

LÍGIA BITENCOURT OLIVEIRA

**PEDAGOGIA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DA
ATUAÇÃO DO PEDAGOGO EM AMBIENTES
EMPRESARIAIS**

Orientador: José Bernardino Duarte

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia
Instituto de Educação**

**LISBOA
2013**

LÍGIA BITENCOURT OLIVEIRA

**PEDAGOGIA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DA
ATUAÇÃO DO PEDAGOGO EM AMBIENTES
EMPRESARIAIS**

Dissertação de mestrado, apresentada à
Universidade Lusófona de Humanidades
e Tecnologia para a obtenção do título de
Mestre em Ciências da Educação,
especialização em Educação,
Desenvolvimento e Políticas Educativas.
Orientador: Professor Doutor José
Bernardino Duarte

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia
Instituto de Educação**

**LISBOA
2013**

“Quem sabe onde quer chegar, escolhe o caminho e o jeito de caminhar”

(Tiago de Mello)

DEDICATÓRIA

Dedico a todos que acreditam na utopia de um mundo melhor e a todos que trabalham para tornar este mundo possível.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela sua sensível presença em todos os momentos de minha vida.

Ao professor Doutor José Duarte, orientador desta dissertação, por todo empenho, sabedoria, compreensão, sugestões que fizeram com que concluíssemos este trabalho e pela confiança em mim depositada.

A coordenadora do curso de mestrado em Ciências da Educação e Políticas Educativas, Laura Tereza, pela oportunidade de crescimento, aprendizado, realização profissional e pessoal.

Aos professores, que no decorrer do curso compartilharam excelentes ensinamentos e pelo incentivo na busca do conhecimento.

Aos Pedagogos e Diretores de Recrutamento e Seleção, que concederam as entrevistas para a realização dessa pesquisa, obrigada pelo compromisso e pela colaboração.

Ao meu companheiro e amigo Carlos, pelo incentivo, confiança e cumplicidade. A caminhada ao seu lado me permitiu construir uma história mais feliz.

Aos meus familiares, pelo apoio.

Enfim, a todos que, de alguma forma, contribuíram para a materialização dessa pesquisa, meu muito obrigada.

RESUMO

Diante das modificações que vêm ocorrendo no mundo contemporâneo, as portas das empresas estão se abrindo para novos profissionais, entre eles, o Pedagogo. Considerando-se a empresa como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos, cabe à pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem, apropriação de informações e conhecimentos, tendo sempre como pano de fundo a realização de ideais e objetivos precisamente definidos; através de mudanças no comportamento das pessoas de modo que estas melhorem tanto a qualidade do seu desempenho profissional quanto pessoal. Nessa dimensão, a Pedagogia Empresarial tem se constituído, pois, numa das áreas de trabalho do Pedagogo. Assim, o presente estudo teve como principal objetivo analisar a prática da atuação do Pedagogo nas organizações na cidade de Aracaju/SE, explicitando sua ascensão e respectivas atuações, objetivando reflexão, possíveis discussões e contribuições para com o tema proposto, realizadas através de instrumentos bibliográficos e de pesquisa de campo com entrevistas. Em suma, este estudo teve o propósito de entender outro campo de atuação do Pedagogo, não menos importante que a escola, com o intuito de contextualizá-lo dentro das organizações, buscando informações sobre como o mesmo pode utilizar o seu conhecimento fora do âmbito escolar.

Palavras-chave: Pedagogo, Pedagogia Empresarial e Educação Corporativa.

ABSTRACT

Given the changes taking place in the contemporary world, the doors of companies are opening up to new professionals, among them, the pedagogue. Considering the company as an association of people around an activity with specific goals, it is the pedagogy of the search strategies and methodologies which ensure best learning, ownership of information and knowledge, having as background the realization of ideals and precisely defined objectives; through changes in people's behavior so that these improve both the quality of their professional and personal lives. In this dimension, the Company has constituted Pedagogy, therefore, one of the areas of work of the pedagogue. Thus, the present study aimed to analyze the role of pedagogue practice in organizations in the city of Aracaju / SE, explaining its rise and their performances, aiming reflection, discussion and possible contributions to the theme, performed by bibliographic tools and field research with interviews. In summary, this study aimed to understand another field for Educator, not least that the school, in order to contextualize it within organizations, seeking information on how it can use its knowledge outside the school

Keywords: Educator, Education Business, Corporate Education.

