

{ lab • ssj }

Pocket Learning

3

Andragogia

Aprendizagem efetiva para o desenvolvimento de adultos



Olá, tudo bem?

Nós, do LAB SSJ, somos movidos diariamente pelo desafio de proporcionar uma educação de adultos eficiente e inovadora. Nossa prática em educação corporativa nos mostra que os princípios da andragogia são extremamente efetivos, por isso têm sido um grande direcionador da maneira como pensamos e fazemos nosso trabalho.

Esta é a razão pela qual lançamos, pela primeira vez no Brasil, a obra clássica da andragogia: *Aprendizagem de Resultados*, de Malcolm Knowles*.

Neste terceiro pocket da coleção, trazemos a você a versão resumida dos principais conceitos tratados no livro, de forma simples e direta. São informações que ajudam a compreender como e por que os adultos devem ser corresponsáveis por seu processo de aprendizagem. Além disso, esta leitura proporcionará novas perspectivas para o processo de educação nas empresas.

Divirta-se!

**Você pode adquirir o livro pelo site da Coleção do LAB SSJ: www.colecao.labssj.com.br*



APRENDIZAGEM DE ADULTOS

Embora, há séculos, a educação de adultos seja um assunto importante, pouca pesquisa foi realizada na área de aprendizagem de adultos até recentemente. Esse é um fato curioso, já que a educação de adultos é uma preocupação da humanidade há muito tempo.

Isso é surpreendente, se considerarmos que todos os grandes mestres dos tempos antigos – Confúcio e Lao Tsé na China, os profetas hebreus e Jesus nos tempos bíblicos; Aristóteles,

Sócrates e Platão na Grécia antiga, e Cícero, Evelídio e Quintiliano na Roma antiga – foram professores de adultos, não de crianças.

As experiências desses mestres aconteceram com adultos e, portanto, eles desenvolveram um conceito muito distinto do processo ensino/aprendizagem do que aquele que acabaria dominando a educação formal.

Esses professores notáveis acreditavam que a aprendizagem era um processo de investigação mental, e não a recepção passiva de conteúdos transmitidos. Por esse critério, eles desenvolveram técnicas para envolver os alunos com a investigação.

Os antigos chineses e hebreus inventaram o que chamamos hoje de estudo de caso, em que o aprendiz ou um dos membros do grupo descreve uma situação, geralmente na forma de parábola, e juntamente com o grupo explora suas características e possíveis soluções.





Os gregos criaram o que chamamos hoje de diálogo socrático, em que o líder ou alguém do grupo propõe uma pergunta ou dilema e os membros do grupo reúnem suas ideias e experiências em busca de uma resposta ou solução. Os romanos confrontavam mais os aprendizes: eles apresentavam desafios que forçavam as pessoas do grupo a declarar sua posição e então defendê-la.

Na Europa, no século VII, as escolas estavam organizadas para o ensino de crianças, primordialmente para preparar jovens meninos para o sacerdócio. Por esse motivo, elas passaram a ser conhecidas como escolas catedrais e monásticas. Como a principal missão desses professores era doutrinar os

alunos sobre crenças, fé e rituais da igreja, eles desenvolveram um conjunto de pressupostos sobre aprendizagem e estratégias de ensino que deu origem à educação convencional.

Esse modelo de educação persistiu até chegar ao século XX. Pouco tempo depois do término da Primeira Guerra Mundial, começou a surgir, tanto nos Estados Unidos quanto na Europa, um conjunto crescente de ideias sobre as características distintas dos aprendizes adultos. Mas foi só nas últimas décadas que essas ideias evoluíram e formaram um modelo integrado de aprendizagem de adultos.

UMA TEORIA ANDRAGÓGICA

No século XX, ideias sobre as características particulares de aprendizes adultos começaram a ser sistematizadas por estudiosos.

Além dos pioneiros Edward Thorndike e Eduard Lindeman, outros psicólogos renomados, como Freud, Jung, Erikson, Maslow e Rogers, fizeram contribuições importantes para o estudo da aprendizagem de adultos. Freud apontou a influência do inconsciente no comportamento, Jung apresentou a ideia de que a consciência humana possui quatro funções: sensação, pensamento, emoção e intuição; Erikson contribuiu com “as oito idades do homem”; Maslow ressaltou a importância da segurança; e Rogers conceituou a abordagem de educação centrada no aluno baseada em cinco “hipóteses básicas”.


