

Armando Correa de Siqueira Neto

A word cloud on a dark teal background. The central text is 'A EDUCAÇÃO SOB O OLHAR DO DOCENTE'. 'A' is red, 'EDUCAÇÃO' is dark blue, 'SOB' is red, 'O OLHAR' is yellow, and 'DO DOCENTE' is green. Surrounding this are various educational terms in white and light grey, including: futuro, aluno, reflexão, sociedade, equipe, cultura, planejamento, aluno futuro, tecnologia, escola, ensino, sociedade, aprendizagem, escola, tecnologia, equipe, ensino, sociedade, aprendizagem, tecnologia, equipe, SOB, O OLHAR, competência, tecnologia, equipe, DO DOCENTE, tecnologia, escola, aprendizagem, reflexão, escola, ensino, escola, reflexão, aprendizagem, aluno futuro, tecnologia, ensino, aluno futuro, tecnologia, reflexão, aprendizagem, aluno futuro, tecnologia, sociedade, cultura, planejamento, aluno futuro, tecnologia, reflexão, aprendizagem, aluno futuro, tecnologia.

**Armando Correa de Siqueira Neto**

**A EDUCAÇÃO SOB O OLHAR DOCENTE**

---

SIQUEIRA NETO, Armando Correa de  
A educação sob o olhar docente / Armando Correa de  
Siqueira Neto  
Mogi Mirim – São Paulo: 2016.

1. Educação 2. Psicologia 3. Aprendizagem

---

“É no problema da educação que assenta o grande segredo do aperfeiçoamento da humanidade.” Immanuel Kant (1724-1804)

## Sumário

Introdução.....	06
O educador sob algumas óticas ao redor do mundo.....	08
Educação para dar e vender.....	11
A qualidade das relações no ensino.....	13
A grandiosidade do conhecimento.....	18
Liderança é coisa de homem?.....	21
As façanhas do adulto infantilizado.....	24
A moral na educação infantil.....	27
Desafio e entusiasmo com estratégia na aprendizagem.....	35
Perto dos olhos, longe do coração.....	38
Gestão de talentos em sala de aula.....	42
Qual é o seu modelo de liderança educacional?.....	44
A função do educador frente à construção do conhecimento científico.....	48
Os avanços e desafio da relação ensino-aprendizagem.....	52
Um por todos e todos por um melhor estágio.....	55
O estagiário.....	58
Motivação e autoridade na relação educador-educando.....	61
O saber sob o véu da soberba.....	66
Gerenciamento na educação traz resultado.....	68
Vaidade e motivação na aprendizagem.....	70
Educador nota 10.....	74
Afinal, o que é o sucesso?.....	77
Aluno miolo mole e professor cabeça dura.....	79
Bibliografia.....	81
O autor.....	83

## **Introdução**

Acredito no potencial das pessoas, especialmente no que diz respeito à aprendizagem. Há uma predisposição humana de se querer evoluir através do conhecimento, seja ele teórico ou prático. Mas tudo tem um preço, nada cai do céu. Para aprender é preciso esforço, não há mágica. Portanto, não há como empreender educação sem labuta, tanto do lado de quem senta nas carteiras das instituições educacionais quanto de quem leciona, embora nos dois casos seja possível aprender conjuntamente sempre que exista abertura para isso.

Quando me refiro ao preço existente para fazer a máquina da educação funcionar, não considero somente a boa vontade, ainda encontrada em alguns professores (pessoas que não foram acometidas pelo mal moderno da queixa lamuriosa), mas, sobretudo da sabedoria, capaz de ultrapassar em momentos críticos, os obstáculos que se originam na relação educador-educando, cuja pedagogia demanda a geração de estratégias permanentemente.

Não basta saber acerca da disciplina ministrada pura e simplesmente, pois vivemos na era do conhecimento mutável e amplo (especializado e generalizado). Neles é possível encontrar assunto que permita o diálogo com o estudante, haja vista o fator técnico não despertar todo o interesse necessário à aprendizagem. A conversa informal, porém, de conteúdo que agregue valores pode ser um atrativo que aproxima e colabora na formação.

Não obstante, a maneira como cada coisa é trazida para a convivência oferecida na sala de aula, diz respeito ao estado de espírito do aluno, e, especialmente do professor, que, quer queira quer não, é a liderança local (em boa parte do tempo), além de estar investido de

poder (autonomia relaciona-se à autorização concedida e/ou autodesenvolvida) e, desta forma, pode influenciar, de forma significativa, o estado geral do ambiente educacional. Negar os princípios de liderança é desconhecimento ou aventura.

Em suma, os artigos aqui apresentados têm por objetivo a provocação e a conseqüente reflexão para o exercício docente. Eles não pretendem dissipar a névoa que obscurece tal prática, contudo, podem levantar observações de ordem objetiva, na tentativa de polir um pouco mais as lentes de nossa visão a respeito. Mãos à obra!

## **O educador sob algumas óticas ao redor do mundo**

A educação atravessou séculos de história, levando pensadores antigos e atuais a explorar seu universo de incalculáveis possibilidades. É através de seus representantes mais ilustres, os educadores, que se articula o saber na relação ensino-aprendizagem. Pode-se estudar a atuação do educador desde há muito tempo, numa volta ao redor do planeta, do oriente ao ocidente.

Baseando-se nos registros Védicos, remontando aos anos 2.500 a.C., por meio dos Vedas hindus, uma literatura oral, transmitida de professor para discípulo durante muitos séculos, encontra-se o significado da palavra *guru*, que vem da raiz sânscrita "erguer". Na Índia, vários professores são chamados gurus, cuja conotação caracteriza um mestre espiritual que pode elevar a consciência do estudante e levá-lo além das limitações auto-impostas. Elevar a consciência e transpor limites são alguns dos itens tão amplamente discutidos em encontros de educadores na atualidade, para que a formação das pessoas ganhe um salto qualitativo quanto a sua participação na construção da história sócio-política e desencadeie o aperfeiçoamento de que carece a sociedade.

Em período posterior, obtêm-se outros conceitos a respeito do educador. Vários escritos de Al-Ghazzali (1058-1111), um importante pensador muçulmano e colaborador dos ensinamentos sufistas descrevem os deveres de um professor – o sufismo é mais proeminente no Oriente Médio e em países que adotam o Islamismo, contudo pode ser encontrado em outros lugares, a exemplo da Europa e da Índia: O primeiro dever do professor é ser compassivo com os estudantes e tratá-los como a seus próprios filhos. Ele deve estar constantemente



alerta para os fracassos dos alunos mas, como um pai, deve ser capaz de amá-los. O professor deve fazer o que ensina e não permitir que suas obras desmintam suas palavras. Ele não é uma fonte de informações, mas um exemplo vivo do efeito dos ensinamentos. Os estudantes e o professor estão todos trabalhando juntos.

Encontra-se neste conhecimento sufista as demandas que atualmente movem os educadores na direção de se criar um ambiente adequado para o ensino, bem como oferecer a qualidade de relacionamento que seja estimuladora e que atinja objetivos importantes como o pensamento crítico e a autonomia, a formação da cidadania e a valorização do ser humano.

Em Sócrates, quatro séculos antes de Cristo, era observável a maneira sutil com a qual lidava com os seus estudantes, levando-os a falar, respondendo as suas constantes perguntas, e pouco fazendo afirmações. Em outro momento, nas palavras de Montaigne (1533-1592): "(...) segundo a inteligência da criança, começasse a indicar-lhe o caminho, fazendo-lhe provar as coisas, e as escolher e discernir por si próprio (...) Não quero que fale sozinho e sim que deixe também o discípulo falar por seu turno." Também preocupado com a qualidade desta relação educacional, Montaigne apontava a importância da atuação do aluno na construção ativa de seu saber e desenvolvimento.

Mais recentemente, Paulo Freire (1921-1997) relata alguns fundamentos para a prática docente e, assim, compartilha de alguns princípios da educação encontrada nos ensinamentos históricos: "Como posso respeitar a curiosidade do educando se, carente de humildade e da real compreensão do papel da ignorância na busca do saber, temo revelar o meu desconhecimento? Como ser educador, se não desenvolvo em mim a indispensável amorosidade aos educandos com quem me comprometo e ao próprio processo formador de que sou parte? Não posso desgostar do que faço sob pena de não fazê-lo bem."

Na bíblia sagrada, o papel do educador é também sublime. Vê-se em Provérbios 20:5: "Os pensamentos de uma pessoa são como água em poço fundo, mas, quem é inteligente sabe como tirá-los para fora." E, ainda, em 22:6: "Ensina a criança no caminho em que deve andar, e, ainda quando for velho, não se desviará dele." Os cuidados acerca da educação dedicada ao aluno são o foco do educador cômico da responsabilidade que tem mediante a formação do ser humano, seu semelhante.

Ao analisar o saber contido nas tradições de diferentes pensamentos na educação, percebe-se o valor que possui o ato de se educar outrem, desenvolver o amor neste relacionamento, além de gostar verdadeiramente de ser educador. Este ofício é, sem sombra de dúvida, uma forma difícil, mas ao mesmo tempo especial de se dedicar às pessoas. A relevância deste papel e as suas competências fundamentais transformam o ser humano, através dos avanços que lhe são proporcionados.

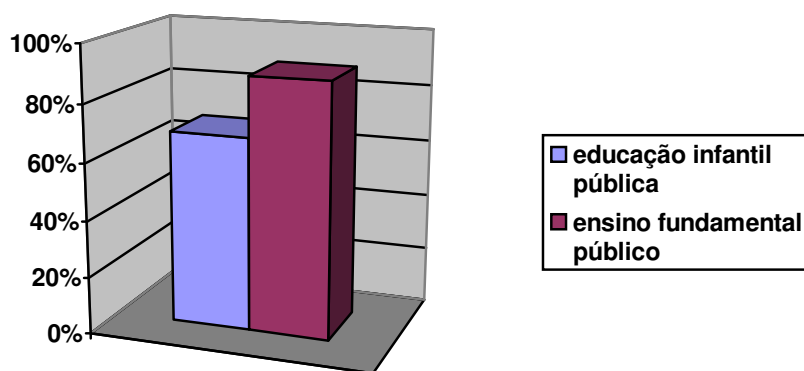
O educador sempre teve, em variadas épocas e em diferentes lugares, a árdua missão de colaborar no desenvolvimento humano. No entanto, quando o amor está presente neste convívio formador, desenvolve-se o prazer conjuntamente, ao perceber as mudanças e belezas que frutificam com o passar do tempo. Do Oriente ao Ocidente, em qualquer período, o educador que vê na sua profissão uma forma de influenciar e ser influenciado pelo desenvolvimento entende a sua importância para a evolução do ser humano.

## Educação para dar e vender

### Números da Educação Brasileira

No Brasil, as crianças começam a trabalhar cedo, levando-as a sair da escola a fim de ajudar suas famílias e, em alguns casos, até sustentá-las. De acordo com o IBGE, no final da década de 1990, apenas duas em cada cinco pessoas entre 15 e 18 anos haviam completado o ensino fundamental.

Em outra análise, os dados sobre a distribuição de estudantes por rede de ensino, obtidos no Censo 2000 do IBGE revelaram que no ensino fundamental (1ª a 8ª série), a participação da rede pública foi de 89%. E na educação infantil, atendeu a 68% dos alunos nessa faixa, principalmente nas pequenas cidades brasileiras. Numa publicação de 2004 o Instituto divulgou o número de estabelecimentos de ensino no país: Pré-escolar público com 68.666 versus privado com 26.075, e, Fundamental público com 149.968 versus privado com 19.107 instituições.



## **Aspectos Biopsicossociais do Aluno**

Em outras palavras, a maioria dos alunos de educação infantil e ensino fundamental encontra-se matriculada na rede pública. Tal fato nos leva a reflexões acerca da dimensão quantitativa e, sobretudo qualitativa do ensino disponível a crianças e adolescentes. Especialmente pelo fato de ser este o período de formação alfabetizadora e de introdução ao mundo da leitura, escrita e, oportunamente, reflexão. Não obstante, ressalta-se a formação ética e moral, a socialização construída por meio de atividades de interação educacional e inserção cidadã e política. Devemos considerar ainda as transformações bio-psicológicas pelas quais passa o ser humano, tal como a puberdade. Mudanças significativas ocorrem neste período de adolescência, levando o jovem a se comportar de maneira variada, contestando idéias e conceitos, sentir-se perdido, beber, fumar, brigar etc. O panorama sócio-familiar tem atestado as dificuldades de relacionamento existentes, e causadoras de alguns fenômenos de inadequação social. Um exemplo é a gravidez na adolescência, fruto, conforme pesquisa, de lares desestruturados, falta de perspectiva no mercado de trabalho, ausência de identidade etc. Não são poucos os fatores que proporcionam malefícios de toda ordem na vida de crianças e jovens no período de suas atividades educacionais. Caso não se leve em conta este arsenal de variáveis, ignora-se o próprio ser humano. Assim sendo, é como se o descaso e a falta de compreensão se fizesse presentes num momento de necessário acolhimento e diálogo e, em alguns momentos, de silêncio e apoio.

## A Qualidade das Relações no Ensino

Segue-se que, além dos fatores biológicos, psíquicos e sociais, deve-se considerar a qualidade das relações no ensino percebida pelo aluno. Conhecemos os números que quantificam os estabelecimentos de ensino no Brasil, bem como a distribuição de estudantes por rede educacional. No entanto, devemos estudar e discutir exaustivamente a qualidade do relacionamento existente na sala de aula e fora dela. Haja vista ainda não atingimos o grau necessário para que ocorram mudanças importantes na vida de quem adentre a escola e dela saia com valores e saberes essenciais a sua sobrevivência e evolução. Para seguir este caminho, precisamos aprofundar a relação educador-aluno, pois ainda existe tirania como forma de manter os alunos indesejáveis distantes do professor que não suporta os problemas trazidos por eles.

A educação ocorre precariamente e de forma superficial em ambientes nos quais o respeito é inadequado e a autonomia não encontra espaço para ser desenvolvida. *O respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder uns aos outros. ...o professor que ironiza o aluno, que o minimiza, que manda que ele se ponha em seu lugar ao mais tênue sinal de sua rebeldia legítima... É neste sentido que o professor autoritário, que por isso mesmo afoga a liberdade do educando, amesquinhando o seu direito de estar sendo curioso e inquieto...* (Paulo Freire)

Como estabelecer diálogo, respeito e fluxo na comunicação se a imposição preenche o espaço destinado à aprendizagem e à reflexão? Que tipo de relação é necessário para modificar o quadro atual? Se não houver esforços para transformar o cenário e a qualidade de ensino, pouco restará a se fazer doravante. Se o rumo das discussões

permanecer apenas na tentativa de se lamentar e questionar quem nasceu primeiro, o ovo ou a galinha, na linha de pensamento sobre quem desgastou quem primeiramente, na relação professor-aluno, as energias serão gastas desnecessariamente, levando muitos a frustração e à desistência.