LISTA DE SIGLAS

PCNs - Parâmetros Curriculares Nacionais

TeD- Treinamento e Desenvolvimento

CNE- Conselho Nacional de Educação

R.H.- Recursos Humanos

ONGs- Organizações Não Governamentais

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO.....	11
PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	15
CAPÍTULO 1 – PEDAGOGIA E EMPRESA.....	16
CAPÍTULO 2 - PEDAGOGIA E EDUCAÇÃO.....	22
1.1 Teoria-Prática.....	24
1.2 Conceito de Educação.....	25
1.2.1 Educação não intencional e intencional.....	28
CAPÍTULO 3 - PEDAGOGIA EMPRESARIAL.....	33
2.1 Inserção do Pedagogo.....	35
2.2 Atuação do Pedagogo.....	46
2.2.1 O Setor de Recursos Humanos.....	50
PARTE II – PERCURSO METODOLÓGICO.....	56
CAPÍTULO 4 - PROBLEMÁTICA.....	57
4.1 Questão Central e Objetivos.....	57
4.2 Metodologia (Tipo de pesquisa, Universo da pesquisa, Sujeitos).....	58
4.3 Instrumentos e Procedimentos.....	61
CAPÍTULO 5 - CONCEPÇÕES DOS ENTREVISTADOS.....	64
5.1 Pedagogos.....	64
5.2 Diretores de Recrutamento e Seleção.....	71
CAPÍTULO 6- ANÁLISE DE DADOS.....	75
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	81
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86

APÊNDICE I – Roteiro para Entrevista.....	93
--	-----------

APÊNDICE II – Entrevista aos Pedagogos.....	97
--	-----------

APÊNDICE III – Entrevista aos Diretores de Recrutamento e Seleção.....	102
---	------------

INTRODUÇÃO

Atualmente a pedagogia se revela inovadora deixando de ser simplesmente uma educação formal propriamente dita, restrita apenas a espaços escolares, e se transpõe para diferentes e diversos segmentos, ampliando o papel do pedagogo, que deixa de atuar como mero transmissor de conhecimento e passa a exercer função de agente transformador nessa nova realidade.

Desde o início da década de 90, as empresas passaram a valorizar o capital humano, (termo utilizado nas empresas ao referirem-se às pessoas que trabalham nelas), como um grande recurso, capaz de assegurar o esforço competitivo e realizar mudanças constantes. A ideia da valorização do capital humano está muito presente nas empresas. Nesta lógica atual, cada trabalhador torna-se proprietário de seu “capital humano”, que deve ser valorizado no mercado competitivo, pois vai assumir a responsabilidade direta pelo “sucesso” ou “insucesso” de sua “empresa”.

Como se vê, a visão do homem como portador de capacidades produtivas faz parte dos discursos sociais. E tendo em vista o contexto e interesse do momento histórico, o discurso da Teoria do capital humano, retomado nos dias atuais com características particulares, reforça o discurso sobre a importância do papel da educação e formação profissional como componente de uma nova produtividade e de luta pelo emprego.

Vale ressaltar ainda que, a educação tende a ser vista como geradora de desenvolvimento econômico, mas nem sempre de seres humanos mais completos. Por isso, consideramos ser importante um trabalhador tecnicamente competente, mas também um cidadão consciente, crítico, realmente autônomo e valorizado, que pode participar e ser construtor de uma sociedade cada vez melhor.

No mundo contemporâneo, notáveis avanços aumentaram o universo cultural do ser humano, aprimorando ou até mesmo reconstruindo segmentos profissionais, estando à cultura dos mesmos, subordinada às tecnologias e suas respectivas tendências. As mudanças do mundo globalizado fazem com que o homem se sinta cada vez mais pressionado a modificações em diversas áreas.

Segundo Behrens (1996), “a humanidade tem sido desafiada a testemunhar duas transições importantes que afetam profundamente a sociedade: o advento da sociedade do conhecimento e a globalização”. Tal fato vem proporcionando mudanças rápidas e precisas em diversas áreas como, por exemplo, na educação.