No estudo da aprendizagem de adultos, surgiram duas correntes distintas de pesquisa: a científica e a artística.

A científica, iniciada por Thorndike com a publicação de seu *Adult Learning* em 1928, busca descobrir novos conhecimentos por meio de investigação rigorosa. Seus estudos demonstraram que os adultos podiam, na realidade, aprender, o que foi importante, pois isso forneceu uma base científica para um campo que anteriormente estava fundamentado apenas na crença pura de que os adultos podiam aprender.

Já a corrente artística, criada por Lindeman em seu *The Meaning of Adult Education* (1926), usa a intuição e a análise da experiência para descobrir novas informações.

Lindeman se preocupava com a maneira como os adultos aprendem. Ele criou os fundamentos para uma teoria sistemática de educação de adultos e identificou hipóteses básicas sobre os aprendizes adultos.

Para Lindeman, “uma das principais distinções entre educação convencional e de adultos é encontrada no próprio processo de aprendizagem. Em uma turma de adultos, a experiência do aluno conta tanto quanto o conhecimento do professor. Ambos são intercambiáveis. Em algumas das melhores turmas de alunos adultos, às vezes é difícil perceber quem está aprendendo mais, o professor ou os alunos. Essa aprendizagem de mão dupla também está refletida na autoridade compartilhada. Na educação convencional, os alunos se adaptam ao currículo oferecido, mas na educação de adultos os alunos ajudam a elaborar os currículos. Em condições democráticas, a autoridade pertence ao grupo.”



Com base em suas investigações, Lindeman identificou suposições básicas sobre os aprendizes adultos:



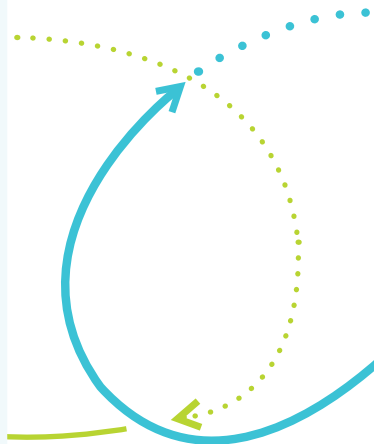
“

A educação de adultos representa um processo através do qual o adulto se torna consciente de sua experiência e a avalia. Para fazer isso ele não pode começar a estudar “disciplinas” na esperança de que algum dia essas informações sejam úteis. Pelo contrário, ele começa dando atenção a situações onde ele se encontra, a problemas que trazem obstáculos para sua auto-realização. São usados fatos e informações das diversas esferas do conhecimento, não para fins de acumulação, mas por necessidade de solucionar problemas.

”

Eduard Lindeman
1926

- a.** Os adultos são motivados a aprender conforme vivenciam necessidades e interesses que a aprendizagem satisfará; portanto, esses são os pontos de partida adequados para organizar as atividades de aprendizagem dos adultos.
- b.** A orientação da aprendizagem dos adultos é centrada na vida; portanto, as unidades adequadas para organizar a aprendizagem de adultos são situações da vida, não assuntos.
- c.** A experiência é o recurso mais rico para a aprendizagem dos adultos; portanto, a metodologia central da educação de adultos é a análise de experiências.
- d.** Os adultos têm uma forte necessidade de se autodirigir; portanto, o papel do professor é se envolver em um processo de questionamento mútuo com eles, em vez de transmitir seu conhecimento a eles e, a seguir, avaliar seu grau de conformidade com o que foi transmitido.
- e.** As diferenças individuais entre as pessoas aumentam com a idade; portanto, a educação de adultos deve prever as diferenças de estilo, tempo, lugar e ritmo de aprendizagem.



Adultos aprendem melhor quando suas necessidades e interesses, situações de vida, experiências, autoconceitos e diferenças individuais são levados em consideração.

ANDRAGO-O- QUÊ?

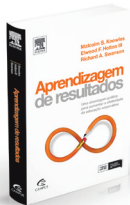
Psicologicamente, adultos são responsáveis por sua própria vida. Ao desempenhar papéis de adultos, as pessoas assumem cada vez mais responsabilidades por suas próprias decisões. Em relação à aprendizagem, isso é crucial.