A maioria dos alunos da pré-escola e do ensino fundamental está na rede pública. Embora se deva prezar a educação sem qualquer distinção quanto a questões financeiras envolvidas, a rede pública sofre algumas conseqüências danosas. A verba destinada ao pagamento de educadores é insuficiente, levando-os a lecionar em boa parte do tempo para várias turmas e em diferentes escolas. Tal fato reduz, conseqüentemente, a qualidade de relacionamento e enfraquece o espírito pedagógico. Outros fatores participam também desta dificuldade educacional: baixa interação entre aluno e professor, falta de envolvimento da família na vida educacional do estudante, desinteresse e falta de esforço. Discussões e insultos são trocados ao vivo, registro de ocorrências sobre violência, uso de bebida alcoólica e demais infrações já são encarados como rotina. É percebida ausência de comprometimento de ambas as partes. Tornou-se um círculo vicioso, um redemoinho que suga alunos e professores para o seu centro, em sentido descendente espiral. Mesmo o educador de temperamento ameno e com boa dose de motivação por razões pessoais, encontra dificuldade de desenvolver a ação principal de seu propósito: a educação.

### **Modelo de liderança para o educador**

É claro que há enormes obstáculos a serem superados. Ninguém duvida. Baixos salários, problema familiar, desajuste emocional, falta de credibilidade acerca do governo e corrupção alastrada, crime e

impunidade, violência contra todo tipo de gente etc. Porém, ainda há tempo, e o que pode ser feito é o estabelecimento de compromisso para com o ser humano que precisa ser educado da melhor maneira possível.

Uma forma colaboradora para este fim é o modelo de liderança utilizado no cotidiano, cujo objetivo deva ser o de estreitar a relação educador-aluno. Tal modelo precisa gerar no professor a disponibilidade de se relacionar mais profundamente com os seus educandos. É preciso servir. Para tanto, é importante que se desenvolvam algumas competências, que a seu turno promovem mudanças internas, levando a compreensão de que se encontra nas relações, boa parte das soluções que hoje nos perseguem e causam receio, intranquilidade e desesperança. As competências de liderança são:

**Pessoais e Educacionais:** Adotar fundamentos éticos, como confiança e transparência, e Responsabilidade Social, através de ações colaboradoras voltadas às comunidades de convivência. Aplicar teorias e estratégias de aprendizagem, instituindo a cultura do aprendizado de mão-dupla continuamente.

**Interpessoais:** Valorizar o desenvolvimento de pessoas, estimulando o seu aperfeiçoamento através do potencial disponível: criatividade, reflexão, inteligência emocional etc. Desenvolver relacionamentos e comunicação interpessoal, aprofundando e valorizando o contato humano entre as pessoas. Trabalhar em equipe, oferecendo a abertura necessária para a diversificação proporcionada na ação conjunta. Transitar na diversidade, ampliando as oportunidades de cooperação entre os colaboradores, respeitando-os nas suas mais diversas formas de se manifestar.

**Organizacionais:** Implementar mudança, criar e inovar, gerando a cultura das transformações mais bem planejadas e comunitárias. Promover o desenvolvimento Organizacional, visando o todo da organização na relação entre os colaboradores que são as partes.

**Cognitivas:** Conhecer os fundamentos e teorias de liderança, amparando-se nos modelos para se refletir e compreender a dinâmica de funcionamento nas múltiplas possibilidades de emprego que a relação líder-seguidor demanda. Pesquisar e analisar dados, embasando-se com conhecimento prévio, organizado, sem perder de vista, contudo, o desenvolvimento da intuição e da exploração dos recursos criativos. Gerir informação e gerar conhecimento, fazendo uso do saber colaborador e ultrapassando os portões do conhecimento acumulado.

**Profissionais:** Solucionar problemas e tomar decisões. Empreender e administrar, tratando do planejamento, da estruturação, da direção e do controle das atividades organizacionais, haja vista a necessidade de existir três tipos de habilidades para a prática do administrador: Técnica, que consiste em usar equipamentos, técnicas, métodos, conhecimentos para a realização de tarefas específicas. Humana, que consiste na capacidade de se trabalhar com pessoas, entendendo as suas motivações e atitudes. Conceitual, que consiste na capacidade de lidar com idéias e conceitos abstratos, fomentando filosofias e princípios gerais de ação. Planejar e implementar projetos, estimulando a participação comunitária de interesse desde o planejamento até a implementação e o conseqüente acompanhamento.

### **Considerações Finais**

Tendo em vista os números percebidos a respeito da distribuição de alunos nos estabelecimentos de ensino e a realidade dos fatos sobre alguns problemas ainda longe de serem resolvidos, tais como baixos salários pagos aos educadores – especialmente os reduzidos recursos fornecidos pelo governo -, desajustes familiares e suas conseqüências às crianças e aos adolescentes, forte disseminação de violência na



sociedade etc, é preciso arregaçar as mangas e usar as armas disponíveis no combate à baixa qualidade de convivência no ensino, visto a sua magnitude.

A fim de reduzir o número de crianças que desistem dos estudos, é preciso estimular a motivação delas, proporcionando educação que atinja as metas de formação integral e inspirar o seu entusiasmo sob a forma de convite permanente à participação. Não apenas à presença física, mas à intervenção e exploração do saber. Melhorar a qualidade de relacionamento no ensino por meio de planejamento que contemple a formação e atuação de liderança servidora no educador é uma forma de ampliar as chances de êxito educacional. Embora muitos estudantes deixem a escola por razões financeiras, em contrapartida, com uma educação adequada proporciona-se uma perspectiva melhor sobre melhores chances futuras a respeito de competitividade no mercado de trabalho.

Levar em conta os aspectos biopsicossociais existentes no ser humano também enriquece o relacionamento entre as pessoas. Quando se compreende a si próprio é mais fácil entender o outro. Conquistar o respeito por meio da convivência aprofundada, possível de ser desenvolvida competentemente. Comunicação de mão-dupla, ética e responsabilidade social solidária, valorização das capacidades humanas entre outras competências proporcionam uma parte do perfil de educador-líder.

É com luta, vontade, conhecimento e persistência que se torna viável melhorar a qualidade de ensino oferecida a tantas pessoas desde o início de sua vida educacional. No entanto, a crença em tal empreendimento determina se queremos realizá-lo ou não. Pense no poder que a educação oferece àqueles que a obtêm favoravelmente. Ela sempre será uma boa condutora de se promover mudanças e transformações pessoais e sociais.

## **A grandiosidade do conhecimento**

“Feliz o homem que acha a sabedoria, e o homem que adquire conhecimento, porque melhor é o lucro que ela dá do que o da prata, e melhor a sua renda do que o ouro mais fino.” Provérbios 3: 13-14

O conhecimento transforma a vida do ser humano, levando-o à aprendizagem e à mudança. A valorização do saber cresce conforme se entende a sua relevância no desenvolvimento. Conhecemos, gostamos e avançamos. Assim procedemos. Queremos sempre mais. A sociedade, por sua vez, envolvida por este movimento da busca pelas informações e os seus benefícios, cobra com vigor, a permanente fidelidade neste tipo de empreendimento. Percebe-se, no entanto, que a obsessão sobre o consumo do conhecimento toma conta do que apenas deveria permanecer na saudável condição de hábito. Avança-se de forma extremada numa direção que inevitavelmente nos reconduzirá ao equilíbrio. O exagero faz parte do desenvolvimento humano, todavia ele deve encontrar o seu meio termo, a fim de proporcionar o prazer causado pelo conhecimento, e não o pesar que tem imputado àqueles que se empenham mais em acumulá-lo do que usufruí-lo.

Nas palavras de Freud (1856-1939) “Sem conhecimento não há poder”, entende-se a diferença entre ignorar e saber. Age com maior propriedade aquele que tem mais informações e sabe manipulá-las. A experiência oferecida pela vida, variando na sua qualidade, torna-se a prudência pela qual decidimos os constantes dilemas cotidianos. Tudo se torna conhecimento, então, temos determinado poder sobre a vida conforme acessamos o saber. Contudo, deve ser somado um novo elemento a este conjunto dinâmico dos acontecimentos humanos: a

humildade. Sem ela, perdemos o controle sobre o equilíbrio necessário de se adquirir e administrar o conhecimento, além de provocar a decorrente soberba. Na tentativa de se sobrepor aos outros, através do saber, o homem se julga detentor de uma enorme porção daquilo que desconhece. Triste tentativa. O sábio Sócrates (470-399 a.C.), com conhecimento acerca dos limites e da imperfeição humana, descreveu: "Só sei que nada sei".

Conhecer é vital, eleger-se o seu detentor é ilusão. Conhecer a falta de conhecimento demonstra sabedoria. Nos escritos de Carl Sandburg encontra-se: "O homem branco riscou na areia um círculo pequeno e falou ao pele vermelha: Isto é o que os índios sabem. Depois, riscando um círculo maior em torno do pequeno, acrescentou: E isto é o que o branco sabe. O selvagem tomou o bastão e traçou um círculo ainda maior, abrangendo ambos os círculos, e disse: Isto é o que branco e vermelho não sabem".

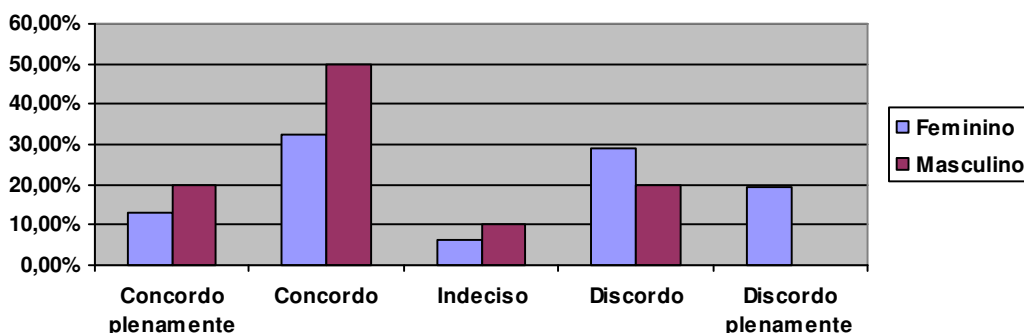
Sobre o pedestal do conhecimento, o homem formou a crença de que se encontra impedido de dizer o simples "não sei" quando questionado acerca de coisas que de fato não sabe. O seu temor reside na idéia de que será reduzido e perderá o prestígio social. Como se o atleta que tanto se exercita perdesse o seu porte apenas por não participar de algum campeonato. Vários professores preferem discutir e até desviar do assunto que não lhes é sabido, no lugar de assumir que não sabem, provocando, assim, a desconfiança entre os seus alunos, que, a seu turno, permanecessem calados, mesmo diante de tantas dúvidas durante uma aula. O ambiente influencia as atitudes. Em outra circunstância, pessoas que ocupam cargos de chefia nas organizações tendem a manter-se na postura do mais alto saber, entendendo que este procedimento as sustentará na sua privilegiada posição. Discussões entre colegas da mesma profissão podem resultar em argumentações

descabidas e causar ressentimento na relação. Falta humildade em reconhecer as próprias limitações.

Entender que o desconhecimento de muitas coisas é natural e expressar o não saber abre espaço para a formação de novos saberes, além de estimular os outros a compartilhar de tal fato também. A grandeza do conhecimento está na sua simplicidade: adquirir e transformar-se em sabedoria, para si próprio e para os outros. Um monge, de nome Beda, descreveu três caminhos para a infelicidade ou o fracasso: não ensinar o que sabe, não praticar o que ensina e não perguntar o que ignora. É preciso primeiro aceitar que não sabemos, para em seguida, conquistar o conhecimento. Será que admitimos o fato de que pouco conhecemos?

## Liderança é coisa de homem?

Em recente pesquisa de mestrado sobre liderança educacional, foi possível pensar a respeito de um fenômeno interessante e polêmico. Quando se questionou a presença da educação formal em liderança na formação dos educadores pesquisados, a resposta pendeu, em boa dose, para o público masculino. Tais resultados foram endossados posteriormente através de novas e reveladoras entrevistas com profissionais da área. Apesar de as mulheres já terem conquistado expressivo espaço no mercado de trabalho e exercerem papéis de liderança na educação, inclusive em cargos estratégicos, elas ainda não desenvolveram formalmente a liderança. Por que parte das educadoras não avançou integralmente neste campo?



Destacou-se o fato de o sexo feminino (48,4% - discordo plenamente + discordo) indicar ausência de educação formal para a liderança na formação para a prática docente, e o sexo masculino ter apontado 20% de discordância. Vê-se também tal diferença por meio dos 70% (concordo plenamente + concordo) de confirmação masculina *versus* 45,2% (concordo plenamente + concordo) de confirmação feminina.

Revela-se, em primeira hipótese, a perspectiva machista associada ao desenvolvimento formal da liderança. Tal visão é confirmada em entrevistas posteriores com educadores de consistente bagagem na área. Percebeu-se que a cultura brasileira ainda considera a liderança como uma formação predominantemente masculina. Uma diretora de escola informou, em seu depoimento, que, ao longo de sua trajetória, quando trabalhou na rede de educação pública, era comum que se enaltescessem os feitos de líderes do sexo masculino, e pouco se torcia pelas mulheres quando empreendiam alguma atividade com êxito. Na época, destacou, não se percebia essa parcialidade que partia das próprias mulheres, especialmente as que exerciam liderança. É uma questão cultural – as mulheres tendem a se manter distantes da formação em liderança. Não havia consciência acerca deste tipo de comportamento. Hoje, porém, ao refletir a respeito, é possível perceber a presença de tal força cultural.

A educação formal da liderança oferece competências e conceitos necessários ao desenvolvimento de condições favoráveis à relação educador/educando. Dentre as competências, pode-se destacar a comunicação de mão dupla, a confiança e a transparência, o planejamento, a solução de problemas e a tomada de decisão, o trabalho em equipe, o desenvolvimento organizacional, a mudança, os fundamentos de liderança, a motivação e a autonomia do pensamento. Assim, *aperfeiçoamento* é a palavra-chave no desenvolvimento de capacidades para o educador. Aliar experiência e técnica é criar condições adequadas para a prática docente no exigente século XXI.

Talvez seja o momento de discutir com maior interesse e aprofundamento a educação formal da liderança para os educadores, especialmente para as mulheres, que já exercem as funções de líder em sala de aula. Este movimento educacional é também uma revolução que tenta modificar um velho conceito machista. Aos poucos, a impressão

cultural a respeito da liderança formal indicará naturalmente a sua importância tanto para homens quanto para mulheres. A liderança na escola não pode contemplar certas competências e conceitos fundamentais mais para um gênero do que para outro. Portanto, o processo ensino-aprendizagem merece ganhar em qualidade através de novas formações, beneficiando educador, aluno e sociedade.

## **As façanhas do adulto infantilizado**

Alguns especialistas preocupados com o desenvolvimento infantil, especialmente a formação moral e as suas implicações sociais, descrevem um ponto interessante a respeito da mentira. Após alguns estudos já desenvolvidos há anos, constatou-se, por meio da observação sistemática em laboratórios de psicologia, que, via de regra, a criança mente por medo. Ao perceber que uma punição se aproxima, em resposta a algo condenável que tenha feito, ela se defende mentindo, procurando se esquivar do castigo que lhe assusta. É claro que a educação deve contribuir para o aperfeiçoamento do ser humano através da compreensão que vai construindo sobre se romper com a fuga e assumir as responsabilidades, proporcionando, oportunamente, uma vida adulta madura.