Com o surgimento das novas tecnologias, a educação e consequentemente seus segmentos passaram a adquirir uma nova postura. A pedagogia, ciência que se firmou como correlato da educação, cujo objetivo principal perpassa pela reflexão e sistematização crítica dos processos educativos, ainda é caracterizada por muitos como uma ciência detida pelos profissionais ligados às responsabilidades educacionais, essas exclusivas apenas das instituições de ensino.

Mas, diante das modificações que vêm ocorrendo no mundo corporativo, as portas das empresas estão se abrindo para novos profissionais entre eles, o pedagogo. A pedagogia vem abrindo novos horizontes de trabalho para os profissionais da área que vão além do universo escolar, gerando sua inserção também no espaço das empresas.

Na mesma lógica, e considerando a forte transição e mudança, em que a competitividade é a base fundamental do sucesso, as empresas de hoje requerem contínua mudança interna e inovação para poder permanecer surfando sobre as conturbadas ondas do oceano de transformações rápidas e sucessivas.

Visivelmente, a competição no mundo empresarial tornou-se algo comum na atualidade. Para o crescimento e solidificação de seus negócios, as empresas passaram a buscar e exigir cada vez mais profissionais qualificados e capacitados, na perspectiva de atender as expectativas e avanços tecnológicos de forma dinâmica, além das demais necessidades do empresariado. Mesmo vivenciando tal realidade, muitos gestores habituados às atividades empresariais já rotineiras e, por muitas vezes desatualizados, acabam não se permitindo as novas mudanças e consequentemente as atualizações necessárias decorrentes do mundo moderno.

Mas cada vez mais as empresas descobrem a relevância da educação no trabalho e descobrem a influência da ação educativa do pedagogo na empresa, no aperfeiçoamento das relações na reorganização do ambiente organizacional e de gestão das pessoas. O pedagogo não mais só atua no ambiente escolar. Ao contrario, dispõe de uma vasta área de atuação, tais como: empresas, ONGs, hospitais, Centros Culturais, editoras, sites, consultorias, enfim, em todas as áreas que necessitam de um trabalho educativo.

Dessa forma, o presente trabalho tem o propósito de entender outro campo de atuação do pedagogo, não menos importante que a escola, com o objetivo de contextualizá-lo dentro das empresas, buscando informações sobre como o mesmo pode utilizar o seu conhecimento fora do âmbito escolar. Além disso, demonstrar como o profissional de pedagogia está sendo inserido nas atividades empresariais, bem como desenvolver reflexão sobre o papel desempenhado pelo Pedagogo Empresarial, através de instrumentos bibliográficos e pesquisa de campo com os pedagogos e com o Gestor Administrativo das empresas, com o fito de explicitar os critérios e motivos que o levaram a alocar na sua cultura organizacional pedagogos para executarem ações empresariais.

A pesquisa empírica teve como ponto de partida, localizar empresas que tinham em seu quadro funcional um pedagogo, atuando no desenvolvimento de trabalhos educativos; foram visitadas seis empresas, porém, apenas em quatro das seis, foi desenvolvida a pesquisa, a partir de estudo de caso. Pois, as outras duas empresas não foram autorizadas a fornecerem informações relacionadas ao tema em comento.

Assim, a partir da necessidade de discorrer sobre as questões que envolvem a inserção e a prática do Pedagogo em ambientes empresariais, o presente trabalho está estruturado em duas partes. A primeira, “Enquadramento Teórico”, discorre um breve histórico sobre o pedagogo e a pedagogia, perpassando pela Educação e finalizando com o nosso tema em evidência - Pedagogia Empresarial.

A segunda parte, “O Percorso Metodológico”, apresenta o caminho percorrido - problema da pesquisa, objetivos e metodologia - para o desenvolvimento da pesquisa, além da análise de dados, para finalizar, apresento através dos roteiros de entrevistas algumas concepções dos entrevistados (Pedagogos e Gerentes de Recursos Humanos).

Por fim, as considerações finais que expressam a síntese das descobertas e das reflexões que o estudo proporcionou.

Portanto, toda a pesquisa decorre da análise feita sobre a maneira que as empresas tem inserido o pedagogo em seu quadro funcional e como o mesmo vem desenvolvendo seus trabalhos educativos. Em suma, busca-se, que a supracitada investigação seja uma pequena contribuição como fonte de informações e incentivos para os pedagogos e demais interessados a ampliarem e aprofundarem mais os conhecimentos relacionados à atuação do pedagogo nas empresas.

