conquistar a superioridade racial Alemã através da destruição, sem a menor consideração com as causas do Homem. Este fato pode sugerir que as dimensões de aprendizado não estavam em equilíbrio como ocorreu na análise anterior.

O modelo mental do personagem em apreço refletia um estado de trevas. Isso enseja que predominaram fortemente as manifestações da dimensão intelectual em detrimento da dimensão caracterizada pelas virtudes. A ação deste não se revestia de qualquer altruísmo e sensibilidade. Dessa forma o direcionamento que é dado as idéias e ações fatalmente têm como consequência a destruição e o bloqueio das possibilidades de acesso para o próximo.

Enfim, o grande líder deve conjugar racionalidade e intuição, demonstrar sensibilidade para com as necessidades humanas, mas, para isso ele deve perseguir os valores que o leve a condição de altruísta, não obstante os fatores que poderão obstá-lo.

3 AS DIMENSÕES APLICADAS AO COORDENADOR DE CURSO

A lida no ambiente da academia permite identificar personagens, seja no nível estratégico, tático ou operacional, que podem se apresentar com perfil dotado das características aqui arroladas.

Entende-se que o Coordenador de Curso, no exercício de suas funções aciona modelos mentais, que podem traduzir as duas dimensões. A questão que se formula é no sentido de se verificar qual a predominância dessas dimensões no seu posicionamento diante das demandas que se lhe apresentam.

O grande desafio do Coordenador de Curso no exercício das suas funções é articular-se no sentido de liderar a mobilização dos recursos necessários à operacionalização do Projeto Pedagógico do Curso. Essencialmente, ater-se ao binômio ensino e aprendizado. Nesse sentido, a coordenação tem como desafio estabelecer uma sintonia envolvendo a proposta de ensino com a realidade do educando, atento à sua efetiva necessidade de aprendizado.

Ademais, deve o Coordenador de Curso desenvolver suas competências, estando à frente da elaboração do Projeto Pedagógico do Curso para o qual foi escalado para gerir. E mais, na condição de gerente do desenvolvimento do curso, cabe ao Coordenador de Curso articular-se

com todos os atores organizacionais que viabilizam o processo de ensino e aprendizagem, como discentes, docentes, colaboradores técnico-administrativos e administração superior. Nesse contexto, entende-se que para se alcançar êxito no exercício de sua gestão, ele deve apresentar-se munido dos valores que correspondem as duas dimensões de aprendizado do grande líder aqui refletidas.

As duas referências de liderança mencionadas podem ser fontes de inspiração para o exercício da Coordenação de Curso. Mas, afinal, qual é o modelo compatível com a realidade das Instituições de Ensino Superior?

Percebe-se que não raro o ambiente organizacional o coloca numa posição que propicia mais a reação que propriamente ser pro-ativo na formulação de proposições para o seu aprendizado. Assim ele muitas das vezes tem medo, se sente fraco e procura usar da sua credencial de "capataz" para se manter no sistema. Torna-se mais impermeável e menos sensível à realidade humana. Esse ambiente, portanto, pode inibir para os coordenadores de curso, investidos da condição de líderes, os processos que podem se perfilar na direção da legitimidade sustentada pelas virtudes, devido à predominância dos valores intelectuais.

As Instituições de Ensino Superior ao caracterizar seu estilo de gestão pode se enquadrar, de um lado, em um ambiente que demande um "capataz", mas, por outro lado, pode criar um ambiente altamente favorável a vivenciação das dimensões de aprendizado do grande líder, aqui refletidas.

4 CONCLUSÃO

O artigo apresentou uma perspectiva que se orientou na análise de duas dimensões que se constituem em imperativo no aprendizado de líderes, notadamente o grande líder, como condição sine qua non para sua legitimidade, a partir de uma autoridade conquistada através das experiências que demarcam campos de resultados para os caracteres intelectivos e para as virtudes.

É possível notar que no exercício da Coordenação de Curso essa reflexão se aplica, uma vez que na condição de líder no processo de ensino e aprendizagem, o coordenador, sobretudo para atuação no campo das Ciências Gerenciais, ao preencher os requisitos de conhecimento, habilidade didática, experiência profissional fora de IES, autoridade moral e senso de hierarquização, deve demonstrar harmonia na conquista de valores das duas dimensões em tela.

Obviamente, as discussões aqui apresentadas frutificaram de uma reflexão baseada numa experiência, numa percepção, que é fruto de vivências, tanto no segmento do ensino superior, como fora dele. Portanto, não têm a pretensão de generalização.

REFERÊNCIAS

BENNIS, W.; NANUS, B. Líderes. Estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo:

Dimensões de aprendizagem de grande líder e o exercício da coordenação de curso

Escrito por Antônio Marcos Souza

Seg, 11 de Junho de 2007 21:00

Harbra, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Administrando para o Futuro: Os anos 90 e a virada do século. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Sociedade pós-capitalista. São Paulo: Pioneira, 1999.