Durante o período da infância, basicamente, os comportamentos se repetem. A mentira é afirmada com rapidez e, conforme cada criança, varia a maneira de apresentá-la, sendo menos ou mais convincente conforme a sua apresentação. Ou seja, cada um se encontra num estado emocional no momento em que é submetido a um interrogatório que visa uma resposta acerca da verdade. Desta forma, alguns podem vacilar e outros não, revelando, assim, uma suspeita ou não na investigação. Durante anos, o ser humano age utilizando este artifício para fugir da dor causada pelo crescimento. Todavia, o sofrimento gerado pela necessidade de se crescer é fundamental. Não obstante, o atraso neste processo ganha tempo e avança a idades despropositais, levando muitos adultos a se comportar de forma infantilizada em várias circunstâncias nas quais deveriam encarar, de



frente, os próprios atos. E, ao contrário do que se espera, agem como crianças.

Um exemplo comum deste fenômeno é o roubo, seja ele praticado diretamente à vítima, seja por algum tipo de sistema como os mecanismos organizacionais da vida pública e privada. A resposta comportamental quando o autor do crime é pego é a de negar imediatamente – respeita-se aqui o direito de defesa e o fato de ser inocente em alguns casos. Contudo, nas circunstâncias em que as provas denunciam o acusado, ele foge na tentativa de escapar da punição e, conseqüentemente, perde a chance de crescer. O adulto infantilizado rouba de si próprio a oportunidade de amadurecer e desfrutar dos benefícios proporcionados pela maior plenitude que o aguarda. Ressalta-se o fato de que muitos pretendem se esconder atrás do comportamento coletivo, buscando com isso o reforço na maioria. Neste caso, a pessoa se despersionaliza e some em meio ao seu faz-de-conta.

Outra situação corriqueira diz respeito às pessoas que se vingam daquelas que discordam das suas opiniões ou que afrontam por se manter firmes em seus propósitos, que não atendem a algum pedido tão prontamente, que não se curvam aos desmandos do poder usado indiscriminadamente, etc. Primariamente, a criança age desta maneira e se expõe ao revelar os seus sentimentos, tornando claro o motivo que a leva a responder vingativamente. Entretanto, o adulto, por sua capacidade de articulação intelectual, torna-se traiçoeiro, haja vista ele esperar um momento oportuno para causar surpresa em sua vítima e lhe aplicar o golpe planejado. Como se não bastasse, ainda se engrandece prazerosamente com a pequenez praticada. É um ato infantil misturado à astúcia e a maldade, visto a inteligência oferecer a escolha por uma decisão madura ou não.

São muitas as façanhas realizadas pelo adulto infantilizado, tal e qual as empregadas pelas crianças, na intenção de afastar qualquer ação punitiva. Os pequenos, mal sabem o significado que tem a aprendizagem moral e tampouco a repercussão nos anos vindouros. Mas tal fato é parte da educação infantil e, nos parece, também o diz respeito à reeducação adulta para os casos específicos. Resta saber, porém, se a vaidade e o orgulho permitem qualquer tipo de consciência acerca desta questão e a necessária mudança para o progresso e proveito da vítima de si mesma, cujo impedimento ocorre quase que por conta de sua cegueira e infantilidade.

A aprendizagem é um direito irrevogável do ser humano. O direito à mudança merece especial atenção e aproveitamento em qualquer época da vida. Valer-se dos recursos de crescimento é sinal de boa vontade e avanço na maturidade. Ser maduro, por sua vez, é ter uma personalidade singular com boa capacidade crítica para separar o que é bom para si e o que é apenas desnecessário.

## **A moral na educação infantil**

“Ensina a criança no caminho em que deve andar, e, ainda quando for velho, não se desviará dele”. Provérbios 22:6

### **O papel de quem educa para a formação moral**

Embora exista bom grau de concordância a respeito da educação moral na criança e suas conseqüências na vida adulta, observa-se que tal fato ocorre superficialmente na prática e não com o necessário vigor a tal formação. Ou seja, vários dos que concordam sobre a importância da moral no desenvolvimento da pessoa, parecem não empreender esta tarefa com a dedicação que lhe é condição pertinente. Moral, segundo Cabral e Nick (2000) “é o conjunto de normas e padrões pessoais de conduta do indivíduo que o fazem distinguir o bem o e o mal; ou, mais freqüentemente, os padrões do grupo com que a pessoa se identifica”.

Torna-se, então, essencial a compreensão acerca de como a moral surge no ser humano, a fim de se estabelecer com maior alcance o papel educacional que os pais têm sobre os filhos. Tal relevância é encontrada nas descrições de Aristóteles (1985, p.40): *...a virtude moral é adquirida em resultado do hábito. Não é, portanto, nem por natureza nem contrariamente à natureza que as virtudes se geram em nós; antes devemos dizer que a natureza nos dá a capacidade de recebê-las, e tal capacidade se aperfeiçoa com o hábito.*

Estimular a criança a exercitar cotidianamente a moral é ação educacional necessária ao estabelecimento das virtudes que se almeja para ela. Percebe-se o empenho que deve ter o responsável por esta educação, empregando energia na convivência, exemplo, consistência e

certa obstinação. Tais aspectos implicam em superar o desprazer presente na educação, conforme Aristóteles (1985, p.43), ao citar Platão: *Com efeito, a excelência moral relaciona-se com prazer e sofrimento; é por causa do prazer que praticamos más ações, e por causa do sofrimento que deixamos de praticar ações nobres. Por isso, deveríamos ser educados desde a infância de maneira a nos deleitarmos e de sofrermos com as coisas certas; assim deve ser a educação correta.*

A relevância do papel de quem educa é crucial e de tal sorte é também a chance que a criança possui num dado período de sua vida. Assim sendo, caso exista boa educação na infância, os resultados tendem a ser mais favoráveis ao desenvolvimento de virtudes.

*Toda virtude é gerada e destruída pelas mesmas causas e pelos mesmos meios, do mesmo modo como acontece com toda arte: tocando lira é que se formam os bons e os maus músicos. Isso se aplica igualmente aos arquitetos e a todos os demais: construindo bem, tornam-se bons arquitetos; construindo mal, maus. Com efeito, se assim não fosse não haveria necessidade de mestres, e todos os homens teriam nascido bons ou maus em suas profissões. E do mesmo modo sucede com as virtudes; pelos atos que praticamos em nossas relações com outras pessoas, tornamo-nos justos ou injustos; pelo que fazemos em situações perigosas e pelo hábito de sentir medo ou de sentir confiança, tomamo-nos corajosos ou covardes. (...) Em outra palavra: nossas disposições morais nascem de atividades semelhantes a elas. É por esta razão que devemos atentar para a qualidade dos atos que praticamos, pois nossas predisposições morais correspondem às diferenças entre nossas atividades. E não será desprezível a diferença se, desde a nossa infância, nos habituarmos desta ou daquela maneira. Ao contrário, terá imensa importância, ou seja, será decisiva. (Aristóteles, 1985, p.41)*

O papel de quem educa para a formação moral se estabelece na convivência com quem é educado. La Taille (2002), descreve o cenário da educação infantil apontando as duas grandes fontes educacionais da criança: família e escola, como agentes que devem tornar claros os seus valores e definições sobre uma vida plena. Siqueira Neto (2005) aponta que: *...o número de crianças com pouco contato nesta esfera do desenvolvimento vêm aumentando, haja vista o distanciamento que ocorre entre pais e filhos. A educação perde terreno nesta relação já enfraquecida, onde a responsabilidade primária (dos pais) está sendo passada para a secundária (escola). As razões deste fenômeno vão desde o conceito errôneo que muitos pais têm a respeito do eixo liberdade-limites, até ao comprometimento com as suas atividades profissionais em virtude do dinheiro e do próprio desenvolvimento.*

Os pais, educadores ou responsáveis têm enorme responsabilidade sobre este tipo de formação. Não é sem razão o incontável número de crianças e adolescentes contemporâneos que se encontram distantes do desenvolvimento moral. Em sua maioria, eles não praticam atos virtuosos e se enquadram avidamente em comportamentos que oferecem prazer, relacionados ao vício. O crime é mais prazeroso do que a sua recusa em nome de qualquer virtude, sobretudo no caso em que a dimensão da corrupção não permite ser calculada em razão de seu descontrole.

### **A importância sobre o conhecimento da moral**

Deve-se considerar conjuntamente à prática da educação moral o efeito que é produzido pelo conhecimento que se tem acerca de suas implicações na vida social. Trata-se de se agir de uma maneira ou de outra conforme aquilo que se sabe conscientemente. Para Sócrates (2004), quem sabe o que é bom acaba fazendo o bem. Ele acreditava

que o conhecimento do que é certo leva ao agir correto. E só quem faz o que é certo – assim dizia Sócrates – pode se transformar num homem de verdade. A capacidade de distinguir entre o certo e o errado está na razão, e não na sociedade. Descartes (2000) corrobora ao afirmar: “o erro não é o simples defeito ou falta de alguma perfeição que não me é devida, mas, antes, é uma privação de algum conhecimento que parece que eu deveria possuir.”

Exercitar a moral não gera apenas a ação, mas, também, forma a consciência a seu respeito. Quanto mais se desenvolve prática, tanto mais se amplia o saber teórico. Desta feita, a teoria adquirida estimula também a sua ação moral correspondente. Este movimento dialético entre o que se compreende e o que se faz na esfera moral proporciona uma visão cada vez maior e assegura à pessoa que vive tal processo graus de convicção diferentes com o passar do tempo.

Um estudo realizado acerca do desenvolvimento moral demonstra a progressão pela qual passa o ser humano. O teórico Lawrence Kohlberg, citado por Bee (1997, p.335) descreveu a moralidade em três níveis e seis estágios:

<b>Nível 1</b>	Moralidade Pré-convencional	
<b>Estágio 1</b>	Orientação para a obediência e a punição	A criança decide sobre o que é certo, com base naquilo pelo que ela é punida. A obediência é valorizada por si só, mas a criança obedece porque os adultos estão em superioridade.
<b>Estágio 2</b>	Individualismo, propósito instrumental e troca	A criança segue regras, quando se tratar de algo de seu interesse imediato. O que é bom é o que traz resultados prazerosos. O certo é o justo, o que constitui uma troca legal, um acordo, um trato.
<b>Nível 2</b>	Moralidade Convencional	
<b>Estágio</b>	Expectativas	A família ou pequeno grupo a que pertence a criança

<b>3</b>	interpessoais mútuas, relações e conformismo interpessoal	torna-se importante. Ações morais são aquelas que atendem às expectativas alheias. "Ser bom" torna-se importante por si só, e a criança, geralmente, valoriza a confiança, a lealdade, o respeito, a gratidão e a manutenção das relações mútuas.
<b>Estágio 4</b>	Sistema social e consciência (lei e ordem)	Uma mudança no foco, da família e grupos próximos do jovem para a sociedade em geral. Bom é cumprir os deveres com que alguém concordou. As leis são para ser preservadas, a não ser em casos extremos. Contribuir para com a sociedade também é visto como bom.
<b>Nível 3</b>	Moralidade com Princípios ou Pós-Convencional	
<b>Estágio 5</b>	Contrato social ou utilidade e direitos individuais	Agir de modo a alcançar "o bem maior para o maior número de pessoas". O adolescente ou adulto está consciente da existência de visões e valores diferentes, que os valores são relativos. As leis e as regras devem ser preservadas para que se preserve a ordem social, mas elas podem ser modificadas. No entanto, há alguns valores básicos não-relativos, como a importância da vida e da liberdade de cada um, que devem ser preservados de qualquer maneira.
<b>Estágio 6</b>	Princípios éticos universais	O adulto elabora e segue princípios éticos que ele escolhe para determinar o que é certo. Pelo fato de as leis, normalmente, estarem em conformidade com tais princípios, elas devem ser obedecidas; entretanto, existindo alguma diferença entre a lei e a consciência, esta domina. Nesse estágio, os princípios éticos seguidos são parte de um sistema de valores articulado e integrado, analisado com cuidado e consistentemente seguido.

Piaget (1977) escreveu sobre a noção de justiça na criança, ao referir-se a uma oposição existente entre dois tipos de respeito, e conseqüentemente, entre duas morais: a de obrigação e a de

cooperação. Uma trata do dever, a outra do respeito mútuo. Quando a criança desenvolve uma formação baseada na justiça de cooperação é possível que ela possua um senso de justiça igualitário ao longo de sua vida.

Com a educação e o tempo, o ser humano é capaz de experimentar diferentes impressões acerca de seu papel moral em relação aos outros de seu convívio, podendo, inclusive, criar um modelo particular de articular lei e prática moral, por regra e exceção. A sua consciência determina o nível moral em que se encontra, levando-o a agir em conformidade a ela.

### **A consciência acerca da Inteligência Ética**

Tendo em vista o processo de desenvolvimento moral, cabe-nos refletir exaustivamente a respeito de sua importância na educação infantil, como prática, forma preventiva para as relações sociais e ação formadora de virtudes. Tais percepções podem motivar ao empreendimento educacional aqui pretendido. As motivações repousam no fato de o ser humano ser influenciado externamente pelas regras sociais e internamente pelo grau de consciência conquistado. Contudo, ao analisar certas experiências de vida, perceber-se-á que não se consegue relacionar diretamente causa e efeito nas ações que empreendemos. Ou seja, nem sempre obtemos resposta virtuosa à virtude que oferecemos, e, nem sempre se recebe justiça por injustiça cometida. Surpreendentemente, em épocas aleatórias, recebemos tanto justiça quanto injustiça, sem enxergar as causas mais imediatas ou próximas. Ficamos à mercê da sorte, conforme justificamos.

Saber acerca da moral e de suas conseqüências não é o suficiente para se obter ainda mais consciência a seu respeito. Em nível inconsciente, o psiquismo opera alguns processos, dos quais, tomamos



contato aos poucos, desde as descobertas realizadas por Freud em seus estudos psicanalíticos. Tomando por base algumas de suas descrições, e enveredando por novas pesquisas, é possível inferir sobre a existência de um processo psicológico denominado Sistema Psíquico Auto-regulador, ou Inteligência Ética, cuja finalidade é a de auto-regular os pensamentos e ações para o desenvolvimento da moral e do equilibrado convívio social.

O funcionamento se dá por meio da ativação de culpa cometida; seja ela por pensamentos, sentimentos ou comportamentos, a qual cria uma demanda corretiva tendo por impulso o narcisismo equilibrado. Zelador da busca pela perfeição, que, a seu turno, aciona o masoquismo moral para efetuar na prática tal ajuste, levando a pessoa a uma determinada sentença por algum período de tempo, a exemplo das situações embaraçosas que nos colocamos sem entendê-las bem. De um lado temos a nossa natureza para defender aquilo que, em contraposição, o masoquismo moral apresenta enquanto culpa, resultando disso, via de regra, a sentença ou punição como veredicto. (Siqueira Neto, 2005b)

À medida que avançamos em consciência e em ações morais, entendendo aspectos conscientes pessoais e sociais e inconscientes do processo psíquico, maior é a compreensão e o desejo de educar ainda mais a si próprio e o outro. Então, a responsabilidade faz sentido e a ótica de justiça recebe polimento, permitindo enxergar um pouco melhor cada acontecimento social percebido.

