

Caminhos que levam à aprendizagem

Patrícia Bispo

No meio corporativo, a disseminação do conhecimento tem sido apontada como condição básica para que a organização torne-se competitiva diante da concorrência e assegure seu espaço em um mercado cada vez mais acirrado. No entanto, muitas vezes os processos de aprendizagem aplicados pelas empresas não surtem os efeitos esperados. Mas, afinal, por que nem sempre o conhecimento é assimilado com facilidade pelos profissionais? As metodologias adotadas não estão adequadas à realidade e à cultura da organização? O



facilitador não possui bagagem suficiente para tornar o treinamento em um investimento com retorno garantido?

Para o especialista em processos internacionais de aprendizagem, Jorge Fiszer, essa suposta dificuldade de disseminação e assimilação do conhecimento pode ter suas raízes vinculadas aos processos utilizados nas escolas e nas universidades que os profissionais frequentaram, antes de assumirem suas atividades nas organizações. Segundo ele, muitas pessoas foram apresentadas apenas a metodologias que estimulavam a "armazenagem" de uma enorme quantidade de dados e informações sem, permitirem que os indivíduos chegassem à assimilação do conhecimento. "As pessoas eram estimuladas apenas a decorar e não a pensar", explica.

Jorge Fiszer possui uma trajetória profissional de quase 40 anos que incluem passagem por países como Espanha, Argentina, México, Brasil, Costa Rica, Uruguai, Paraguai, Venezuela, Chile, Bolívia e Equador. Em entrevista concedida ao RH.com.br, O especialista em processos de aprendizagem defende a utilização do Mapa Conceitual - , que segundo ele, é uma ferramenta que organiza e representa conhecimento. Baseado na teoria da aprendizagem significativa de David Ausubel, o Mapa Conceitual é uma representação gráfica em duas dimensões de um conjunto de conceitos construídos de tal forma que as relações entre eles sejam evidentes. Durante a entrevista, ele também se mostra um defensor da Gestão do Conhecimento nas empresas. Boa leitura!

RH.COM.BR - Na América do Sul, os processos de aprendizagem são semelhantes aos aplicados em outros países de outros continentes?

Jorge Fiszer - Embora pareça injusto falarmos sobre processos de aprendizagem na América do Sul, onde existem enormes diferenças entre os diversos países desse subcontinente, podemos afirmar que existe uma linha comum que é caracterizada pela ênfase dada aos conteúdos educacionais e que é acompanhada de uma indiferença muito significativa quanto aos procedimentos que permitem aprender melhor e mais rápido. É mais importante o "quê" do que o "como". Provavelmente, no futuro o verdadeiro papel das universidades e das escolas sul-americanas será ensinar a pensar e não apenas transmitir conhecimentos de um mestre para um grupo de alunos. Hoje, observamos que a maioria dos estudantes apenas decora textos, ao invés de tentar compreendê-los.

RH - Por que os países sul-americanos têm tendências a importar processos de aprendizagem de outros continentes como o Europeu, por exemplo?

Jorge Fiszer - Provavelmente, isso ocorra por uma razão de tradição e de vários séculos de evolução evidenciados em favor do continente europeu. No entanto, é fundamental lembrarmos do destaque de trabalhos desenvolvidos por grandes homens que nasceram na América do Sul como, por exemplo, o brasileiro Paulo Freire, responsável por teorias associativas e construtivistas que foram criadas para

serem aplicadas em um processo de ensino-aprendizagem. Cada vez mais também constatamos presenças mais destacadas de profissionais sul-americanos que atuam em equipes de pesquisa nos grandes centros mundiais.

RH – Quais as metodologias de aprendizagem mais usadas na América do Sul?

Jorge Fiszer - Devemos reconhecer que nos últimos 20 anos do século XX, a América do Sul mudou radicalmente as metodologias e as ferramentas de aprendizagem utilizadas em escolas e universidades. De uma educação tradicional - que tomava como base a acumulação de informações na memória e que consistia em apenas “armazenar” uma enorme quantidade de dados e informações sem, de fato, permitirem as pessoas chegarem à sabedoria, passamos para um interessante avanço em procura da elaboração individual e coletiva do conhecimento. Essa é uma mudança realmente radical.

RH – Essas metodologias têm atendido às necessidades das organizações sul-americanas?

Jorge Fiszer - Infelizmente, essas novas metodologias de aprendizagem ainda não chegaram às nossas organizações. São apenas instrumentos educacionais usados somente nas escolas e nas universidades. O nosso maior desafio atual é estimular as empresas, para que elas aceitem as vantagens da Gestão do Conhecimento, de acordo as novas técnicas de aprendizagem. Por exemplo, queremos mostrar o valor de se utilizar a ferramenta chamada Mapa Conceitual para todas as áreas da organização que necessitem compartilhar, produzir e transmitir conhecimentos.

RH – Quais as principais dificuldades que as empresas da América do Sul enfrentam diante dos processos de aprendizagem?