PARTE I

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO 1 – PEDAGOGIA E EMPRESA

Ribeiro (2010, p. 9) propõe:

Considerando-se a Empresa como um espaço educativo, estruturado como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos e, portanto, como um espaço também aprendente, cabe à Pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos.

Entra aí, então, o papel da pedagogia, atuando com estratégias e metodologias para buscar informações, conhecimentos e realizações de objetivos previamente definidos, tendo como resultado o melhor aprimoramento, a qualificação profissional e pessoal dos funcionários.

Segundo Libâneo (1999, p. 116):

É quase unânime entre os estudiosos, hoje, o entendimento de que as práticas educativas estendem-se às mais variadas instâncias da vida social, não se restringindo, portanto, à escola e muito menos à docência, embora estas devam ser a referência da formação do pedagogo escolar. Sendo assim, o campo de atuação do profissional formado em pedagogia é tão vasto quanto são as práticas educativas na sociedade. Em todo lugar onde houver uma prática educativa com caráter de intencionalidade, há aí uma pedagogia.

Nessa dimensão, a Pedagogia Empresarial tem se constituído, pois, numa das áreas de trabalho do pedagogo. No entanto, em virtude da pouca difusão, a maioria das pessoas desconhece as possibilidades de atuação desse profissional.

Considerando essa possibilidade e vislumbrando uma área diferente de atuação para o pedagogo, o desafio que a ele se apresenta na realidade atual e a necessidade de se adquirir novas informações e diversificar as formas de atuação, me senti motivada a pesquisar e aprofundar novos conhecimentos acerca do tema em comento, pois acredito que através da Pedagogia Empresarial o pedagogo pode agir auxiliando as pessoas a delinearem seus comportamentos dentro de uma empresa, desenvolvendo habilidades humanas e técnicas com o objetivo de entender as transformações provocadas pelo avanço das ciências e das novas tecnologias, visando melhorar o desempenho das pessoas e consequentemente, dos produtos e serviços.

Mas, ao ajudar a melhorar o desempenho profissional o pedagogo, pela sua própria ética, deve promover a identidade pessoal do profissional e a sua inserção na sociedade.

Desta forma, a elaboração do trabalho se baseia em pesquisas sobre a Pedagogia e seu segmento conhecido como Pedagogia Empresarial, explicitando sua ascensão e respectivas atuações do profissional pedagogo, objetivando reflexão, possíveis discussões e contribuições para com o tema proposto, fundamentando-se na carência do seu próprio entendimento e utilidade, além de resistências às questões da modernidade educacional.

Para dar início a esse trabalho, torna-se oportuno enfatizar conceitos tais como Pedagogia e Empresa, visto ser esse o foco do referido estudo.

Segundo Holtz (1999):

A Pedagogia é a ciência que estuda e aplica doutrinas e princípios visando um programa de ação em relação à formação, aperfeiçoamento e estímulo de todas as faculdades da personalidade humana, de acordo com ideias e objetivos definidos. A Pedagogia também faz estudos dos ideais de educação segundo determinadas concepções. Já a Empresa é uma associação de pessoas, que tem como finalidade explorar uma atividade com objetivo definido, liderado pelo Empresário, pessoa empreendedora, que dirige e lidera a atividade com o fim de atingir ideais e objetivos também definidos.

Assim, tanto as organizações empresariais, como a pedagogia, caminham em direção à realização de ideais e objetivos definidos em busca de suscitar mudanças no comportamento das pessoas, procurando a pedagogia aperfeiçoar as qualidades das pessoas de modo a relacioná-las melhor entre si e com o trabalho na empresa. Assim,

além de as pessoas serem beneficiadas pela ação da Escola, as empresas também são favorecidas pelo trabalho oriundo das atividades educativas, sejam elas providas da Escola ou executadas na própria empresa.

Conforme as ideias da autora Holtz (1999, p. 12), foi no século XVIII que surgiu, pela primeira vez no Dicionário da Língua Francesa, o vocábulo Pedagogia, que já se usava na linguagem corrente; delineando-se como a formação em educação, o vocábulo Pedagogia e consequentemente a profissão pedagogo se enobreceram, sendo hoje a Pedagogia a ciência da e para a educação – teoria e prática da educação. (LIBÂNEO, 1999, p. 15).