*Tal o efeito maravilhoso e irresistível da consciência. Obriga-nos a nos denunciarmos, a combatermo-nos a nós mesmos e, na ausência de outra testemunha, depõe contra nós: servindo ela própria de carrasco e fustigando-nos com látigo invisível, (...) Diz Platão (428-347 a.C.) que o castigo segue de perto o pecado. Hesíodo (770-700 a.C.) assim*

*ratifica o aforismo: nasce o castigo no momento mesmo em que nasce o pecado. (Montaigne, 2004)*

Todos estamos sujeitos a intervenção de terceiros, todavia, nos encaminhamos para piores ou melhores situações conforme a nossa ação moral.

## **Conclusão**

Há muito para se fazer em prol do desenvolvimento moral, estudando-o e o exercitando. A sua aplicação na educação das crianças possui um valor fundamental, haja vista projetar com que tipo de adulto se pretende conviver futuramente. As condições básicas para o exercício da moral estão em seu conhecimento sobre as conseqüências no relacionamento social, na aprendizagem e, especialmente, no exemplo através dos próprios comportamentos, e na consciência adquirida com a teoria e a prática moral, e, na percepção da auto-regulação que se processa psicologicamente. A responsabilidade de pais e educadores faz a diferença durante a formação educacional. Este conjunto de aspectos aumenta o grau de domínio que se tem sobre as conseqüências vindouras, proporcionando, desta forma, opção para escolher melhor o que pensar e agir, levando-se em conta a moral. A inteligência ética se desenvolve conforme se descortina o véu do desconhecimento e se enxerga as razões para viver de maneira a receber equivalentemente pelo que proporcionamos a nós e aos outros. Está na educação infantil a enorme oportunidade de investir qualitativamente na moral e influenciar a sociedade a mudanças que hoje são necessárias para a sobrevivência.

## **Desafio e entusiasmo como estratégia na aprendizagem**

Os educadores já possuem plena consciência sobre as dificuldades existentes no cotidiano de sua profissão. A experiência tem revelado, cada vez mais, o abismo que se estabelece entre o saber e o aluno. Falta de interesse em muitos estudantes e frustração presente nos professores atesta o trágico período pelo qual passa a educação. A descrença anda a solta, aumentando a já desgastada imagem de mestre. Mesmo os mais otimistas, recém saídos de seus mestrados e ávidos por praticar a pedagogia, ao se deparar com a realidade de algumas salas de aula, empalidecem e se sentem parte da enorme corrente formada nesta causa com poucas esperanças de melhora. Para os mais realistas, a idéia é a de que existem várias batalhas a caminho. Matar um leão por dia exprime o cenário.

Muitas reuniões para se discutir as estratégias e os métodos mais adequados de se cumprir a missão educacional são parte da rotina dos docentes em algumas instituições. Nelas, são negociadas formas de se aproximar o aluno dos conteúdos encontrados nos planos de aula. Hora se apresentam soluções sob o contato individualizado com os alunos, hora se determina controle pela imposição do diário de presença, ou ainda, aplica-se severamente uma prova de última hora, causando o impacto aterrador que a tudo faz silenciar, mesmo aos mais inquietos do fundão. Nesse último caso, o "inimigo" é vencido no "grito". O aprendiz torna-se um obstáculo a ser superado e não alguém que precisa superar os obstáculos. É antes um fardo do que um prazer. No entanto, há água em meio a tamanha sede. Por outro lado, existem aqueles que são dedicados e amenizam, em parte, o turbulento e cansativo cenário.

Mas a questão gira em torno de como aumentar o número de adeptos dentro das salas de aula, cujo interesse possa alavancar a aprendizagem e a boa formação, pressupostos inalienáveis do processo de educação. O que fazer diante desta situação complexa e desgastante? O que se pensar a respeito? Que tipo de ajuda é crucial para se reduzir o grau de dificuldade existente na relação de aprendizagem? São muitas questões em mira. Entretanto, educadores de vários lugares podem contribuir, ao compartilhar as suas experiências, inovadoras e criativas, provocando, desta forma, uma troca. Os meios de comunicação têm espaço aberto para que se aproveite a oportunidade. Publicações, debates, fóruns etc, são alguns caminhos para a convergência das idéias. Porém, é preciso agir. Dar o passo nesta direção. Sair do triste hábito de apenas se queixar e se justificar por tal condição. Romper com a prisão do desânimo e participar mais.

Sempre que nos deparamos com a experiência do outro e ela nos faz sentido, nos estimulamos a tentar novamente. Da mesma forma, podemos influenciar favoravelmente alguém em determinado lugar, em um dado momento. A riqueza existente nas relações humanas vai além do pouco que usualmente enxergamos. É momento de sentir mais, de intuir mais, de crer e ousar mais. Quantas criações nos são possíveis quando nos abrimos a elas? Soluções para problemas tão complexos são concebidas diariamente em diversos segmentos. A educação merece este tipo de atenção também. Abrir a mente e o coração são o primeiro e fundamental ato para se alcançar mais do que se está acostumado.

Para exemplificar a troca de experiências, compartilharei de alguns momentos vividos durante os treinamentos numa indústria e em salas de aula. A desatenção e o desinteresse estão presentes também na vida organizacional. Para tanto, foi preciso criar uma situação motivadora: o dia do "Grande Show", cuja estratégia visava a provocação por meio do

desafio estabelecido, além do entusiasmo decorrente. Dividiam-se os participantes em dois grupos, orientando-os a respeito das regras. Essencialmente, era um jogo semelhante ao "Passa-ou-Repassa" apresentado em programa televisivo. Os pontos eram registrados em quadro branco ou lousa. As perguntas se referiam aos temas já desenvolvidos. Cada grupo discutia, com empenhada concentração, a resposta que daria. O estímulo à competição transformava o lugar em programa de auditório, resultando em esforço para ser vitorioso e oportunidade de aprendizagem novamente. Todos estavam mais presentes e, portanto, mais abertos a conteúdos anteriormente ignorados ou esquecidos. Para a apresentação e mediação do evento, criava-se uma ficha com logotipo, semelhante às utilizadas pelas emissoras de televisão.

Igualmente, este artifício foi introduzido nas salas de aula, obtendo resultados semelhantes. O ser humano é despertado pela motivação que lhe preenche a alma com ânimo e interesse mediante as formas inusitadas que uma oportunidade de aprendizagem oferece. Um dia de aula comum pode se transformar num evento marcante para o estudante que sai da apatia e penetra no reino do contágio motivador e se desafia a vencer, ao ser desafiado pela atmosfera de competição que se instala inevitavelmente.

Tais experiências são uma amostra do que podemos tentar, a fim de modificar as relações com os alunos e criar um clima descontraído e motivador à aprendizagem, grande objetivo na prática docente. Crer, criar, coordenar, conscientizar e construir no processo de educação são fontes de desafio e entusiasmo. Os estudantes comprovam, através do seu envolvimento no jogo, por sua boa resposta e espírito de equipe, o quanto podem ser diferentes nos casos em que se considere a estratégia de aprendizagem no cotidiano educacional.

## **Perto dos olhos, longe do coração**

Em razão da importância atribuída mais a forma do que ao conteúdo, a aparência tornou-se cada vez mais valorizada no convívio social. Em alguns casos o status supera em muito o conhecimento, a sabedoria e os valores morais. Escolhas são feitas por causa da embalagem ao invés do produto.

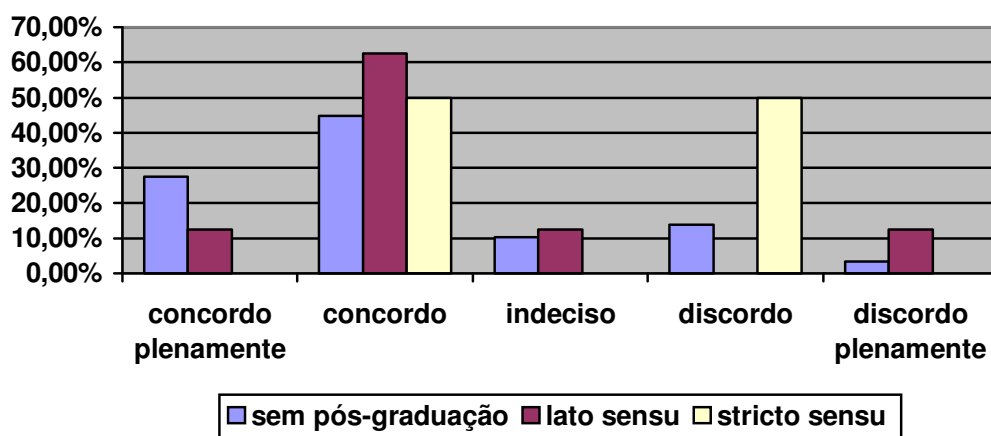
A sociedade contemporânea tem valorizado sobremaneira aspectos como posição social e fama das pessoas. Prezam-se também os títulos existentes na carreira profissional, especialmente os da vida acadêmica, tais como os de mestrado, doutorado e pós-doutorado. Compreende-se que eles retratem conquista e glória e devem refletir, a princípio, a obtenção de conhecimento necessário para se empreender determinadas funções, a exemplo de ser professor e pesquisador. No entanto, percebe-se que em considerável número de pessoas, os títulos servem mais como cartão de apresentação e motivo de vaidade pessoal do que pretende a sua finalidade original.

Assim, a titulação atende consideravelmente ao orgulho próprio. Esta manifestação de ego pode inebriar o professor, a ponto de lhe causar distorcido autoconceito e levá-lo a se considerar muito superior em sabedoria em relação aos alunos. Tal percepção estimula a ruptura entre as partes, haja vista ela determinar quem detém o poder e se diferencia como consequência. Os comportamentos do mestre assim o revelam. É um fenômeno que ocorre de forma inconsciente e pouco se percebe a seu respeito neste convívio. O professor não se dá conta de que é absorvido por sua vaidade e acredita mesmo nas boas intenções

que tem acerca de colaborar no desenvolvimento da autonomia do estudante.

A consciência não alcança tal percepção, que é negada psicologicamente. Porém, o que a mente tenta esconder, o comportamento o revela no cotidiano. Um exemplo para se refletir a respeito é o resultado encontrado em pesquisa de mestrado sobre a presença de competências de liderança na prática docente, realizada em 2005. Na afirmação "O tipo de relacionamento entre educador e educando requer mais competências para a formação da autonomia do educando", metade dos educadores pesquisados com pós-graduação *stricto sensu* (mestrado) indicou discordância. Todavia, 75% com pós-graduação *lato sensu*, e 72,4% sem pós-graduação concordaram com esta afirmação.

Gráfico da afirmação "O tipo de relacionamento entre educador e educando requer mais competências para a formação da autonomia do educando".



Tal resultado sugere que expressiva parcela de pós-graduados em nível de mestrado percebe-se competente quanto ao desenvolvimento de autonomia do educando através do tipo de relacionamento educador-educando. Ressalva-se, contudo, conforme descreveu uma educadora

ao tomar contato com este resultado, que, tal impressão é aparente. Sua explicação contemplou duas análises: 1) Professoras de primeira a quarta série mantêm um contato bastante próximo de seus alunos, cujo envolvimento permite o acesso a seus problemas pessoais e familiares, preocupações com o desenvolvimento nas etapas iniciais de educação, presença de carinho, abraço e maior calor humano. Desta forma, as professoras assemelham-se às mães, criando um clima de confiança e mais terno para uma boa proximidade entre si. Contudo, à medida que o professor avança nas suas formações, sobretudo as pós-graduações, há um possível distanciamento. 2) Há também a perspectiva do aluno, na qual, conforme a concepção que tem mediante o professor revestido de alta titulação, cabe apenas "beber" os seus conteúdos. O pré-conceito formado a respeito da grandiosidade existente no título ostentado pelo professor é capaz de gerar nos alunos uma reverência que reduz o questionamento e a crítica, logo, a autonomia é pouco desenvolvida a partir destas possibilidades.

Observa-se que o desenvolvimento da autonomia do pensamento do aluno ainda é motivo de enorme discussão nas instituições de educação, em congressos acadêmicos, fóruns de debate e nos setores governamentais da área. A prática demonstra que existe considerável caminho a ser desbravado a fim de se desenvolver a autonomia. Nas palavras de Paulo Freire "A questão da formação docente ao lado da reflexão sobre a prática educativo-progressiva em favor da autonomia do ser dos educandos é a temática...temática sempre presente às minhas preocupações de educador...", explicitam a vigilância e a permanência desta discussão sobre o tema.

Neste tipo de convívio entre educador e educando, no qual existe pequena proximidade na relação que explora a crítica e a formação do saber compartilhado, reduz-se a chance de se empreender maior comunicação de mão-dupla, estimula-se a obediência e limita-se a ação



do pensamento reflexivo. O conhecimento, raramente é construído pela participação das experiências singulares dos alunos e do questionamento que amplia os ângulos de uma dada discussão. Este tipo de relacionamento não motiva, e a aula torna-se, via de regra, chata. A obrigação ganha o espaço que deveria pertencer à vontade de se autodesenvolver através de trocas de diferentes opiniões, articuladas pelo respeito, afeto, ética, confiança, amadurecimento e humildade.

Tristemente funcionam algumas relações ensino-aprendizagem: Perto dos olhos, longe do coração. A distância causada pelo tipo de relacionamento inadequado entre educador e educando impede o desenvolvimento de frutos importantes na esfera pessoal e social, inclusive política, dificultando a reflexão e a ação empreendedora do estudante em razão da qualidade de autonomia existente. Refletir sobre as perdas causadas pelo distanciamento na relação ensino-aprendizagem e acerca dos ganhos através da aproximação pode colaborar nas discussões que objetivam a transcendência educacional das pessoas.

## **Gestão de talentos em sala de aula**

A sala de aula estava repleta e todos os alunos aplaudiam o recebimento do merecido prêmio que uma de suas colegas recebia naquele momento. Era uma homenagem entusiasmada e refletia a alegria presente nos estudantes que participaram do concurso de artigos. Quem imaginaria, ser a produção literária uma motivação para o empenho e o resultado de textos reflexivos com qualidade. Especialmente numa época em que os estudos não contam com boa performance através da leitura e muito menos da escrita. No entanto, foi exatamente o que se passou naquele cenário educacional. O desafio os levou a empreender e a vibrar com a seleção do texto vencedor que obteve publicação em alguns sites na internet e em jornal.

O evento atestou o desenvolvimento de talentos como a criatividade, a escrita e a reflexão, escancarando aos seus participantes as possibilidades de se avançar e obter êxito. Simultaneamente se evidenciou algo novo e admirável e, também, um feito comum. Todos tinham chance de alcançar o sucesso atingido pela colega. Era possível crer e realizar. O medo do desconhecido, permeado pela crença da impossibilidade, havia sido derrotado na figura da aluna vitoriosa. Ela representava simbolicamente o comunitário da sala de aula e tornava claro, com evidências, que já não havia mais limites para o aperfeiçoamento.

