

DANIEL GOLEMAN
PETER SENGE



Tradução
Cássio de Arantes Leite



Copyright © 2014 by More Than Sound
Originalmente publicado por More Than Sound.

Grafia atualizada segundo o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, que entrou em vigor no Brasil em 2009.

Título original

The Triple Focus: A New Approach to Education

Capa

Eduardo Foresti e Filipa Pinto

Revisão

André Marinho

Tereza da Rocha

Ana Grillo

CIP-Brasil. Catalogação na fonte
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ

G58f

Goleman, Daniel

O foco triplo/ Daniel Goleman, Peter Senge;
tradução Cássio de Arantes Leite. – 1. ed. – Rio de
Janeiro: Objetiva, 2015.

123p.

Tradução de: *The Triple Focus*

ISBN 978-85-390-0724-0

1. Educação. 2. Aprendizagem. 3. Tecnologia –
Educação. I. Senge, Peter. II. Título.

15-28078

CDD: 370

CDU: 37

[2015]

Todos os direitos desta edição reservados à

EDITORA OBJETIVA LTDA.

Rua Cosme Velho, 103

22241-090 — Rio de Janeiro — RJ

Telefone: (21) 2199-7824

Fax: (21) 2199-7825

www.objetiva.com.br

Sumário

INTRODUÇÃO	7
Parte um	
Um reinício na educação para a vida <i>Daniel Goleman</i>	13
Parte dois	
Focando em nós mesmos <i>Daniel Goleman</i>	21
Parte três	
Sintonizando com outras pessoas <i>Daniel Goleman</i>	39
Parte quatro	
Compreendendo o mundo mais amplo: pensamento sistêmico & inteligência sistêmica <i>Peter Senge</i>	59
Parte cinco	
A parceria potencial entre a ASE e a educação sistêmica <i>Peter Senge e Daniel Goleman</i>	87
NOTAS	119

Introdução

Imagine o seguinte: alguém com menos de dezoito anos provavelmente nunca conheceu um mundo que não tivesse internet. E em cada vez mais partes do mundo a maioria das crianças com menos de dez anos nunca vivenciou uma época em que não houvesse um dispositivo portátil que pudessem sintonizar — para ficar sintonizadas com as pessoas em volta delas. As crianças estão crescendo em um mundo muito diferente hoje, um mundo que vai mudar ainda mais à medida que a tecnologia evoluir. Mas as mudanças irão além da tecnologia. Essas crianças também estão crescendo em um mundo que enfrenta desafios sociais e ecológicos sem precedentes, os quais terão de ajudar a superar.

Que ferramentas podemos dar aos mais jovens hoje para ajudá-los nessa jornada?

Neste livro, Peter Senge, especialista em pensamento organizacional e pensamento sistêmico do MIT [Massachusetts Institute of Technology] e autor de *A quinta disciplina*, e Daniel Goleman, autor de *Inteligência emocional* e fundador do movimento pela aprendizagem social e emocional, examinam as ferramentas internas de que os jovens precisarão para contribuir e prosperar neste novo ambiente. Eles descrevem três conjuntos de habilidades cruciais para se orientar em um mundo acelerado de distrações crescentes e envolvimento interpessoal ameaçado — um mundo no qual as ligações entre as pessoas, os objetos e o planeta são mais importantes do que nunca. Pense nesses conjuntos de habilidades como um foco triplo — interno, no outro e externo.

Daniel Goleman explora o primeiro, o foco interno — *focando em nós mesmos*, em nosso mundo interior, conectando-nos com nosso senso de propósito e nossas aspirações mais profundas, compreendendo por que nos sentimos de determinada maneira e o que fazer em relação a esses sentimentos. O foco interno é a chave para uma vida significativa, para se concentrar na tarefa imediata, ignorando distrações e gerindo emoções inquietantes. Ele investiga também o segundo tipo de foco, *o da sintonia com outras*

peçoas, ou da empatia, de ser capaz de compreender a realidade alheia e se relacionar com ela da perspectiva do outro, não apenas da própria. Tal empatia leva à compaixão e à capacidade de trabalhar juntos — chaves para relacionamentos eficazes, conectados.