E sendo a Pedagogia uma ciência que estuda a educação, Luziriaga (1985, p. 02) afirma que:

Pedagogia é a ciência da educação: por ela é que a ação educativa adquire unidade e elevação. Educação sem pedagogia, sem reflexão metódica, seria pura atividade mecânica, mera rotina. Pedagogia é ciência do espírito e está intimamente relacionada com filosofia, psicologia, sociologia e outras disciplinas, posto não dependa delas, eis que é ciência autônoma.

Desse modo, vale ressaltar que a educação é uma peça fundamental na vida dos seres humanos, pois permite que diferentes culturas sejam passadas de gerações a gerações.

Libâneo (1999, p. 22) defende a Pedagogia como:

[...] campo do conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, isto é, do ato educativo, da prática educativa concreta que se realiza na sociedade como um dos ingredientes básicos da configuração da atividade humana.

Assim, a Pedagogia é o campo do conhecimento científico que se ocupa do estudo sistemático da educação em suas várias modalidades, e da prática educativa concreta, que se realiza em todas as ações educativas que formam uma sociedade.

O que a humanidade produz, cria, transforma, em sua atividade histórico-social, são saberes que formam o patrimônio cultural acumulado; sendo, depois, o resultado desta atividade organizado e registrado, comunicado, transmitido por meio da ação educativa, para que o sujeito se ‘aproprie’ desses conhecimentos, produzindo novos saberes e formas culturais.

É desta maneira que uma sociedade evolui, refletindo e questionando conhecimentos anteriores, e, por meio de suas análises, modificando e reconstruindo novos conhecimentos.

Atualmente, vivemos na Era do Conhecimento, em que as empresas passam a dar mais importância para o que há de mais valioso dentro de seu espaço organizacional – o capital intelectual de seus profissionais. Ao investir no capital intelectual de seus funcionários, a empresa estará assegurando a manutenção e a retenção de seus quadros, contribuindo para a obtenção de elevados padrões de qualidade de vida, no trabalho e na excelência de desempenho empresarial.

Assim sendo, é necessário que o homem não se acomode com seus conhecimentos, mas que ele busque cada vez mais o que é novo, se aprimorando e se desenvolvendo.

Os novos meios de comunicação não se encontram mais na maciça maquinaria da era das chaminés. Eles estão, em vez disso, estalando no interior do crânio do empregado, onde a sociedade irá encontrar a mais importante fonte individual de riqueza e de poder futuros. (ALVIN TOFFLER, 1995, p.35)

Diante do contexto, percebe-se a necessidade não só em desenvolver nos profissionais competências nas áreas de conhecimentos e habilidades específicas para o desempenho de suas atividades, mas, sobretudo, de desenvolvimento de atitudes. É no desenvolvimento humano e em seus aspectos individual, emocional, coletivo, ético que se faz o diferencial hoje; são estas atitudes do sujeito diante da vida social, pessoal e profissional que possibilitarão o sucesso da empresa.

Além dessas atitudes necessárias, o investimento no capital intelectual dos colaboradores da empresa também é fundamental, pois, de acordo com Cadinha (2009, p. 29):

Quanto mais se lapida uma pedra de diamante, mais valiosa ela se torna. O mesmo se diz em relação ao trabalhador: Quanto mais se investe no aperfeiçoamento do conhecimento já adquirido do funcionário da empresa, mais ele se torna valioso e essencial para a mesma.

Diante do exposto, surgem nas empresas uma grande oportunidade e necessidade de inclusão de profissionais que saibam lidar com estratégias de

aprendizagem e estabelecer a melhor forma de manter continuamente novos saberes para estimular a inovação e o lugar das empresas no mercado.

Assim, a Pedagogia Empresarial, enquanto ciência ligada ao desenvolvimento de uma aprendizagem significativa vem contribuir para que as empresas desenvolvam esses seus grandes “diamantes” – o ser humano, em todos os seus aspectos intelectual (conhecimento e habilidades), social e afetivo (atitudes). Logo, nasce à possibilidade de abertura de um novo espaço de trabalho para os pedagogos, que quase sempre estiveram presentes apenas em escolas.

Segundo Libâneo (1999, p. 25), o pedagogo é definido como:

O profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, no âmbito formal, não formal e informal e, por isso, a atuação do profissional de Pedagogia pode ser ampla como condutor do saber. Da mesma forma que as práticas educativas têm um campo vasto na sociedade, também o profissional formado em Pedagogia pode atuar neste mesmo espaço.