Com o tempo, e através de novas experiências como esta, chega-se ao hábito e, portanto, novos desafios devem surgir para se aprimorar e evoluir a patamares mais elevados. Todavia, tudo teve o seu começo em algum ponto. E esta é uma questão prioritária na relação ensino-aprendizagem: a gestão de talentos, haja vista as demandas atuais

sinalizarem uma atuação didática mais variada e eficiente, que provoque a exploração do potencial dos aprendizes e também do educador. Para tanto, é necessário conviver de perto com as aspirações e as experiências dos alunos, observar os detalhes e o conjunto durante as aulas e fora dela, permitir que a intuição, fruto de conhecimento e experiência, se desenvolva a fim de tirar proveito perceptivo e opinativo, e se manter com um pé na teoria e outro no mercado. Saber acertar e errar, e se expor. Ter atitude. É o exemplo da convivência em sala de aula que constrói um modelo de se elaborar o saber e o próprio entendimento ante a vida e a sua complexidade. A escola não oferece apenas conhecimento e diploma. Ela vai além. É lá que se depositam várias esperanças a respeito do que se pode aprender e fazer para modificar o rumo da própria vida. Não é pouco. É uma responsabilidade crucial. Perder de vista esta compreensão é desconsiderar o potencial que possuímos para a transcendência.

Esta experiência de provocar o desenvolvimento de textos e publicá-los é uma forma de se comunicar, podendo revelar publicamente as idéias sobre um determinado assunto, que possa colaborar, inclusive, com aqueles que tomem contato com o seu conteúdo. São contribuições significativas que permitem a aprendizagem, a mudança e a ação cidadã, mais participativa e personalizada.

A gestão de talentos em sala de aula é uma abordagem estimulante para extrair do aluno, de forma crescente, aquilo que já antevemos como capacidade humana. Soma-se a este conceito o valor auto-percebido no estudante, sobre a diferença e a transformação atingidas por seu esforço. A sua produção, marcada por dificuldades naturais do processo de aprendizagem, é um registro, não apenas na impressão de um veículo de comunicação, mas, sobretudo, na sensação interna de que é mais do que se acreditava ser e que isso é só o começo...

## **Qual é o seu modelo de liderança educacional?**

De acordo com o nosso tipo de personalidade tendemos a agir de uma maneira, levando-nos a desenvolver uma marca própria, de tal forma que nos tornamos conhecidos, especialmente pelos nossos comportamentos, já esperados no convívio social. “O estilo de vida do indivíduo, ou a maneira característica de reagir aos problemas da vida...”, foi a descrição resumida sobre a personalidade, de Alfred Adler (1870-1937), importante médico vienense. Então, nas várias atuações sociais imprimimos o invisível carimbo de nosso estilo pessoal.

Na atuação educacional ocorre tal impressão de personalidade do educador em seus alunos. De forma similar, o professor reconhece os estudantes por suas diferentes personalidades. Algumas delas são tímidas e introvertidas; outras são extrovertidas e mais expostas. A figura do mestre é caracterizada pelo seu jeito de lidar com o estudante, através do relacionamento estabelecido.

Neste relacionamento, quando o professor é gentil, amável e pouco cobra a respeito de atenção à aula, e à avaliação, torna-se conhecido como “uma mãe”, ou ainda, “um doce de pessoa”, entre outras denominações. Contrariamente, quando há exagero de cobrança, por meio de boa dose de conteúdos ministrados, exigência de atenção em tempo integral dos alunos, ausência de negociação sobre as faltas registradas em diário de classe, e aplicação de provas com alto grau de dificuldade, o professor é conhecido por carrasco, linha dura, terrorista, sangue-ruim, etc. O primeiro modelo de professor é legal, porém, dificilmente extrai resultado dos alunos. O segundo obtêm resultado, mas a um preço elevado.

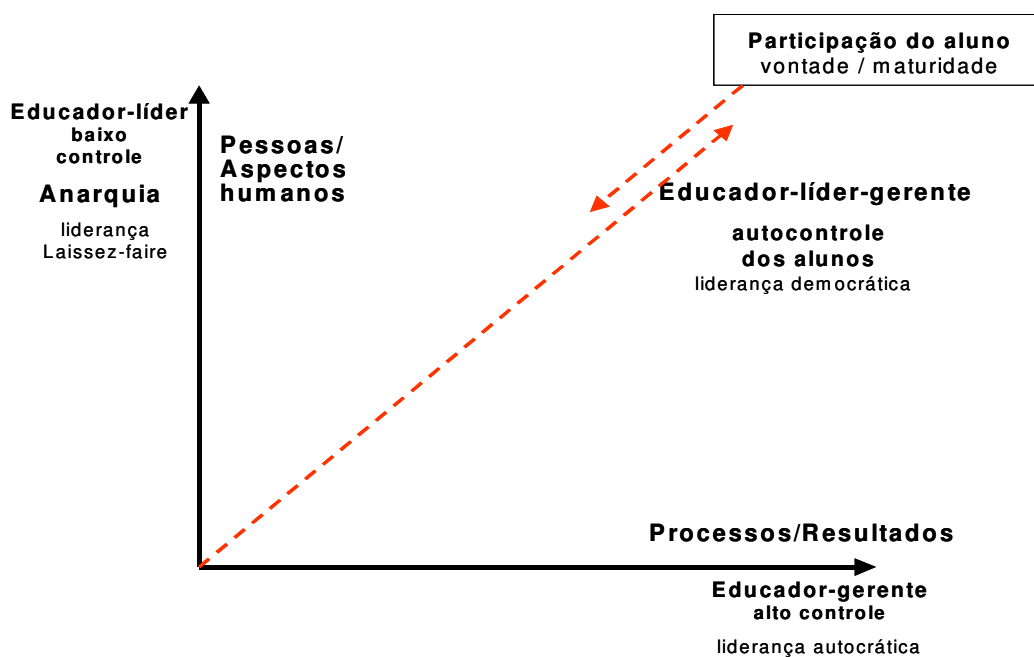
Em razão dos modelos de relacionamento utilizados pelos professores, ressalta-se a necessidade de compreender estilos de liderança, levando-se em consideração a personalidade que os influencia em relação a agir de uma forma ou de outra para com os alunos na relação ensino-aprendizagem. Pode-se dividir claramente o modelo de liderança educacional em duas vertentes: o educador-líder e o educador-gerente. Um preza os aspectos humanos, o outro, os processos e seus resultados.

O educador-líder preocupa-se com os sentimentos do estudante, sua motivação, problemas externos trazidos à sala de aula, quantidade de faltas, dificuldade de relacionamento, clima do ambiente educacional, capacidade variada de aprendizagem no grupo, custo financeiro de livros e apostilas, e mensalidade (no caso de instituição privada), dificuldades de adaptação e dependência em determinadas disciplinas, conflitos típicos de faixa etária etc. O educador-gerente, por outro lado, enfatiza a quantidade de matéria ministrada em aula, o número de presença e falta registradas, o rigor extremado na aplicação de prova e trabalhos solicitados, as metas cumpridas conforme o plano de ensino, páginas de livros e apostilas programadas, entrega rigorosa de diário à secretaria, a utilização da metodologia de ensino proposta etc.

Ambos os modelos são positivos, se considerados apenas por estes prismas. No entanto, falta ao educador-líder o que sobra ao educador-gerente e vice-versa. Assim, é sugerido que cada um desenvolva o que se encontra deficiente em sua maneira de agir na prática docente. Todavia, esbarra-se num obstáculo considerável: a personalidade existente em cada um deles. Ela está enraizada e possui força resistente contra mudanças consideráveis. Tal fato merece cuidado e exaustiva reflexão, tendo em vista que mantemos a unhas e dentes a nossa personalidade, além de reconhecer a "missão impossível" neste tipo de tentativa de transformação.

O foco desta equação não está em fazer oposição à personalidade já constituída, mas capacitá-la com novas formas de ser e agir. A questão não é alterar, é agregar. Nos mantemos presos ao perfil que possuímos e pouco exploramos novas possibilidades e ampliações neste campo. O educador-líder pode desenvolver aspectos gerenciais e cobrar seus alunos, e o educador-gerente é capaz de exercitar a sensibilidade pessoal, gerando em si a empatia pelo estudante. Dá trabalho, mas vale a pena!

Gráfico de Liderança Educacional



Segue-se que, ao desenvolver habilidades do modelo humano ou gerencial, ganha-se em sensibilidade e controle. A denominação se amplia: Educador-líder-gerente. É possível desenvolver na mesma pessoa características dos dois modelos de liderança educacional. Novas competências levam ao crescimento na maneira de perceber as relações

no mundo e, especificamente, na prática docente. O educador compreende itens do universo humano no aluno e, não obstante, cobra-lhe a execução de processos e os resultados necessários para melhor aprendizagem e evolução.

Algumas modificações ocorrem durante o processo de desenvolvimento de novas habilidades, a exemplo da redução de exageros relacionados ao modelo já existente. O educador que utilizava a conduta liberal para com os seus alunos, ao compreender a necessidade de cobrança, introduzirá certa dose de imposição. Da mesma maneira, o educador que sabia apenas cobrar, afrouxará a sua maneira autoritária. Gradativamente, para este educador que aprende novo modelo de liderança educacional, abre-se oportunidade para experimentar o estilo de liderança mais abrangente, no qual se cuida do ser humano e se busca resultado.

O educador-líder-gerente é mais completo e os seus alunos têm a oportunidade de desenvolver o autocontrole e maior responsabilidade pessoal. Esta liderança educacional baseia-se no modelo democrático de interação. Estimula-se maior participação e autonomia através do relacionamento maduro que se estabelece aos poucos. Porém, persistência e busca pelo aperfeiçoamento do próprio modelo de liderança educacional são decisivos para se modificar velhos hábitos na relação educador-aluno. Igualmente difícil é a transição que levará o educador de um estado a outro, agregando novos aspectos a sua fiel e conhecida personalidade.

Esforços e experimentos diferentes do que estamos acostumados podem colaborar no empreendimento valoroso da educação. A aprendizagem pós-moderna demanda novas estratégias no tipo de relacionamento entre educador e educando. Neste caso, pergunta-se: Qual é o seu modelo de liderança educacional?

## **A função do educador frente à construção do conhecimento científico**

O conhecimento é concebido por seu conteúdo e pela beleza de suas possibilidades quando em contato com a aprendizagem humana. A sua imagem chega-nos como um bem precioso e inquestionável. E, de fato, havemos de concordar com a proposição de seus valores. Apenas, não envidamos esforços em avaliar a sua presença contextual na história da evolução humana.

Para compreender parte da dinâmica de funcionamento da construção do conhecimento, torna-se relevante estudar o ponto de desenvolvimento em que nos encontramos e o progresso que o antecedeu.

Imaginamo-nos altamente capacitados no reino da razão, e que os avanços tecnológicos atestam esse conceito. Cremos em demasia na superioridade intelectual conquistada e habilmente descrita pela história. E, embora este autoconceito seja simpático do ponto de vista da vaidade e da auto-estima, se observarmos ao nosso redor, na convivência social, encontraremos a negação, em alto grau, dessa proposta.

Vivemos como adultos civilizados e portadores de padrões considerados ótimos mediante o pacto social, conforme bem o descreveu o filósofo inglês Hobbes. Contudo, na prática, agimos como crianças, através de comportamentos birrentos, verificáveis na vaidade egóica de nossas atividades comuns; de trabalho e relacionamento familiar, até as decisões de alta esfera nas cúpulas governamentais: atividades bélicas, conchavos financeiros e outras ações, ditas fundamentais. São máscaras que justificam a prepotência infantil de



pouca consciência acerca do desenvolvimento. É claro que nos mantemos na rota da evolução, mas a questão é: Em que velocidade? Não me refiro a uma corrida sem precedentes, mas a uma acomodação conveniente, como a do personagem Peter Pan, quando se refere ao fato de ter de crescer, demonstrando revolta e conseguindo manter-se infantilizado na Terra do Nunca.

Contextualizar o homem no modelo de ciência que temos pode dar amostras de que há um jogo constante de interesses, no qual, vale os fins, sem se ater muito aos meios que os compõem, ou seja, as preocupações quanto a pesquisas feitas para se obter títulos e ocupações de fama e prestígio em detrimento de trabalhos relevantes, reduzem a progressão evolutiva do conhecimento. O que importa é manter-se no pódio, independentemente se a corrida trará benefícios.

Outra forma clara de compreender este conceito são os milhares de livros publicados anualmente, dos quais, pequena porcentagem é capaz de acrescentar valores e pontos produtivos para quem os lê, excluindo o fato de melhorar o cabedal de palavras, quando o fazem!

Ressalto que não podemos fugir da metodologia, mas de seu exagerado rigor sim. Conforme Alves, fazer ciência pela ciência é mero exercício, sem levar em conta o seu uso para fins, cuja finalidade seja resolver questões humanas de importância, tais como a miséria.

Como faremos ciência? Instrumento vital para o desdobrar das nossas questões mais fundamentais. Neste período ainda infantilizado, faremos como quem quer um prêmio no final, e poucos estarão destituídos deste desejo que, segundo Fadiman, provém do id freudiano, e é residente no imenso oceano inconsciente, nossa maior porção mental.

Outra questão vem a ser o desejo de nos manter presos ao modelo social de convivência. Contudo, nos falta maior compreensão sobre a nossa vida interior. Pouco estudamos e compreendemos a

respeito dos conflitos existenciais pelos quais passamos continuamente e deles podemos extrair excelentes lições de amadurecimento. Quando nos conhecemos melhor encontramos facilidade em entender o outro, e, conseqüentemente, as relações humanas.

Como verdadeiros adultos e educadores sérios, entenderemos que as transformações trazem consigo dor e ansiedade, com as quais temos que lidar. Diferentemente das crianças, que preferem fugir ou tardar a sua experiência ante a possibilidade do menor desprazer.

Não é possível a mudança e a evolução sem o caos, que em seguida se reestrutura, dando ordem novamente, para logo depois caotizar e transformar, num ciclo espiral ininterrupto. Disse-nos Jesus em passagem com seus discípulos: "Não vim trazer a paz, mas a espada". Não encontrei homem mais sensível e brilhante até então. Pregador do amor ao próximo, mais por comportamento do que por palavras. Seria sua frase uma contradição? A vida é uma contradição, desde que compreendida como um benefício que proporciona progressão e desenvolvimento.

Empreender a função de educador tem esta vasta responsabilidade. Transformar a sociedade é uma meta audaciosa que precisa ser cumprida pelos objetivos de melhoria na qualidade de vida.

Por mais que coloquemos nossas questões e interesses na construção do conhecimento, tornando-o, em certa medida, parcial, cabe dobrar os esforços para reduzir a interferência. Talvez, neste caso, a velocidade para o desenvolvimento tenha um ritmo adequado respeitando cada pessoa. Todavia, devemos cobrar e extrair do ser humano a sua participação na ordem da evolução, propiciando espaço para o seu desenvolvimento criativo.