Jorge Fiszer - São muitas as dificuldades que encontramos, mas algumas são mais evidentes. Em primeiro lugar, podemos destacar que as pessoas não foram treinadas para pensar, mas sim para decorar. Esta é responsabilidade de um sistema educacional obsoleto que felizmente já está mudando. O fato é que ainda encontramos em algumas funções estratégicas das organizações profissionais formados antes da década de 90. O mais provável é que nas escolas e nas universidades que esses profissionais frequentaram não existissem procedimentos de aprendizagem como o Mapa Conceitual. O grande desafio agora é atualizar esses profissionais. Se você pretende gerir uma organização inteligente, deve procurar colocar pessoas inteligentes em todos os níveis e departamentos da organização.

RH – O Brasil está acompanhando os processos de aprendizagem organizacional, presentes em outros países da América do Sul?

Jorge Fiszer - Vejo com muita satisfação que o Brasil está na vanguarda em relação aos outros países sul-americanos. Conheço bastante o Brasil, pois morei dez anos em São Paulo e tive a oportunidade de visitar outros 12 Estados brasileiros. Posso afirmar que, no Brasil, o nível de conhecimento sobre estratégias de aprendizagem é muito bom na área de Recursos Humanos. A questão, o desafio, agora, é integrar todos os setores das organizações em uma política geral de Gestão do Conhecimento com ferramentas modernas e eficazes como o Mapa Conceitual.

RH – O Sr. foca seus trabalhos de aprendizagem baseados no chamado Mapa Conceitual. Quais os objetivos desse processo específico e como o mesmo pode ser aplicado no dia-a-dia corporativo?

Jorge Fiszer - O Mapa Conceitual é uma ferramenta, não um conteúdo. Foi desenvolvida e apresentada por Joseph Novak e sua equipe, de acordo com as teorias de David Ausubel, e permite ordenar o raciocínio lógico, estimular o pensamento lateral, aumentar a criatividade do indivíduo e dividir informações e dados com outros participantes ou grupos numa organização. O princípio teórico do

Mapa Conceitual é chamado de Aprendizagem Significativa. Este novo paradigma mudou os tradicionais sistemas de memorização irracional de definições, fórmulas, nomes, datas que eram utilizados por estudantes de universidades e escolas. Agora, sabemos que uma nova aprendizagem deve gerar uma nova sinapse no cérebro. O Mapa Conceitual é um caminho rápido e eficaz para produzir essa aprendizagem profunda, pois favorece a aprendizagem ativa, ou seja, a *action learning*.

RH – Em que situações o Mapa Conceitual deve ser utilizado?

Jorge Fiszer - O Mapa Conceitual pode ser utilizado em praticamente todas as situações de aprendizagem. Trata-se de uma ferramenta de análise e compreensão. Facilita, portanto, o processo de incorporação dos novos conhecimentos para a mente humana. Todos nós temos conhecimentos prévios que ajudam a entender as inovações. O Mapa Conceitual é um extraordinário estimulador desses conhecimentos, pois cria pontes cognitivas que permitem a entrada e a localização ordenada das novas idéias no cérebro.

RH – O Sr. é a favor do fortalecimento da Gestão do Conhecimento nos processos de aprendizagem. Qual a razão desse posicionamento?

Jorge Fiszer - Porque a Gestão do Conhecimento é uma estratégia transversal que inclui todos os setores e os níveis da organização. Já não podemos permitir que uma pessoa, um grupo ou mesmo um departamento possua uma informação crítica e que esta informação, por sua vez, não possa chegar a outros membros da organização, ou seja, ser compartilhada. O conhecimento adquirido em uma organização é parte do seu patrimônio e não é possível que apenas algumas pessoas possam ter acesso a esse conhecimento.

RH – A utilização da Gestão do Conhecimento tende a ser usada cada vez mais?

Jorge Fiszer - Era comum nas organizações que um gerente ou mesmo um diretor possuíssem informações, dados críticos e conhecimentos que lhes outorgavam poder. Era o chamado "poder da informação". Hoje, sabemos que o conhecimento não deve estar em poucas mãos, mas sim disponível para todos os indivíduos autorizados. A inteligência financeira, as informações sobre o mercado, as novas tecnologias, dados importantes sobre clientes e fornecedores são conhecimentos que toda a organização deve dividir.

RH – A participação efetiva da área de RH é um fator decisivo para o sucesso de um processo de aprendizagem?

Jorge Fiszer - A área de Recursos Humanos é a única que pode agir com absoluta independência das linhas de processo. O foco da área de RH pode estar na melhora contínua dos profissionais, no aprimoramento da Gestão Cognitiva, nas técnicas mais modernas e eficazes para adquirir, dividir, compartilhar e transmitir os conhecimentos intra-organizacionais. A responsabilidade é enorme, mas a área de RH é, talvez, o único setor da organização com condições suficientes para implementar um sistema de Gestão de Conhecimento com Mapas Conceituais.