O campo da Pedagogia hoje ultrapassa a docência graças a reformulações curriculares encetadas nos últimos anos. Apresentando-se, então, como uma ciência com prática complexa e multireferencial.

A Pedagogia é uma área do conhecimento que investiga a realidade educativa no geral e no particular, onde a ciência pedagógica pode postular para si, ramos de estudos próprios dedicados aos vários âmbitos da prática educativa, complementados com a contribuição das demais ciências da educação. Ou seja, a atuação do Pedagogo é ampla e vai além de aplicação de técnicas que apenas visam a estabelecer políticas educacionais no contexto escolar. (LIBÂNEO, 1996, p. 132)

Em virtude da decorrente complexificação da sociedade e da diversificação das atividades educativas, o conceito de educação cresce cada vez mais, e isso não poderia deixar de afetar a pedagogia, tomada como teoria e prática da educação.

De acordo com Libâneo (2009, p.28): “Verifica-se uma ação pedagógica múltipla na sociedade. O pedagógico perpassa toda a sociedade, extrapolando o âmbito escolar formal, abrangendo esferas mais amplas da educação informal e não formal.”

Assim, o campo de atuação do pedagogo a cada dia que passa vem se ampliando, possibilitando dessa forma uma nova perspectiva para a Pedagogia.

Em suma, a pedagogia tem um campo de conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, um conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervém no desenvolvimento humano dos indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais. Assim sendo, o campo educativo é bastante vasto, porque a educação ocorre no trabalho, na família, na rua, na fábrica, nos meios de comunicação, na política.

A educação não termina quando o aluno se forma na escola tradicional. Na antiga economia, a vida de um indivíduo era dividida em dois períodos: aquele que ia para a escola e o posterior a sua formatura, em que começava a trabalhar. Agora espera-se que os trabalhadores construam sua base de conhecimento ao longo da vida” (MEISTER, 1999, p.23).

CAPÍTULO 2- PEDAGOGIA E EDUCAÇÃO

De acordo com Kury (2002), o conceito de educação corresponde a:

1. Ato ou efeito de educar. 2. Conjunto de normas pedagógicas tendentes ao desenvolvimento das dificuldades psíquicas, intelectuais e morais da criança e do ser humano em geral. 3. Conhecimento e prática dos hábitos sociais; polidez, civilidade, boas maneiras. 4. Arte de adestrar animais. 5. Instrução. 6. Aperfeiçoamento. Educação infantil. A primeira etapa da educação básica (pré-escola), para crianças até seis anos de idade. E.du.ca.ção. Educacional adj. 2 gêneros. Relativo à educação. E.du.ca.ci.o.nal.

Em meio ao processo de globalização, no mundo contemporâneo observam-se mutações de várias ordens ocorridas na sociedade. Considerada tão antiga quanto à própria humanidade, a educação constitui suportes de equilíbrio e sobrevivência do próprio homem. É através da educação que o ser humano se adapta ao seu meio social, instituindo condições favoráveis para o desenvolvimento de conhecimentos, estima e costumes para tal adaptação.

Nessa concepção, Nérici (1993) considera que:

Educação é o processo que visa a revelar e a desenvolver as potencialidades do indivíduo em contato com a realidade, a fim de levá-lo a atuar na mesma de maneira consciente (com conhecimento), eficiente (com tecnologia) e responsável (eticamente) a fim de serem atendidas as necessidades e aspirações da criatura humana, de natureza pessoal, social transcendental.

Pode-se ratificar então, que o conceito de educação se refere não só às questões ligadas ao ensino formal, baseadas nas condições para a realização da

instrução na formação intelectual do ser humano, mediante o domínio de certos níveis de conhecimentos sistematizados. Mas, além disso, a educação está também ligada diretamente a todo processo de desenvolvimento de personalidade, intrinsecamente ligada às qualidades, orientações para com atividades, ideais, valores, moral, ética, princípios, ou seja, construção do caráter, que faz de cada ser humano um diferencial de acordo com suas concepções de mundo e relações com o meio social.

De acordo com Brandão (2010, p. 9), “não há uma forma única nem um único modelo de educação; a escola não é o único lugar em que ela acontece e talvez nem seja o melhor; o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é seu único praticante”.