Por essa razão, no modelo andragógico, a educação de adultos baseia-se nos seguintes princípios:

- Os adultos precisam saber por que necessitam aprender algo;
- Os adultos têm a responsabilidade por suas próprias decisões e por sua vida;
- Os adultos entram na atividade educacional com maior volume e variedade de experiências do que as crianças;
- Os adultos têm prontidão para

aprender as coisas que precisam saber para enfrentar melhor as situações da vida real;

- Os adultos são centrados na vida em sua orientação à aprendizagem;
- Os adultos respondem melhor aos motivadores internos do que aos externos.



Malcolm Knowles,
autor do livro
Aprendizagem de
Resultados, clássico
sobre andragogia,
organizou suas ideias
em torno da noção
de que os adultos
aprendem melhor em
ambientes informais,
confortáveis, flexíveis
e sem ameaças.



OS SEIS PRINCÍPIOS DA ANDRAGOGIA

O modelo andragógico baseia-se nas seguintes suposições:

1 **Necessidade de saber**

Por que você está me ensinando isso?

Adultos precisam saber por que necessitam aprender algo antes de começar a aprendê-lo. Por isso, a primeira tarefa do facilitador é ajudar os aprendizes a se conscientizarem da “necessidade de saber”. Algumas ferramentas para aumentar o nível de conscientização ou a necessidade de saber são as experiências reais ou simuladas em que os aprendizes descobrem por si mesmos seus gaps*. Sistemas de avaliação de pessoal, rotação de funções, contato com modelos e avaliações de desempenho são alguns exemplos dessas ferramentas.

**Gap é um termo que significa o espaço entre o que se espera profissionalmente de alguém e os pontos a serem desenvolvidos.*



**O porquê
O quê
Como**

20 autoconceito do aprendiz

Como posso ser independente e aluno?

Os adultos possuem um autoconceito de ser responsáveis pelas próprias decisões, pelas próprias vidas. Dessa forma, desenvolvem uma profunda necessidade psicológica de serem vistos e tratados pelos outros como capazes de se autodirigir. Eles se ressentem e resistem a situações nas quais percebem que os outros estão impondo suas vontades sobre eles.

Isso traz um sério problema para a educação de adultos, pois o adulto, quando participa de alguma atividade educacional ou treinamento, regride ao condicionamento de suas experiências escolares anteriores, coloca o chapéu da dependência, cruza os braços, encosta-se na cadeira e diz “me ensine”.

Essa suposição da necessidade de dependência, aliada ao tratamento dos adultos como crianças pelo facilitador, cria um conflito dentro do adulto entre sua crença de que o aprendiz é um ser dependente e a sua necessidade psicológica de se autodirigir.



**Autônomo
Autodirigido**

3 O papel das Experiências

Minhas experiências são a base do meu aprendizado

Os adultos se envolvem em uma atividade educacional com um volume maior de experiências de qualidade diferente em relação aos mais jovens. Simplesmente por terem vivido mais, eles acumularam mais experiência, o que acarreta consequências para a educação de adultos.

Se entendermos que qualquer grupo de adultos apresenta uma amplitude maior de diferenças individuais, é mais heterogêneo em termos de formação, estilo de aprendizagem, motivação, necessidades, interesses e objetivos do que um grupo de jovens, saberemos que os recursos mais ricos para cada tipo de aprendizagem estão nos próprios aprendizes adultos. Assim, as técnicas que utilizam a experiência dos adultos aprendizes – como discussões em grupo, exercícios de simulação, atividades de resolução de problemas, estudos de caso e métodos de laboratório – serão mais eficazes que as técnicas de transmissão.

Em contraposição, os efeitos negativos desse acúmulo de experiências podem ser a tendência a desenvolver hábitos mentais, preconceitos e pressuposições que costumam fechar a mente a novas ideias, a percepções mais atualizadas e a ideias alternativas.

**Recursos
Modelos
mentais**

4 **Prontidão** para aprender

Qual problema vou resolver com isso que você quer que eu aprenda?

Os adultos têm predisposição para aprender aquilo que devem saber e precisam para se tornar capacitados para enfrentar as situações da vida real. Uma fonte particularmente rica de “prontidão para aprender” são as tarefas associadas à passagem de um estágio de desenvolvimento para o próximo. As experiências de aprendizagem devem estar sincronizadas com essas tarefas de desenvolvimento. Assim, quando a ocasião exige algum tipo de aprendizagem relacionado ao que deve ser executado, o adulto adquire prontidão para aprender. Além disso, a prontidão pode ser induzida por meio da exposição a exercícios de simulação e outras técnicas.