Ao incorporarmos a prática do pensamento crítico, da abertura para a criatividade e maior aceitação das diferenças entre as pessoas, podemos, pouco a pouco, crescer e trazer o novo adulto a participar das

transformações necessárias. Recorro a Wheatley, quando propõem que: “Vivemos numa sociedade que acredita poder definir o que é normal e então julgar tudo com base nesse padrão fictício. Empenhamo-nos em nivelar as diferenças, em ajustar tudo aos padrões, em definir parâmetros. Porém, na vida, o novo só pode aparecer como diferença. Se não estamos procurando diferenças, não podemos ver que tudo mudou e, em consequência, não temos condições de reagir a isso”. Veja o quanto perdemos com nossa forma cega em encarar o dinamismo da vida.

Temos essa realidade acerca da construção do conhecimento para administrar, levantando importante reflexão às instituições de ensino, as quais, são cruciais para a formação do ser humano. É tarefa árdua e carece de muita vontade e empenho. O educador tem a responsabilidade de proporcionar aos alunos a discussão sobre a limitação com a qual convivemos.

Afinal, o que queremos para nós? E em que velocidade?

## **Os avanços e desafios da relação ensino-aprendizagem**

A educação, processo de desenvolvimento essencial ao ser humano, não é estática porque acompanha a evolução e, portanto, é dinâmica e adaptável a cada novo tempo que chega. Não obstante, são criados modelos de se educar que permanecem por determinado período, as vezes longo, nas famílias, escolas e organizações. Há uma constante preocupação quanto a validade de cada modelo, a sua obsolescência ou tempo de vida útil, levando muitos estudiosos a compreender o momento em que vive a sua sociedade e as novas demandas educacionais.

Quando se trata da educação no âmbito da formação escolar, vê-se constantes debates a respeito das formas mais adequadas para se promover as relações que permeiam o conhecimento. Percebe-se, cada vez melhor, a sutilidade com que se processa a relação ensino-aprendizagem. Nomes consagrados do meio, a exemplo de Paulo Freire, revela que: “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua produção ou a sua construção”.

Surgem, então, novos desafios para quem deseja construir métodos e estratégias educacionais de forma refinada, levando-se em conta a evolução pela qual trafega mestre e aluno. Este movimento não ocorre com facilidade, ou seja, opera-se uma revolução. Transformações deste porte causam o já conhecido caos, que só é descrito após a sua reorganização. Enquanto ele existe, pouco se percebe a respeito em virtude do furacão que se agita e dificulta a compreensão pelo tempo nele envolvido.

Ao focar este tipo de desafio na vida escolar, deve-se levar em conta diversos aspectos colaboradores e de alta motivação, tais como:

Considerar, enquanto avaliação preliminar, os alunos (o seu ambiente comum, os seus horários de estudo, idades e responsabilidades familiares e sociais, etc).

Observar o conhecimento prévio que cada aluno traz consigo, e as experiências. Relevar o fato de que este conhecimento já adquirido facilita a aquisição de novo saber, sem esquecer que deve haver o respeito para com a quantidade de novas informações a serem fornecidas diariamente. No eixo da aprendizagem encontram-se três elementos para se adquirir o saber: qualidade, quantidade e tempo. Se há pouco tempo, e opta-se pela qualidade, resultará em baixa quantidade. Se a opção for pela quantidade obter-se-á baixa qualidade. É uma escolha que deve ser feita mediante as condições existentes na programação escolar. Um bom planejamento deve prever estas condições para que possam gerar maiores êxitos.

Outro item importante é o conhecimento que o mestre tem, disponibilizando-o na construção do contato diário com os alunos. Boa formação profissional é sempre bem vinda. No entanto, deve-se lembrar que outros conhecimentos são também fundamentais, tal como o emprego das teorias e filosofias de liderança. Tem maior chance de facilitar o processo de ensino-aprendizagem o educador-líder ou líder-educador. Conhecendo-se, conhecendo o outro e as mudanças que ocorrem ao longo da vida, exercitando a empatia e obtendo um diagnóstico constante de como os seus alunos aprendem, e ainda, as suas dificuldades e anseios, e ainda, as possíveis dificuldades de aprendizagem.

Alguns métodos facilitam e devem ser levados em conta: dinâmica de grupos para sensibilizar os alunos, discussão e construção do saber com maior participação (ainda que se inicie com raros alunos, tudo tem que ter o primeiro passo), elaboração criativa de apresentações sobre

determinados conhecimentos (uso de recursos materiais e de idéias), recursos tecnológicos como projeções, e aulas expositivas.

Há, ainda, a preocupação do marketing pessoal que se forma, levando o aluno a se projetar no mercado de trabalho por suas habilidades: competências, aplicação prática, conhecimento, e, conseqüentemente, o marketing da instituição de ensino que é parte importante do currículo deste aluno. Logo, cria-se uma marca que identifica um bom lugar de formação e isto gera uma maior procura e crescimento decorrentes.

Organização e método podem complementar o arsenal do professor, criando uma estrutura de apoio, e atender ao funcionamento administrativo das organizações de ensino. Maior estabilidade e segurança, sem perder de vista a flexibilidade, para não se tornar rígido demais e dificultar as mudanças e as novas adaptações evolutivas.

A atenção deve observar cada detalhe, e servir como uma fonte de informações que se processa por meio da reflexão que é sempre compartilhada na relação ensino-aprendizagem, levando ao desenvolvimento comunitário.

## **Um por todos e todos por um melhor estágio**

Em recente pesquisa com 818 jovens estagiários do ensino médio e superior e recém-formados, realizada pela InterScience, a pedido do CIEE – Centro de Integração Empresa-Escola, constatou-se valiosas informações sobre os estágios. Dentre elas, pode-se destacar que, conforme a revista *Agitação* nº 56 de março e abril de 2004: “Se não estivessem estagiando, 35% dos jovens estariam em casa; 27% fazendo cursos e 20% atuando fora da área de interesse”. O que está faltando na formação prática do aluno?

Estes números revelam, primeiramente, que o estudante desloca o seu foco para outro tipo de atividade que não a de interesse específico, de acordo com os objetivos que têm em mente. Nota-se ainda, a possibilidade de o jovem manter-se ocioso, em 1/3 dos casos, reduzindo assim, as suas chances de exercer na prática, aquilo que vem aprendendo de forma teórica. E, ainda, neste período de desenvolvimento, os jovens encontram-se com muita energia e disposição para oferecer, entretanto, podem ter que reduzir a sua velocidade, pisando no freio das ações práticas. Estas circunstâncias limitantes podem gerar alguns sentimentos de frustração, descrédito, impotência, baixa auto-estima etc. Podem também, em alguns casos, servir de provocação, e alavancar uma resposta contrária: a de superação.

Outros itens a se considerar são o adquirir experiência e aprendizado, levando 31% dos entrevistados a se identificar com estes objetivos. Outros 17% indicaram a bolsa-auxílio como uma finalidade em destaque. Entrar no mercado de trabalho recebeu 16% de interesse dos jovens. A parcela de 10% deveu-se à vontade de praticar as aulas

teóricas. E, por último, com equivalentes 6%, ficou apontado que ajudar nas despesas financeiras, e cumprir carga horária para a conclusão do curso, são finalidades a serem perseguidas pelos estudantes pesquisados.

Percebe-se que boa parte dos estudantes objetiva a experiência e o aprendizado prático. E, uma parcela almeja entrar no mercado de trabalho, através de alguma oportunidade. Todavia, resta a outra parte dos estudantes, e este mesmo mercado, em sua maioria, exige um bom grau de experiência enquanto requisito para os candidatos a alguma vaga de trabalho. Como administrar e minimizar este contraste?

É claro que os interesses pessoais de cada jovem encontram-se em questão neste cenário mercadológico, observando-se a relação ensino-emprego. Aqueles que buscam com melhor direcionamento e vontade tendem a destacar-se e aumentar as suas chances de conseguir um trabalho. Então, a sociedade depara-se com um problema. Não de mercado exatamente, mas de formação e orientação. Crê-se apenas na carga de informações dadas aos alunos, e avisos que o mercado emite sobre as suas dificuldades, como elementos capazes de fazer o jovem refletir e tomar alguma decisão decorrente. No entanto, não são suficientes o conhecimento adquirido e a visão que se tem acerca do mercado de trabalho.

Há, portanto, um distanciamento entre o aluno e a sua prática profissional. Demanda-se uma nova postura ante estes fatos, levando-se a uma reavaliação na maneira de se formar e orientar os jovens estudantes. As instituições de ensino podem ser a grande chave para a melhoria da relação ensino-trabalho.

Já existe uma metodologia que se aplica aos alunos, levando todos, sem exceção, à prática profissional, através de estágio interno acadêmico-profissionalizante. Há uma estrutura montada dentro da instituição educadora, com todos os detalhes, proporcionando assim, o



exercício da vida profissional. Os alunos são acompanhados diretamente pelos seus professores e supervisores, em horário de aula, reservado para este fim. As atividades transcorrem dentro da formação acadêmica, dos valores éticos, dos resultados necessários, da tecnologia, do planejamento, do organograma comum a uma organização etc.

Por sorte, é um fato a existência deste tipo de faculdade, que utiliza este modelo formador, cujos objetivos são o de levar a díade teoria-prática por meio da sua empresa Jr. à formação de seu corpo estudantil. Desenvolvem-se reuniões, coordenações e lideranças, habilidades práticas aliadas ao método e a literatura científica, sem perder de vista a naturalidade e o vigor com o qual os jovens depositam os seus esforços e esperanças. A qualquer momento eles podem oferecer os seus serviços para o exigente mercado, pois que a sua confiança e a habilidade encontrar-se-ão mais plenamente desenvolvidas.

As constantes mudanças pelas quais o mundo passa, merece encontrar soluções criativas e concretas para o correto acompanhamento com direção, seguindo por vias, e pisando-se, gradativamente, no acelerador dos avanços e novas conquistas.

## O estagiário

O rapaz mal podia se conter de alegria, pois havia sido contratado para estagiar naquela empresa. Uma única entrevista com o diretor industrial, e pronto. Supimpa! Ganhou uma sala de treinamento completa com equipamentos e tudo mais. A carreira parecia ser promissora, afinal, ele era dedicado à sua formação e adorava a área escolhida. É uma matemática simples e com pouca margem de erro: prazer no trabalho + oportunidade = sucesso.

O estagiário estava com o motor ligado e pronto para correr quantos quilômetros fosse necessário. Então iniciou o seu trabalho, e no primeiro dia percorreu a empresa a fim de conhecer todos, além de se apresentar e se colocar a disposição. Ele queria ação, ver gente sentada naquelas cadeiras, entrevistas de seleção, enfim, a agitação local.

Os dias se passaram e não demorou muito até que o ritmo acelerou, aumentando um pouco o vai-e-vem das pessoas que eram convocadas a frequentar um único curso programado. Lista de presença, vídeo, etc. Mas o estagiário queria mais, e nas horas vagas transitava pelos departamentos para conversar, na esperança de detectar algum problema nos recursos humanos e atacar com a sua arma: o treinamento.

Até que, finalmente, um dia a secretária do presidente (justo quem!) levantou a bola:

- Por que não fazemos uma palestra para motivar o pessoal? Eles andam meio desanimados.

Igual a um jogador de vôlei, sem hesitar, o cara pulou alto e deu uma cortada arrasadora ao responder:

- Deixa comigo!

Era tudo o que ele precisava, sinal verde para arrebentar a boca do balão. Por dias a fio ele se empenhou em montar a tal palestra, fez a lista de participantes junto com a sua fada madrinha, a secretária e convocou o pessoal por repetidas vezes para que ninguém faltasse a sua estreia.

No grande dia todos foram, inclusive um diretor também convocado, era o sinal de êxito que se descortinava naquele show matutino. A apresentação durou uma hora conforme o planejado. No final, os aplausos retumbavam. A despedida triunfal contou com elogios de toda ordem. Mas aquele importante diretor permaneceu sentado, e quando questionado se havia gostado da palestra, ele acenou afirmativamente com a cabeça, e logo em seguida fez uma pergunta:

- Quem solicitou este treinamento?

O estagiário rapidamente se defendeu:

- A secretária do presidente.

O homem continuou:

- Por que ele foi necessário?

O rapaz ressaltou:

- A turma estava desmotivada.

Foi então que a pergunta fatal ecoou em cada metro cúbico daquela sala, pondo um ponto final na situação:

- Baseado em que é possível afirmar que a turma está desmotivada?

O estagiário sentiu um embrulho no estômago, a boca ressecou imediatamente, as mãos suaram frio e com a voz quase em estado de gagueira desculpou-se, jurando que aquilo não se repetiria, pois entendeu que o tempo ali gasto equivalia à produção de cada participante.

O diretor se retirou e o jovem pensou por dias a respeito do que aconteceu, causando nele a aprendizagem que tanto quis oferecer aos

outros. Agora, toda vez que tem um treinamento pela frente ele faz um levantamento para diagnosticar adequadamente cada caso.

E a secretária? Podem perguntar alguns. Enjoou do que fazia e pediu demissão depois de algum tempo. E só.

## **Motivação e autoridade na relação educador-educando**

As dificuldades relacionadas ao convívio entre professor e aluno podem ser oriundas de vários aspectos. No entanto, é possível focalizar a motivação e a autoridade na tentativa de compreender a sua influência no cotidiano educacional. É prudente, contudo, que não se opte por uma em detrimento da outra. Motivação é associada à alegria, prazer, entusiasmo, raramente à ordem, regra ou limite. Com efeito, comumente veem-se professores relutantes em associar motivação e autoridade, cuja interpretação pode se dar através da crença de ideias fragmentadoras que impede de se enxergar as possibilidades que podem favorecer uma convivência de melhor qualidade.

### **A motivação no cenário educacional**

WITTER e LOMÔNACO (1984: 38) consideram que: Os conceitos de motivação, usualmente, enfatizam um ou combinações de três tipos de variáveis: 1) determinantes ambientais; 2) forças internas (necessidade, desejo, emoção, impulso, instinto, vontade, propósito, interesse etc) e 3) incentivo, alvo ou objeto que atrai ou repele o organismo.

“Frequentemente, ouve-se dizer que os professores padecem de falta de motivação para o ensino e que isto se reflete, principalmente, em sua resistência para aceitar inovações tecnológicas, em assumir novos papéis e mesmo em sua própria visão da escola, do sistema escolar e da sociedade em que ela se insere” (ibidem: 41). As variáveis são inúmeras, tais como a desvalorização social do professor, planejamento deficiente, sobrecarga de trabalho, entre outras. Porém,

deve-se considerar também a falta de envolvimento com os alunos, cuja consequência pode levar a um estado de desinteresse ou a redução do nível de motivação na convivência. É necessário, pois, que se tome consciência, e ainda, que se atue sobre tais questões. Embora seja difícil dar o primeiro passo na direção de uma mudança, evidencia-se uma condição imperativa, descrita à luz dos ensinamentos do Zen-budismo, a ideia de vontade, em Dogen citado por FADIMAN (1986: 306): "É por meio da vontade que nos apoderamos da vontade. A vontade desenvolve-se através de exercícios de vontade". Não é na passividade que a motivação se faz presente. Desafie-se.