Nesse contexto, a educação passa a ser vista como um bem social que se ordena para além do sistema educacional de um país de acordo com o seu legado cultural e seus momentos históricos. Pode-se dizer ainda, que a educação no mundo contemporâneo é uma obra bastante significativa para a ascensão do ser humano em contexto geral, onde as ações educativas e seus resultados obtidos não se prendem apenas às questões do aprender em instituições de ensino formal, mas também na vida sociocultural.

Segundo Lopes (2006):

Historicamente, a educação passou a ser estudada de acordo com as necessidades que se faziam presentes na época. Dentre várias buscas e desejos de descobrir através das pesquisas, surge a História da Educação no auge do positivismo no século XIX. Nascida nas escolas normais e nos cursos de formação de professores teve seu início ligado ao campo da Pedagogia, principalmente nos Estados Unidos e em alguns países da Europa, onde objetivava ser peça chave para alavancar a compreensão sobre os aspectos do passado dentre sociedades no campo da educação. Por muito tempo, a educação não foi vista como algo importante para a história. Tudo começou a mudar com a progressiva influência da “História Nova”.

Com o passar do tempo, mais precisamente iniciando a década de 1980, novos objetivos direcionados à História da Educação começaram a se fazer presentes através de produções baseadas em pesquisas representadas por publicações, periódicos, especializados, eventos referenciando o tema, dentre vários outros existentes. Esses objetivos marcaram a época pelo fato de terem contribuído positivamente para a centralização da educação em relação a outros aspectos sociais, não sendo ela analisada

separadamente apenas como estrutura para instrução através do ensino como era feita antigamente, mas, de forma intrínseca a todas as segmentações da vida social humana.

2.1- Teoria-Prática

O pedagogo francês Jean Houssaye (1996, p.74) escreve que “a pedagogia busca unir a teoria e a prática a partir de sua própria ação. É nesta produção específica da relação teoria-prática em educação que a pedagogia tem sua origem, se cria se inventa e se renova”.

O autor ainda defende que a Pedagogia representa um saber específico, que pressupõe a reunião mútua e dialética da teoria e da prática educativas pela mesma pessoa. Assim, a articulação teoria-prática é de tal modo determinante e constitutivo da Pedagogia, que um prático por si só não é um pedagogo, mas um usuário de sistemas pedagógicos, assim como o teórico da educação também não se constitui em um pedagogo apenas porque pensa a ação pedagógica.

Na definição de Houssaye (2004), pedagogo é um prático-teórico da ação educativa; é alguém que, ao teorizar sobre a educação, analisa o fato educativo buscando formular proposições para sua prática.

Considerar a relação teoria-prática como pedra angular da construção da pedagogia, reconhecendo nela uma abordagem específica, não significa desconsiderar que a prática está de algum modo, presente entre os teóricos, ou que o pensamento teórico baliza a prática. Significa, isto sim, reconhecer e defender que a prática, constituindo a Pedagogia, não pode ser algo meramente projetado, da mesma forma que a teoria pedagógica não pode ser apenas algo tomado de outros. Tal concepção pressupõe que a Pedagogia se constrói a partir de uma proposta prática e de uma teoria da situação educativa referida a essa prática.

Segundo Visalberghi, (1983, p.265):

O ato educativo, objeto de estudo da Pedagogia, é plural, por isso há várias vias de acesso para analisá-lo e compreendê-lo: o sociológico, o econômico, o psicológico, o biológico etc. A Pedagogia situa-se entre as ciências que dão suporte teórico a essas vias de acesso; entretanto, distingue-se delas por ter a tarefa de integrar os enfoques parciais do fenômeno educativo para analisá-lo em sua globalidade.

A Pedagogia não é, certamente, a única área científica que tem a educação como objeto de estudo. Também a Sociologia, a Psicologia, a Economia e a Linguística podem se ocupar de problemas educativos para além de seus objetos de investigação e, nessa medida, os resultados de seus estudos são imprescindíveis para a compreensão do educativo. Entretanto, cada uma dessas ciências aborda o fenômeno educativo sob a perspectiva de seus próprios conceitos e métodos de investigação. É a pedagogia que pode postular o educativo propriamente dito e ser ciência integradora dos aportes das demais áreas. Isso significa que, embora ocupe lugar hierarquicamente superior às outras ciências da educação, tem um lugar diferenciado.