**Relacionado
à vida
Tarefas de
desenvolvimento**

5 **Orientação** para aprendizagem

Estou **aprendendo** matérias
ou **ganhando** ferramentas?

Em comparação com a orientação para aprendizagem de crianças e jovens, centrada no tema (pelo menos no ensino fundamental e médio), os adultos são centrados na vida (ou centrados na tarefa ou no problema) quanto à sua orientação para aprendizagem. Os adultos são motivados a aprender conforme percebem que a aprendizagem os ajudará a executar tarefas ou lidar com problemas que vivenciam em sua vida. Além disso, eles assimilam novos conhecimentos, percepções, habilidades, valores e atitudes de maneira mais eficaz quando são apresentados a contextos de aplicação a situações da vida real.



**Centrado no
problema
Contextual**

6 Motivação

E daí que isso cai na prova...

Os adultos respondem a fatores motivacionais externos (melhores empregos, promoções, salários mais altos), porém os fatores motivacionais mais poderosos são as pressões internas (o desejo de ter maior satisfação no trabalho, autoestima, qualidade de vida). Pesquisas constataram que adultos normais são motivados a continuar a crescer e se desenvolver. No entanto, essa motivação pode ser bloqueada por barreiras como autoconceito negativo como aluno, falta de acesso a oportunidades ou recursos, limitações de tempo e programas que violam os princípios da aprendizagem de adultos.



**Valor intrínseco
Recompensa
pessoal**



QUANDO?

APLICAR A ABORDAGEM ANDRAGÓGICA

Em ações de educação corporativa, é preciso analisar quando a andragogia é aplicável, dependendo das circunstâncias

A ideia de que a andragogia só é aplicável em adultos pode limitar o processo de aprendizagem, dependendo das circunstâncias. Crianças e jovens em várias situações podem aprender melhor quando algumas características do modelo andragógico são aplicadas. Do mesmo modo, vários

treinadores e professores de adultos já descreveram situações em que o modelo andragógico não surtia resultados. Na prática, isso quer dizer que os profissionais de desenvolvimento de RH e educadores têm a responsabilidade de verificar o que é aplicável em cada situação.

Quando a educação convencional for apropriada para determinado aprendiz em relação a um objetivo de aprendizagem específico, então essa estratégia será adequada, pelo menos como ponto de partida.

Os exemplos disso ocorrem:

- *Quando os aprendizes são realmente dependentes – quando entram em uma área de conhecimento desconhecida, sem experiência anterior nessa área;*
- *Quando não compreendem a relevância de uma área de estudo para as tarefas ou os problemas de vida;*
- *Quando precisam acumular certo conjunto de conhecimento especializado a fim de atingir um desempenho necessário;*
- *Quando não sentem a necessidade interna de aprender o conteúdo.*

O educador convencional insiste para que os aprendizes permaneçam dependentes do professor.

Educação convencional

Conteúdo



Educação



Conhecimento



O andragogo ajuda os aprendizes a assumir cada vez mais responsabilidade pela própria aprendizagem.

K Andragogia

▶ Metodologia

▶ Aprendizagem

▶ Crescimento

Quando a abordagem andragógica é desejável, os aprendizes devem ser estimulados a envolver-se no processo de aprendizagem.

Algumas maneiras de fazer isso são:

- *Criar uma atmosfera na qual os aprendizes se sintam mais respeitados, dignos de confiança, livres de ameaças e cuidados;*
- *Expô-los à necessidade de saber antes de instruí-los;*
- *Dar a eles alguma responsabilidade na escolha dos métodos e recursos;*
- *Envolvê-los com a responsabilidade de avaliar sua aprendizagem.*



ANDRAGOGIA NA PRÁTICA

andragogia

*princípios
fundamentais
da aprendizagem
de adultos*

diferenças

*entre
indivíduos e
situações*

objetivos

*e propósitos para a
aprendizagem*

A andragogia na prática possui três dimensões que interagem, permitindo uma compreensão mais abrangente das situações para a aprendizagem de adultos.

As três dimensões da andragogia na prática são: 1. **Andragogia**, princípios fundamentais da aprendizagem de adultos; 2. **Objetivos** e propósitos para a aprendizagem; 3. **Diferenças** entre indivíduos e situações.