Peter Senge explica o terceiro tipo de foco, o foco externo: *compreendendo o mundo mais amplo*, o modo como os sistemas interagem e criam redes de interdependência, seja essa interação dentro de uma família ou organização, seja do mundo como um todo. A compreensão disso exige consciência dos sistemas, não apenas o modo de pensar simplista do ensino tradicional em que “A causa B”, em que “há uma resposta certa”. Há anos Peter faz parte de um movimento crescente entre empresas inovadoras que mudou o modo como elas veem e executam a gestão da complexidade. E atualmente ele é membro de uma rede que leva esses conceitos e ferramentas às escolas, permitindo aos alunos compreender melhor o mundo em que vivem.

O livro está dividido em segmentos que examinam como incorporar esse foco triplo ao aprendizado. Na primeira parte, Goleman mostra como ensinar crianças a cultivar o foco interno e o foco no outro. Ele descreve como podemos aperfeiçoar a autoconsciência, a autogestão, a empatia e as ha-

bilidades sociais — e como isso tudo traz benefícios para o desenvolvimento pessoal e o desempenho acadêmico. Além disso, fornece uma amostra de como algumas escolas já estão ensinando a seus alunos essas habilidades vitais.

No segundo segmento, Senge examina esse terceiro conjunto de habilidades, a compreensão de sistemas: analisando a dinâmica do “quando eu faço isso, a consequência é essa”, e como usar esse tipo de insight para mudar o sistema para melhor. Peter também mostra o trabalho inovador por trás do modo como a visão sistêmica está sendo ensinada nas escolas e o que há de revelador acerca da inteligência de sistemas inata das crianças.

Hoje vemos que esses conjuntos de habilidades podem operar muito naturalmente entre si. Como seres humanos, precisamos sempre compreender o eu, o outro e os sistemas mais amplos dos quais somos parte. Para explorar essa possibilidade, na última seção Goleman e Senge refletem juntos sobre áreas de importante sinergia, como a aprendizagem social e emocional e o ensino de sistemas. Embora esses dois campos e as redes de educadores associadas tenham se desenvolvido em grande medida de forma independente, juntos eles poderiam constituir uma

verdadeira massa crítica para mudanças profundas que há anos frustram os inovadores na área educacional. Quando todas as três inteligências são respeitadas, as crianças parecem prosperar. Trata-se de uma forma de ensino que não só vai equipar melhor nossas crianças para o futuro, como também pode começar a se concretizar desde já.

Um dos motivos de termos escrito este livro é o grande progresso que foi conquistado nas duas últimas décadas em cada um desses campos. Existem conceitos, ferramentas, estratégias pedagógicas e recursos submetidos ao teste do tempo para ajudar as escolas a levá-los com eficácia aos alunos. Partilhamos de uma paixão por difundir isso, de modo que cada vez mais estudantes possam se beneficiar. Quando visitamos salas de aula em escolas pioneiras de todos os tipos, ficamos um pouco desolados ao ver que as crianças não estão recebendo esse tipo de ensino. Esses programas são muito valiosos para os jovens, para os professores, para os pais e as famílias. Então por que não estão disponíveis para todo o corpo discente?

À medida que mais pais, educadores e alunos levarem a aprendizagem social e emocional e a consciência sistêmica às escolas, presenciaremos estudantes mais felizes, mais calmos e pes-

INTRODUÇÃO

soalmente mais maduros sendo bem-sucedidos em suas vidas e contribuindo para mudanças vitais na sociedade.

Daniel Goleman e Peter Senge

PARTE **1**

Um reinício
na educação
para a vida

DANIEL GOLEMAN

Quando eu estava escrevendo o livro *Inteligência emocional*, conheci um dos primeiros currículos voltados a fomentar a inteligência emocional. Foi nas escolas públicas de New Haven, Connecticut, e aconteceu porque um psicólogo de Yale, Roger Weissberg, deu ouvidos ao prefeito da cidade, que reunira cerca de uma centena de cidadãos preocupados. A cidade de New Haven — à parte o cantinho onde fica a Universidade Yale — era uma região acometida pela pobreza, onde inúmeras crianças nascidas de jovens mães solteiras também se tornaram por sua vez jovens mães solteiras vivendo à custa da assistência do governo, e onde os modelos locais de sucesso eram os traficantes de drogas. Um lugar onde era difícil viver.