Pode-se ainda gerar motivação através do estabelecimento de objetivos de curto, médio e longo prazos referentes ao desempenho e qualidade que se pretende alcançar na vida docente. Pode ser motivador também se tais metas tiverem um significado enraizado, tal como ponderou o psicanalista FRANKL (1989: 23): "O homem procura sempre um significado para sua vida. Ele está sempre se movendo em busca de um sentido de seu viver; em outras palavras, devemos considerar a "vontade de sentido" como um "interesse primário do homem."

É preciso considerar o nível de conhecimento e utilização que um educador tem sobre a sua motivação. Examine-se ainda a capacidade de influenciar o aluno a desenvolver a motivação, a qual, refere-se, em certa dosagem, aos estímulos recebidos e o interesse que este último possui em relação ao ambiente de convívio e à aprendizagem que decorre de sua atuação na sala de aula e fora dela. A combinação de tais fatores pode gerar um determinado nível de desenvolvimento da motivação.

Mas é preciso haver direcionamento da motivação, condição obtida através do método, da regra, da condução ordenada. Faz-se essencial trocar a indisciplina pela disciplina. É necessária a presença de uma autoridade para que a motivação trafegue com maior fluência pelo seu

encaminhamento intencional e proporcione bons resultados em boa parte das vezes. A motivação é reforçada pelos ganhos obtidos.

### **A presença da autoridade no educador**

Alguns educadores não estão preparados ou simplesmente não conseguem lidar com a indisciplina do aluno, levando-os a adotar uma postura passiva frente à questão. Não obstante, o professor acaba repetindo o comportamento estabelecido em boa parte dos lares, confirmando assim, um padrão social vigente.

Atitudes permissivas vêm permeando nossa literatura, nossos meios de comunicação e filosofias educacionais [...] Estes passam aos pais a noção de que, na criação dos filhos, devem evitar o uso da autoridade e da punição, e jamais estabelecer ou forçar os limites no espaço de crescimento da criança. Os pais que adotam este método promovem o desenvolvimento da irresponsabilidade [...] que leva a criança a acreditar que as regras não se aplicam a ela. (Kiley, 1987: 40)

Mesmo quando se trata de um sistema que é embasado pela democracia na sala de aula, deve-se levar em conta o limite. FREIRE (2004: 105) aponta que: "O grande problema que se coloca ao educador ou à educação de opção democrática é como trabalhar no sentido de fazer possível que a necessidade do limite seja assumida eticamente pela liberdade."

Caso não haja autoridade, ambas as partes perdem. O aluno que não recebe o limite necessário e o professor podem se frustrar com os resultados que tendem a piorar. Indisciplina pode gerar ainda mais descontrole. Desta forma cria-se um distanciamento entre os dois lados dificultando o relacionamento. Ao invés de aprofundar a relação – somente possível através do adequado contato diário –, estabelece-se a

ruptura, malogrando as chances de interação, elemento fundamental para a boa relação educador-educando.

A fim de tornar esta experiência educadora uma útil lição, deve-se direcionar as finalidades, e não apenas barrar as situações consideradas problemáticas.

O professor precisará ajudar os alunos a aprender as habilidades com as quais possam fazer o melhor uso de sua liberdade. "Oportunidades para desenvolver a autoadministração e estratégias autorreguladoras devem vir acompanhadas da atribuição de responsabilidade" O que se deseja é evitar situações em que um professor deixa as crianças decidirem o que fazer e como fazê-lo, descobre que as mesmas são incapazes de planejar um projeto importante através de um período de tempo, e retorna a uma abordagem controladora. (Kohn, 1998: 236)

A presença da autoridade, todavia, pode suscitar algum tipo de desentendimento, o qual, deve ser administrado conforme a sua demanda. Opiniões contrárias, notadamente nos casos em que os limites surgem para regular a situação, demonstram a existência de espaço para a manifestação e o crescimento. Nas palavras de PERRENOULD (2000: 90): "O conflito faz parte da vida, é a expressão de uma capacidade de recusar e de divergir que está no princípio de nossa autonomia e da individualização de nossa relação com o mundo." Com efeito, segue-se que, para ganhar terreno no campo das relações, o respeito e o diálogo devem embasar o trato das discordâncias, além de fomentarem o amadurecimento capaz de compreender a relevância dos limites. A consciência de certos assuntos se dá por meio da reflexão, cujo acesso deve estar desobstruído de preconceito e falta de respeito.

Logo, tanto a motivação quanto a autoridade podem facilitar e melhorar o nível de relacionamento entre professor e aluno, haja vista



tais aspectos serem fundamentais para a aproximação das partes, considerando-se a qualidade decorrente sob tais circunstâncias.

Motivar-se por objetivos pessoais e aproximar-se do aluno e desenvolver uma relação mais aprofundada é estimulante. Pode-se, porém, comprometer tal resultado ao desconsiderar a autoridade, a ordem e a responsabilidade que devem estar presentes no ambiente educacional. O respeito precisa ser desenvolvido através do estabelecimento das linhas que divisam o campo no qual se jogam muitas partidas cuja vitória esperada é o bom convívio e a aprendizagem. Motivação e autoridade podem conviver sob o mesmo teto, causando uma atmosfera de respeito e incentivo.

## **O saber sob o véu da soberba**

Embora muita gente perceba a mudança de alguns pontos de vista pessoais no decorrer da vida, não reconhece, contudo, a fragilidade do seu saber mutante, ainda que cada transformação denote em si mesma a limitação existente no ser humano. Ou seja, se uma opinião do passado tornou-se diferente no presente, diz-se, distorcidamente, que ela apenas sofreu um ajuste de força maior, a fim de minimizar a situação. A autoimposição é a de que, se o homem se acha revestido da razão num dado momento, não há porque se contradizer com o porvir, admitindo, de antemão, que já se encontra errado, ou relativamente certo. Seria doloroso senão "humilhante" aceitar que pouco se sabe sobre o conhecimento. Reduz-se, dessa forma, porém, a marcha da própria evolução. Quem acha que sabe o suficiente, pouco tem com que se preocupar em conhecer mais.

Ainda que se diga que há muito para se aprender, tal afirmação cai por terra rapidamente quando a escuridão da arrogância faz cegar o bom senso em qualquer discussão (mesmo a mais insignificante), pois, na base da furtiva disputa, encerra-se o cerne da questão: quem sabe tudo. O orgulho obsessivo em manter-se no teto intelectual emerge prontamente, fazendo empalidecer, com facilidade, a pretensa humildade que se apresentou no piso da hipocrisia momentos antes. Logo, vale a pena perguntar: Quantas pessoas se dão conta de tal insensatez?

Cumpre-se ponderar a respeito, apoiando-se em perspectivas que vão além do que a vista alcança. Ou melhor, acolá do que o psiquismo esconde. O cérebro humano, revela o pesquisador estadunidense, Robert Wright, "é, em grande parte, uma máquina de ganhar

discussões, uma máquina de convencer os outros que seu dono está certo – e, portanto, uma máquina de convencer seu dono do mesmo”. Ou, como descreve o Professor Eduardo Giannetti: “O *hipócrita interior* que nos habita em segredo é um animal distinto do *hipócrita social* que nos ronda e assedia. Como um sedutor sutil e insinuante, mas astuciosamente dissimulado e oblíquo, ele sabe que “a melhor maneira de persuadir consiste em não persuadir”. A mentira que contamos em silêncio para nós mesmos não mente, seduz”. É o autoengano em ação.

Todavia, perde-se muito ao ignorar e manter a condição autoiludida em que se encontra o homem, fruto da artimanha psicológica que lhe serve para se defender do mal-estar causado pela realidade dos fatos. Não obstante, é preciso crescer e alcançar o amadurecimento através da reflexão constante, permitindo-se enxergar aquilo que se ocultou até então. É, pois, o ponto de partida para compreender que, para cada passo dado na exploração do saber, multiplica-se em dimensão, o campo a ser explorado.

Para tanto, a humildade deve ser cultivada com afinco, e se tornar parceira da autoavaliação, que é, voltar-se para si mesmo, conhecendo-se mais. Resulta-se, portanto, em levantar o véu da soberba e reduzir a ignorância, de um lado, e, de outro, ampliar a consciência e o desenvolvimento.

## **Gerenciamento na educação traz resultado**

Embora o ser humano tenha avançado em alguns campos, destacando-se os recursos didáticos do processo ensino-aprendizagem e relevantes linhas pedagógicas que se mesclam e formam o mosaico de muitos projetos educacionais, empobrecidos resultados observados na formação de incontáveis alunos saltam aos olhos, revelando o considerável obstáculo que se interpõe à difícil passagem ao universo do saber. O que se pode diagnosticar de imediato a respeito?

É prudente avaliar determinados resultados sobre o desempenho do estudante, considerando-se algumas informações extraídas do mercado: um dado colégio, particular, cuja performance no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), publicada em 4 de abril de 2008, foi de 74,36% pontos de média, facultando-lhe o décimo quinto lugar no ranking das escolas do Estado de São Paulo, o terceiro do interior paulista, e o primeiro da região de Campinas (não é pouco!), destacou-se prodigiosamente. O que aconteceu?

Ao visitar a referida escola e observar detalhadamente a sua estrutura física, horário de funcionamento, material pedagógico, número de crianças por turma, volume de exercícios para se realizar em casa, ideal de formação, conceito e filosofia sobre avaliações, nível de formação dos professores, atividades extras, e o correspondente custo financeiro, deparei-me com um conjunto de fatores similarmente encontrado em outras instituições que conhecera. E então? O foco rastreador tinha que mudar!

Àquela altura, descartei a linha de investigação até então adotada, e parti diretamente para a apreciação do modelo de gestão de pessoas ali existente, tomando por base a minha experiência como consultor

organizacional. Qual uma pesquisa que lança sua hipótese e a refuta ou a confirma ao final do trabalho, fez-se emergir o ponto nevrálgico da questão: a cobrança. Bingo! As exigências feitas aos estudantes, segundo as informações colhidas, contemplam a realização completa de tarefas em casa e o acompanhamento dos pais em cada boletim emitido pela entidade. Portanto, cumpriram-se tais itens, ganham-se pontos a serem integrados à nota de rendimentos. Tudo floresce no jardim daqueles que trabalham duro. Por outro lado, descumpriu-se, parcial ou totalmente, a "legislação" vigente, perde-se pontos e as notas decaem. Resta mais espinho do que rosa na floreira dos acomodados. Não obstante, o professor precisa estar alinhado a tal propósito. Do contrário, ele pode, sob a avaliação da coordenação pedagógica, ser demitido a qualquer tempo, abrindo vaga para outro que se enquadre. Não deu outra, comprovou-se que o gerenciamento mais rigoroso é capaz de trazer melhores resultados. Parece óbvio, mas há diretor que se esquece (ou desconhece) da importância da gerência.

Não existe mágica ou sorte de ocasião. Há competência educacional, que, se dissecada, apresentará em seu interior: conhecimento, boa formação docente, gerenciamento permanente e disposição a mudanças, à medida que se percebe a necessidade de eventuais correções de rota, tal como deixar de agir com mansidão desmedida e impor maior rigor na cobrança, sem perder, contudo, o bom nível de relacionamento que se firma, invariavelmente, através da boa comunicação e da cordialidade também.

## **Vaidade e motivação na aprendizagem**

A motivação relacionada à aprendizagem é objeto de estudo há considerável tempo, haja vista ela ter uma enorme relevância em tal processo. Por diferente que seja uma época da outra, bem como a cultura existente em cada lugar, a motivação é uma condição necessária globalmente e em qualquer momento para uma adequada aprendizagem. Desconsiderar a sua importância e impor apenas o conteúdo daquilo que se pretende ensinar, é dificultar (em enorme escala) a relação ensino-aprendizagem. Witter e Lomônaco (1984: 40) afirmam que "Qualquer atividade a ser aprendida poderá ser afetada pela motivação." A motivação, portanto, merece destaque e sobretudo que seja bem compreendida e utilizada da melhor maneira em favor do desenvolvimento da pessoa.

Todavia, o que se pretende focalizar aqui é a vaidade, que pode ser estimuladora a ponto de motivar alguém a continuar a aprender um dado assunto. Refiro-me ao desejo que certos alunos têm sobre serem importantes a partir de seu reconhecimento em níveis mais abrangentes. Isto é, há estudantes que gostam de perceber que professores e colegas o observam favoravelmente pelo seu destacado nível de aprendizagem. Há outros, contudo, que desejam ir além, ao buscar mais realização por meio de aparições de maior envergadura, tais como as apresentações públicas musicais de aprendizes que se desenvolvem tocando determinado instrumento. É possível detectar algo ainda mais pitoresco nesta análise, considerando-se que quase não há limite de idade para que ocorra tal situação.

É aí que entra a vaidade, observada em um aluno de apenas cinco anos, cujo instrumento musical em questão é o violino. Ele não se

motiva apenas pela aprendizagem, mas, também, pela oportunidade de se apresentar publicamente quando lhe é oferecida tal chance. Há variáveis que devem ser levadas em conta neste estudo. Para Witter e Lomônaco (1984: 45): "A motivação intrínseca é aquela em que a atividade surge como decorrência da própria aprendizagem, o material aprendido fornece o próprio reforço, a tarefa é feita porque é agradável." E ainda: "A motivação extrínseca ocorre quando a aprendizagem é concretizada para atender a um outro propósito, por exemplo, galgar um posto, ser agradável para outra pessoa (pai, mãe, namorada), para "subir" socialmente." Davidoff (1983: 387) e Morgan (1977: 66) descrevem que: Os motivos sociais podem atender à necessidades de sentir-se amado, aceito, aprovado e estimado.

Não bastasse a oportunidade para se motivar com a apresentação de sua performance no violino, outro elemento é capaz de lhe estimular: a aprendizagem relacionada ao caratê. É claro que é devido considerar o simbolismo presente em tal esporte (força, poder etc). Mas neste caso especificamente, a vaidade acompanha o carateca quando existe algum tipo de exibição, tal como a Copa de Caratê Regional, levando a criança a um bom nível de desenvolvimento da motivação, tanto pelo evento que reúne um enorme número de expectadores quanto pela sua exposição pessoal.

Observa-se então a força que possui a motivação com certa base na vaidade, para a aprendizagem do aluno. Ela pode ser reforçadora e gerar um determinado nível de manutenção e persistência favorecedores à continuidade da prática para se atingir o objetivo que se tem em mira. (Os exemplos aqui são aprender a tocar violino e lutar caratê.)

O aluno de cinco anos aqui descrito respondeu a algumas questões que lhe foram feitas a respeito dos dois tipos de aprendizagem e das respectivas aparições públicas, evidenciando a força de sua motivação

para a aprendizagem, ora relacionada ao conteúdo do que aprende, ora pela vaidade que demanda ser atendida nas oportunidades sociais através das exposições públicas.

*Questões sobre o violino.*

Você gosta de tocar violino?

R: Gosto.

O que é que você mais gosta quando toca violino?

R: De aprender.

Você se apresentou em público numa praça de sua cidade. Você gostou de se apresentar?

R: Gostei.

Você se apresentaria em outras ocasiões, em outros lugares?

R: Apresentaria.