A abordagem da andragogia na prática reconhece a falta de homogeneidade entre aprendizes e situações de aprendizagem, e ilustra que o procedimento de aprendizagem é uma atividade multifacetada. Por essa razão, educadores e profissionais de desenvolvimento de RH devem incorporar análises do contexto quando desenvolvem programas de educação de adultos.

Objetivos e propósitos para a aprendizagem

Os objetivos e propósitos para a aprendizagem são descritos como resultados de desenvolvimento. Esses objetivos servem para dar forma e moldar a experiência de aprendizagem. Os objetivos e propósitos para a aprendizagem de adultos podem se encaixar em três categorias gerais: individual, institucional ou social.

Individual

A visão tradicional da aprendizagem de adultos foca exclusivamente no crescimento individual. À primeira vista, a andragogia parece se encaixar melhor com os objetivos individuais de desenvolvimento devido ao foco no aprendiz. Assim, a abordagem de desenvolvimento individual para os programas de aprendizagem de adultos se adapta perfeitamente no local de trabalho.

Institucional

A aprendizagem de adultos é igualmente poderosa no desenvolvimento de melhores instituições e melhores indivíduos. A área de desenvolvimento de recursos humanos, por exemplo, considera o desempenho organizacional um de seus objetivos centrais. A estrutura andragógica

na área de RH se adapta bem à aprendizagem de adultos, desde que sejam feitos ajustes de acordo com os objetivos.

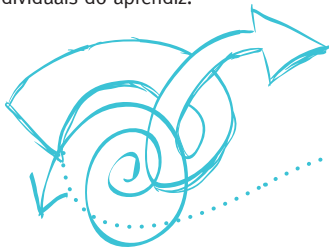
Social

Os objetivos e propósitos sociais podem ser associados à experiência de aprendizagem de adultos como uma transformação social, em que a educação é um processo criador de consciência. Nesse sentido, o objetivo da educação é auxiliar os participantes a colocar o conhecimento em prática, sendo o resultado da educação a transformação social. Os objetivos e os propósitos contidos nesse contexto de aprendizagem são orientados tanto ao aperfeiçoamento social quanto ao individual. Novamente, esses processos se encaixam à estrutura andragógica, apesar de fazê-lo com alguns ajustes.

As dimensões da andragogia na prática demonstram que a aprendizagem ocorre por várias razões, tem resultados que ultrapassam o nível individual e é apoiada por ou está embutida em contextos organizacionais ou sociais. Por isso, é importante que os objetivos e propósitos sejam analisados em conjunto com os princípios da andragogia considerando como se adaptam a cada situação.

Diferenças entre indivíduos e situações

As diferenças entre indivíduos e situações são variáveis que causam impacto na aprendizagem de adultos e agem como filtros que moldam a prática da andragogia. Essas variáveis estão agrupadas em categorias de diferenças de tema, diferenças situacionais e diferenças individuais do aprendiz.



Diferenças de tema

Temas diferentes podem exigir estratégias de aprendizagem diferentes. Por exemplo, as pessoas são menos propensas a aprender por si mesmas assuntos de maior complexidade técnica. Do mesmo modo, a introdução de um conteúdo desconhecido ao aprendiz exige uma estratégia diferente de ensino/aprendizagem. Basicamente, nem todos os assuntos podem ser ensinados ou aprendidos da mesma forma.

Diferenças situacionais

Diferentes situações podem ditar diferentes estratégias de ensino/aprendizagem. Por exemplo, aprendizes em lugares remotos podem ser forçados a ser mais autodirigidos, ou talvez menos. Ou, a aprendizagem em grandes grupos pode significar que as atividades de aprendizagem sejam menos customizadas para as circunstâncias de vida específicas. Em suma, fatores sociais, culturais e situacionais específicos podem modificar a aprendizagem.

Diferenças individuais

As diversas diferenças entre os indivíduos afetam o processo de aprendizagem, por isso não há motivo para esperar que todos os adultos se comportem da mesma forma. Compreender que os indivíduos variam em abordagens, estratégias e preferências durante suas atividades de aprendizagem ajuda a moldar e adaptar a abordagem andragógica para adequá-la à singularidade dos aprendizes. De certa forma, simplesmente estar sensível a essas diferenças deve melhorar de forma significativa a aprendizagem.