O prefeito disse para essa força-tarefa: “Nossos jovens estão com um sério problema — o que

podemos fazer para ajudá-los?”. Assim, Roger Weissberg desenvolveu o Currículo de Desenvolvimento Social para as crianças locais. Esse foi um dos programas pioneiros que geraram o movimento global “Aprendizagem Social e Emocional” (ASE).

Hoje, a ASE é encontrada em milhares de escolas no mundo todo, com centenas de programas diferentes. Recentemente, houve uma meta-análise de diferentes estudos que avaliavam escolas que possuem programas de ASE e escolas que não os possuem. Eles puderam reunir dados de 270 mil alunos. Esse estudo agregado e massivo descobriu que os efeitos de participar de programas de ASE foram os seguintes: o comportamento pró-social — comportar-se apropriadamente na sala de aula, apreciar a escola, assiduidade etc. — aumentou em 10%; o comportamento antissocial — comportar-se mal na sala de aula, violência, bullying — diminuiu em cerca de 10%. E o mais interessante, as notas nos testes de desempenho acadêmico subiram em 11%. Os ganhos, na maior parte, foram mais significativos nas escolas que mais necessitavam deles.

A relação entre os efeitos da ASE no comportamento e no desempenho acadêmico foi a mais grata surpresa. No meu entender, os alunos estão

prestando mais atenção porque aprenderam a controlá-la de forma mais eficaz, porque gostam de seus professores e de estar na classe, e porque estão menos preocupados com brigas e com a possibilidade de serem vítimas de bullying. Assim, quando essas aptidões comportamentais melhoram e os alunos se sentem à vontade em um ambiente educacional, eles podem aprender melhor. Do ponto de vista acadêmico, é um grande argumento para levarmos a ASE às escolas.

Em *Inteligência emocional*, examino as descobertas do que era na época um novo estudo empreendido pela W. T. Grant Foundation. Eles estavam interessados nos problemas que os jovens enfrentavam e avaliaram o mérito das inúmeras “guerras” contra tais problemas, como a maioria das intervenções eram chamadas nesse tempo. Havia a guerra contra as drogas, a violência, a pobreza, o bullying, até mesmo uma guerra contra as taxas de evasão escolar no ensino médio. Eles avaliaram todos esses programas destinados a ajudar os alunos a lidar com esses problemas em suas vidas e descobriram que muitos não funcionavam. Alguns, na verdade, agravavam a situação.

Mas aqueles que ajudaram tinham determinados ingredientes ativos em comum. Eram ensinados ao longo de muitos anos, em vez de numa

única ocasião; repetiam aulas básicas pelas séries à medida que crescia a capacidade de compreensão dos alunos; enfatizavam a escola como comunidade; e procuravam o apoio das famílias.

E todos ensinavam um núcleo comum de competências. Os ingredientes ativos resumiam-se a um punhado de competências emocionais e sociais. Elas incluíam *autoconsciência*, ou saber como você se sente e por quê; *autogestão*, que é o que você faz em relação a esses sentimentos; *empatia*, ou saber o que os outros pensam e sentem e compreender seu ponto de vista; e enfim *habilidades sociais*, que somam tudo isso para você ter relacionamentos harmoniosos e recorrem a todos esses conjuntos de habilidades em inteligência emocional para você tomar decisões acertadas na vida.

Estes cinco pontos — autoconsciência, autogestão, empatia, habilidade social e boa capacidade de tomada de decisões — são hoje as competências centrais ensinadas na ASE.

Ainda que hoje esse seja um movimento crescente e global, você só encontrará esses programas em um pequeno número de escolas. Mas essas escolas constituem o terreno semeado para a disseminação dessa abordagem educacional. E à medida que a ASE encontra novas salas de aula pelo mundo, esperamos moldar a próxima geração de

ensino à criança em sua integralidade [*whole-child education*], mostrando como o foco triplo — interno, no outro e externo — pode preparar as crianças ainda melhor para seu futuro.