

Artigo de Opinião

Desafios na formação de futuros executivos

Nesta era de globalização, o ambiente que cerca as organizações é, geralmente, complexo, volátil e imprevisível, criando acrescidas exigências ao nível formativo. A formação de executivos é aqui, particularmente, atingida.

Se é verdade que a referida formação não pode sofrer alterações ao virar de cada ano letivo, o seu planeamento deve ser suficientemente flexível de modo a acolher respostas para a diversidade das necessidades que vão surgindo. Sem uma atualização permanente, mesmo os melhores profissionais deixam de conseguir responder às solicitações com que se deparam.

A formação de executivos passa por preparar os indivíduos e as empresas para lidar com a crescente concorrência, recursos humanos cada vez mais qualificados, crescente digitalização, bem como prepará-los para saltar entre experiências e geografias distintas.

Se é verdade que as formações mais generalistas têm crescido, relativamente às especializações, e conduzido à reestruturação destas últimas, a verdade é que são exigidas ofertas diferenciadas em função das diferentes fases e especificidades da carreira dos indivíduos que procuram formação.

Ao nível da oferta formativa está em jogo uma multiplicidade de temáticas e formatos. Nesse sentido, destacam-se formações que, ao invés da sobrevalorização de campos disciplinares específicos, respondam a necessidades ao nível dos *know-how*, *know-people* ou *know-business*, consoante a circunstância que a sua carreira exija.

Se competências específicas são, necessariamente, exigidas, evidencia-se como tendência crescente a imprescindibilidade formativa ao nível das designadas *soft skills* e digitais. Nestas incluem-se, designadamente, produtos formativos que envolvam a inteligência emocional, o capital psicológico positivo, a liderança, a gestão de equipas, bem como, na área digital, as ferramentas de transformação digital e de otimização de operações.

Será o âmbito e a extensão das competências e capacidades a desenvolver que determinam a sua duração. Serão assim conjugadas formações mais longas, como sejam licenciatura, mestrado ou MBA, com outras mais curtas ou muito curtas. Essas formações terão o formato típico do ensino presencial, bem como de *e-learning* ou *b-learning*.

Em termos pedagógicos, salienta-se a relevância de passar do modelo em que o professor formador dá respostas para aquele que questiona e ensina a colocar questões, orientando na busca de soluções. Valorizando, assim, os conhecimentos prévios, a interdisciplinaridade, o trabalho em grupo, as redes de partilha de informação e conhecimento, e ajudando os indivíduos e as empresas a identificar e resolver problemas, bem como a repensar estratégias pessoais e organizacionais perante os múltiplos cenários com que têm de se confrontar.

Prof.ª Doutora Maria Odete Pereira, docente da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE/IPS)

In Human (01-09-2018)