Essa compreensão das diferenças individuais ajuda a andragogia a ser mais eficiente na prática, permitindo personalizar as experiências de aprendizagem de adultos de várias formas:

- Personalizar a maneira como os princípios fundamentais podem ser aplicados de modo a adaptá-los às habilidades cognitivas e preferências de estilos dos aprendizes adultos.
- Saber quais dos princípios fundamentais são mais evidentes para um grupo específico de aprendizes.
- Expandir os objetivos das experiências de aprendizagem, para aperfeiçoar uma habilidade de aprendizagem futura.

A abordagem flexível da andragogia explica por que ela é aplicada de tantas formas diferentes.



ANDRAGOGIA

APLICADA EM PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO

Grande parte das ações de aprendizagem corporativas utiliza a abordagem convencional, baseada nos princípios pedagógicos clássicos, que prioriza a escolha de conteúdo e o formato unidirecional de transmissão de conhecimento. No entanto, é preciso considerar que a experiência é a fonte mais rica para a aprendizagem de adultos. Adultos são motivados a aprender conforme vivenciam necessidades e interesses que a aprendizagem satisfará em suas vidas.

Por isso, os responsáveis por programas de desenvolvimento devem se conscientizar disso e criar experiências de aprendizagem andragógicas, em que a responsabilidade pelo aprendizado seja compartilhada com quem participa, para garantir maior relevância do conteúdo aos participantes e um maior nível de efetividade do programa.

Elementos do processo da andragogia

- 1 Preparar os aprendizes**
- 2 Clima**
- 3 Planejamento**
- 4 Diagnóstico das necessidades**
- 5 Definição de objetivos**
- 6 Desenho dos planos de aprendizagem**
- 7 Atividades de aprendizagem**
- 8 Avaliação**

Veja abaixo a comparação entre as abordagens e os procedimentos andragógicos que ajudam a envolver os aprendizes:

Abordagem convencional X Abordagem andragógica

Mínima.	Fornecer informações. Preparar para a participação. Ajudar a desenvolver expectativas realistas. Começar a pensar sobre os conteúdos.
Orientado à autoridade. Formal. Competitivo.	Tranquilo, confiante. Respeito mútuo. Informal, caloroso. Colaborativo, apoiador. Abertura e autenticidade. Humanidade.
Pelo professor. RH	Mecanismo de planejamento mútuo por aprendizes e facilitador.
Pelo professor. RH	Através de avaliação mútua.
Pelo professor. RH	Através de negociação.
Lógica do assunto. Unidades de conteúdo.	Sequenciado de acordo com a prontidão. Unidades de problemas.
Técnicas de transmissão.	Técnicas experienciais (investigação).
Pelo professor. RH	Novo diagnóstico mútuo das necessidades. Mensuração mútua do programa.

“

Vemos a andragogia como um modelo duradouro para a compreensão de certos aspectos da aprendizagem de adultos. Ela não nos dá o panorama completo, nem é uma panacéia para consertar práticas de aprendizagem de adultos. Em vez disso, ela constitui uma parte do rico mosaico da aprendizagem de adultos.

”

Sharan B. Merriam e Rosemary S. Caffarella.

Bibliografia

KNOWLES, M. S.; HOLTON, E. S. & SWANSON, R. A. **The Adult Learner**. Butterworth-Heinemann, 2005.

MERRIAM, S. B.; CAFFARELLA, R. S. & BAUMGARTNER, L. M. **Learning in Adulthood: a comprehensive guide**. Jossey-Bass: John Wiley & Sons, Inc., 2006.

WLODKOWSKI, R. J. **Enhancing Adult Motivation to Learn: a comprehensive guide for teaching all adults**. Jossey-Bass: John Wiley & Sons, Inc., 2008.

ACESSE O NOVO SITE DO LAB SSJ

www.labssj.com.br



*Descubra conteúdos
relevantes, com insights sobre
as últimas tendências em
desenvolvimento de pessoas.
Você terá acesso a artigos,
vídeos, entrevistas,
apresentações, podcastings,
reportagens, além de outras
referências essenciais em
educação e negócios.*

Atualize seu cadastro pelo site.

{ lab • ssj }
LABORATÓRIO DE NEGÓCIOS

(11) 3704-4377
Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.491
Vila Olímpia - São Paulo - SP