Você continuaria estudando para aprender mais e aparecer mais em público em outras apresentações?

Sim.

Você se sente importante ao se apresentar na frente das outras pessoas?

R: Sim.

*Questões sobre o caratê*

Por que você gosta de aprender a lutar caratê?

R: porque eu quero ser faixa preta.

Você se sente importante vendo as pessoas olhando o seu caratê?

R: Eu me sinto.

Para quem conhece essa criança, as suas respostas são apenas o reflexo de como se sente cotidianamente. Pois é bom lembrar que existem certos tipos de personalidade que, ao contrário, não gostam de aparecer, podendo lhes causar mal-estar diante de uma situação pública de evidência significativa.



No entanto, para aquele que deseja satisfazer a sua vaidade, e se é possível conciliá-la ao desenvolvimento por meio da aprendizagem, vale a pena facilitar o caminho para tal evolução. Cabe aos pais e ao educador a percepção a respeito de como se motiva a criança de sua convivência, para não deixar passar despercebida uma chance considerável de crescer, formar um bom autoconceito e se satisfazer conforme as suas próprias necessidades, levando-a a um treino que lhe poderá ser útil na vida adulta caso continue a exercitar os seus direitos de ser humano e progredir.

## **Educador nota 10**

Há alguns anos, lançou-se o resultado de um interessante estudo brasileiro sobre a educação. Através da parceria entre o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), o Ministério da Educação (MEC), a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME) e o Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), realizou-se uma pesquisa focalizada no sucesso de algumas escolas da rede municipal. Os resultados mostraram alguns aspectos importantes voltados ao compromisso de uma educação de maior qualidade.

Tal comprometimento educacional baseia-se em ações de aprendizagem comuns, conforme o estudo "Redes de Aprendizagem: Boas práticas de municípios que garantem o direito de aprender", com mais de cem páginas, que preconiza: 1. Foco na aprendizagem: Estabelecer como foco a aprendizagem, apontando resultados concretos a atingir. 2. Consciência e práticas de rede: Promover a gestão participativa na rede de ensino. 3. Planejamento: Envolver todos os professores na discussão e elaboração do Projeto Político-Pedagógico, respeitadas as especificidades de cada escola. 4. Avaliação: Acompanhar cada aluno da rede individualmente mediante registro de sua frequência e do seu desempenho em avaliações, que devem ser realizadas periodicamente. 5. Perfil do professor: Valorizar o mérito do trabalhador da educação, representado por desempenho eficiente no trabalho, dedicação, assiduidade, pontualidade, responsabilidade, realização de projetos e trabalhos especializados, cursos de atualização e desenvolvimento profissional. 6. Formação do corpo docente: Instituir programa próprio ou em regime de colaboração para formação inicial e

continuada de profissionais da educação. 7. Valorização da leitura: Estimular a leitura, suprir a deficiência de acervo, estimular a família à participação. 8. Atenção individual ao aluno: Combater a repetência através de aulas de reforço no contraturno, estudos de recuperação e progressão parcial. 9. Atividades complementares: Ampliar as possibilidades de permanência do educando sob responsabilidade da escola para além da jornada regular e valorizar a formação ética, artística e a educação física. 10. Parcerias: Firmar parcerias externas à comunidade escolar, visando à melhoria da infra-estrutura da escola ou a promoção de projetos socioculturais e ações educativas.

Pois bem, significativa parcela de educadores e outros profissionais da educação da rede municipal conhecem não apenas os conteúdos evidenciados pela pesquisa, mas, sobretudo, a sua relevância na formação educacional. Há outra parcela que sequer faz ideia da maioria dos itens mencionados. E existem aqueles que, embora saibam, ignoram ou rejeitam silenciosamente ou abertamente as práticas que auxiliam qualitativamente o desenvolvimento infantil. Vale a pena lembrar que o trabalho é adotar cada um dos dez itens, e, portanto, faz-se prudente refletir um pouco mais.

Refiro-me particularmente ao perfil do educador (e também de quem dirige a escola). A qualidade educacional está, entre outros fatores, relacionada diretamente ao empenho particular de cada profissional. O talento singular é determinante para a obtenção de melhores resultados. Mesmo que se leve em conta a junção dos recursos, é por meio da individualidade, basicamente, que se avança cada centímetro na jornada da educação. É louvável parabenizar a equipe, mas há pessoas e pessoas. Daí a César o que é de César. Faça-se justiça!

É, por conseguinte, compreensível que, se de um lado existem bons profissionais, por outro, contudo, há aqueles que pouco oferecem e

até atrapalham, seja por incompetência ou por falta de vontade. A primeira deficiência pode ser substituída por novos incentivos ao aperfeiçoamento, além do necessário crivo gerenciador. Todavia, a segunda falta, via de regra, diz respeito a crenças enraizadas e bem difíceis de se modificar, ainda que se deva respeitar e agir com empenhado vigor na tentativa de alterar o quadro. Porém, como a decisão é íntima, ou seja, somente o profissional permite-se a uma reviravolta de conceitos e atitudes - a resistência e a falta de tempo podem ser obstruções decisivas -, tal condição implica, em alguns casos, em afastamento. Alguns professores se encontram na profissão por falta de outra oportunidade ou até por não terem encontrado a real vocação. Todavia, observe-se uma regra justa: Todos têm o direito a encontrar o caminho ideal, desde que não se obstrua o caminho alheio.

Logo, as boas práticas devem caminhar de mãos dadas com a boa vontade e a ação do educador e de outros trabalhadores do setor. Não há mágica que transforme o estado atual da educação em outro de melhor nível senão através do esforço combinado entre saber, querer e fazer. As avaliações devem focalizar quem de fato se empenha de modo engajado na melhoria das relações educacionais e tem por meta o progresso de cada aluno, respeitando-o através da dedicação que preza a competência e o sentimento de missão que pretende colaborar na formação do futuro cidadão tanto responsável quanto agente de boas realizações sociais de toda ordem.

## **Afinal, o que é o sucesso?**

Muitas crianças e jovens, de alguns anos para cá, têm direcionado a sua atenção no estreito corredor das preocupações futuras, ou seja, boa parte do seu tempo é dedicada a seguir o roteiro educacional determinado pelas expectativas do sucesso que lhes poderá ocorrer ou não na sociedade do "siga o fluxo coletivo ou você se arrependerá sozinho". (Por tal obediência irrefletida e mecanizada, reduz-se significativamente o exercício da essencial criatividade à evolução pessoal e corporativa.) Os pais e educadores mais se assemelham a potentes alto-falantes que entoam diária e fervorosamente os cânticos e mantras dos temores do que estimuladores do desenvolvimento dos vários potenciais que, boa parte das vezes, ficam retidos na prisão da conveniência profissional contemporânea.

Não se advoga aqui, obviamente, que o aluno simplesmente se espatife ao andar na contramão da via econômica. Mas a questão precisa ser revista frente aos problemas que já emergem. O carro está em alta velocidade, e os pais percebem isso através do velocímetro que alegoricamente reflete o excessivo frenesi dos filhos. O que não se vê, contudo, é que a pista está com pouquíssima sinalização, e o que é pior, ela aparenta direcionamento, sem qualquer margem de erro, ao destino tão esperado. É aí que o motorista pode perder o controle nas curvas da imprudência e sofrer severamente com um acidente desnecessário.

É o que apresenta o documentário estadunidense *Race to Nowhere* (*Corrida para lugar nenhum*), já considerado um sucesso. Nele, as crianças tanto descrevem as suas preocupações (um estudante observa: "você herda o medo dos seus pais") e a carga horária utilizada no projeto sucesso-a-qualquer-preço quanto revelam os diferentes tipos de

mal-estar que decorrem da ilimitada ambição. Sentimento de fracasso, estresse, depressão, suicídio.

Mas o momento requer exame atencioso, haja vista ter-se de considerar alguns fatores cruciais: (a) pertencemos a uma espécie que carrega nos seus genes a permanente necessidade de se adaptar competitivamente e sobreviver, somos consideravelmente egoístas e modestamente altruístas por hora, sem se esquecer da combinação com o meio; (b) a cultura de certos países leva os pais a pressionar os filhos bem mais do que em outras; (c) as pessoas são diferentes e precisam ser analisadas na sua particularidade; (d) o conceito sobre sucesso na vida.

Este último fator tem sido interpretado convenientemente, pois, sucesso, conforme aponta o dicionário, quer dizer "resultado feliz, prestígio". (Nos muitos campos da atividade humana.) Porém o que se vê, notadamente, é a colisão de todos eles no alvo das finanças e do poder. Ter sucesso (e ser feliz, é claro) implica em obter dinheiro. Para alguns, o poder deve vir junto, qual um item de série aprendido nas linhas de produção das fábricas estudantis.

Assim, é sugerido que o adulto autoavaliar-se e reveja o termo sucesso, para, então, estimular a criança e o jovem (compreendidas as suas particularidades) à busca das realizações que observem as demandas do mercado e também os anseios mais íntimos (capazes de despertar a vontade de competir pelas razões mais significativas e enraizadamente felizes), e não apenas o medo opressor.

## **Aluno miolo mole e professor cabeça dura**

Não pode existir combinação pior do que a falta de juízo com a teimosia. As ideias travam e os resultados ruins aparecem. Nada relevante se divide, a oportunidade de crescer é subtraída e, infelizmente, multiplicam-se os problemas relacionados à ausência do saber. É perda para todo lado. O estudante não deslança, o mestre não cumpre o seu papel e a sociedade sofre.

Atualmente, vê-se com facilidade o desencontro (e a guerra) entre aluno e professor, considerando o desinteresse e a falta de consciência daquele que deveria se empenhar em aprender ininterruptamente e a ausência de habilidades cruciais por parte de quem pretende disseminar o conhecimento e provocar a reflexão. Se a educação resume-se apenas ao diploma que dá acesso ao mercado de trabalho – e tal fato tem modificado o interesse das pessoas que ingressam nas instituições educacionais –, é porque há algum tempo a sociedade estimulou essa situação, através da crescente competitividade. Houve, portanto, conveniência em tal acordo. Logo, se chegamos ao exagero de muitos apenas se interessarem pela forma (currículo, status) em detrimento do fundo (conhecimento, sabedoria), é por meio dessa mesma sociedade que se estabelecerão novos objetivos voltados à mescla entre “ter” e “ser”.

Não se avança a direções adequadas se a rota foi mal traçada, ou pouco se anda se a velocidade não condiz com o atraso e a brutal distância do destino que se pretende atingir. Estudantes que desperdiçam seu tempo e mestres inflexíveis na sua conduta (e pior, muitos já descrentes e desmotivados) põem a perder o desenvolvimento e ajudam a perpetuar o atraso que se reflete na convivência social.

Ponderações e atitudes (algumas bem radicais) se fazem prementes. É um trabalho conjunto, grandioso, que deve unir forças entre a família e a escola. Vale lembrar que a educação é um processo que demanda sangue, suor e lágrimas, além de competência e de persistência. Está, pois, em boa dose, no legítimo apoio familiar (ânimo, acompanhamento e a cobrança fundamental), a otimista probabilidade de fazer vingar a semente do saber e a evolução pessoal. E ainda, com o devido mérito, destaque-se a intervenção do professor em cada etapa da aprendizagem. Mas ambos os lados devem se preparar e se dedicar em prol de tamanha transformação, pois pouco ajuda se o aluno é “miolo mole” e o professor “cabeça dura”.

Cuidado, porém, com o autoengano que nos faz crer certos (ainda mais com o reforço da sociedade: “se todo mundo faz assim...”) quando estamos justamente na contramão do bom senso. Autoavaliar-se pra valer! Se o aluno não se esforçar e o professor não se aperfeiçoar (bem além dos cursos que faz), triste diagnóstico se desenha à frente. Todavia, se houver competente mudança na medida mínima exigida, ver-se-á uma interessante safra de cidadãos que doravante emergirão.



## **Bibliografia**

- ALVES, Rubem. *Conversas com quem gosta de ensinar*. São Paulo: Cortez Editora, 1984.
- ARISTÓTELES. *Ética a Nicômacos*. Brasília: Editora da UNB, 1985.
- BEE, Helen. *O ciclo vital*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Liderança: Administração do sentido*. São Paulo: Atlas, 1994.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação*. São Paulo: Atlas, 1989.
- CABRAL, Álvaro e NICK, Eva. *Dicionário Técnico de Psicologia*. São Paulo: Cultrix, 2000.
- DESCARTES, R. *Meditações Metafísicas*. São Paulo: Abril Cultural, 2000.
- DUARTE, Albertina. *Gravidez na adolescência: ai como eu sofri por te amar*. Rio de Janeiro: Arte e Contos, 1997.
- FADIMAN, James. *Teorias da personalidade*. São Paulo: Harbra, 1986.
- FERNANDES, Florestan. *Educação e sociedade: o dilema educacional brasileiro*. São Paulo: Nacional, 1972.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.
- HOBBS, Tomas. *O Leviatã ou matéria, forma e poder de um estado eclesiástico e civil*. Sumaré: Martin Claret, 2002.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo demográfico*. Rio de Janeiro: IBGE, 2000.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *O Brasil em números - 2004*. Rio de Janeiro: IBGE, 2004.
- KOHN, Alfie. *Punidos pelas recompensas*. São Paulo: Atlas, 1998.
- LA TAILLE, Yves. *Limites: três dimensões educacionais*. São Paulo: Ática, 2002.

- MELO, Guiomar Namó de. *Magistério de 1º grau: da competência técnica ao compromisso político*. São Paulo: Cortez, 1982.
- MONTAIGNE, Michel. *Os pensadores: Da consciência*. São Paulo: Nova Cultural, 2004.
- PERRENOUD, Philippe. *10 novas competências para ensinar*. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- PLATAO. *A República*. Coleção Os Pensadores. São Paulo: Nova Cultural, 2005.
- PIAGET, J. *O julgamento moral da criança*. São Paulo: Mestre Jou, 1977.
- SIQUEIRA NETO, Armando Correa de. *A importância dos valores humanos*. Presença Pedagógica, Belo Horizonte, Dimensão, nº 61, P.94-96, jan/fev, 2005.
- SIQUEIRA NETO, Armando Correa de. *Justiça social: culpa, punição e desenvolvimento*. Espaço S, Odivelas-Portugal, Pedago, nº 9, P.153-161, abril, 2005b.
- SÓCRATES. Coleção Os Pensadores: *A história da Filosofia*. São Paulo: Nova Cultural, 2004.
- TUCKER, James A. *A teoria por trás do Programa de Liderança*. Nice Journal, São Paulo, nº 1, p. 25-34, junho, 2002.
- WHEATLEY, Margareth J. *Liderança e a nova ciência*. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 1999.
- WITTER, Geraldina Porto e LOMÔNACO, José Geraldo Bitencourt. *Psicologia da aprendizagem*. São Paulo: EPU, 1984.

**O autor**

Psicólogo, professor e mestre em liderança. Ministrou cursos e palestras no Brasil e no exterior. Pesquisador dos campos da psicologia organizacional, educacional e sócio-econômico, com experiência em orientação de pesquisa. Autor e coautor dos livros Gigantes da Liderança, Gigantes da Motivação e Educação 2006.