Na condição de ciência da e para a educação, a tarefa da Pedagogia é sintetizar as contribuições das demais ciências da educação, dando unidade a multiplicidade dos enfoques analíticos do fenômeno educativo. Com efeito, o que a teoria pedagógica faz é integrar num todo articulado os diferentes processos analíticos que correspondem aos objetivos específicos e parciais de estudo de cada uma das ciências da educação.

Em suma, a Pedagogia pode ser entendida então como um segmento sistemático da educação, onde ações educativas adquirem elevação através de reflexões, estando intimamente relacionada com outras ciências a exemplo da sociologia, filosofia, psicologia, dentre mais existentes, mas, sem dependência das mesmas, já que é considerada como ciência independente.

2.2 - Conceito de Educação

Educar é originário do latim *educare* ou *educere* verbo composto pelo verbo *ducere* e do prefixo *ex* (fora) *ducere* (conduzir) que quer dizer extrair de dentro, assim podemos concluir que educar constitui em desenvolver potências interiores a fim de que floresçam. Educar é deixar o homem surgir, desenvolver nele novas possibilidades.

Um dos fenômenos mais significativos dos processos sociais contemporâneos é a ampliação do conceito de educação. Não que isso não tivesse sido constatado antes por filósofos, sociólogos, antropólogos e até pedagogos. Um deles, o antropólogo Carlos Brandão, expressou bem essa ideia quando escreveu em seu livro *O que é Educação*, em 2010:

Ninguém escapa da educação. Em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender e ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação. Com uma ou com várias: educação? Educações. (...)

A educação existe entre povos que submetem e dominam outros povos, usando a educação como um recurso a mais de sua dominância. Da família à comunidade, a educação existe difusa em todos os mundos sociais, entre as incontáveis práticas dos mistérios do aprender; primeiro, sem classes de alunos, sem livros e sem professores especialistas; mais adiante com escolas, salas, professores e métodos pedagógicos.

Além disso, a educação existe onde não há a escola e por toda a parte pode haver redes e estruturas sociais de transferência de saber de uma geração a outra, onde ainda não foi se quer criada a sombra de algum modelo de ensino formal e centralizado. Porque a educação aprende com o homem a continuar o trabalho da vida. A vida transporta de uma espécie para a outra, dentro da história da natureza, e de uma geração a outra de viventes, dentro da história da espécie, os princípios através dos quais a própria vida aprende e ensina a sobreviver e a evoluir em cada tipo de ser.

Desse modo, a educação participa do processo de produção de crenças e ideias, de qualificações e especialidades que envolvem as trocas de símbolos, bens e poderes que, em conjunto, constroem tipos de sociedades. E esta é a sua força. Ela existe no imaginário das pessoas e na ideologia dos grupos sociais e, ali, sempre se espera, de dentro, ou sempre se diz para fora, que a sua missão é transformar sujeitos e mundos em alguma coisa melhor. Mas, ainda de acordo com o autor, na prática, a mesma educação que ensina pode deseducar, e pode correr o risco de fazer o contrário do que pensa que faz, ou do que inventa que pode fazer.

Todavia, é evidente que as informações contemporâneas contribuíram para consolidar o entendimento da educação como fenômeno plurifacetado, ocorrendo em muitos lugares, institucionalizados ou não, sob várias modalidades.

Ademais, educação é um processo com métodos pelo qual são ministrados conhecimentos que assegurem a formação holística ou integral do indivíduo. A educação acompanha as exigências da sociedade, com isso entendemos que a educação

reproduz os modelos sociais, e seguindo as exigências sociais, culturais, económicas e políticas introduz um tipo de formação e conceito de homem com base no tipo de homem desejado socialmente.

Atualmente a sociedade busca um ser autônomo, crítico e consciente. Um ser que se adeque às necessidades do mundo e possa desenvolver suas competências e habilidades. Assim, o papel da educação é fornecer base para que o cidadão em questão possa atingir e ampliar suas dimensões no período escolar e ampliando suas dimensões possa necessariamente se tornar um profissional inquieto e empreendedor. Para isso a escola deve contribuir para que este indivíduo não se acomode em sua zona de conforto. Segundo a constituição Federal de 1988 em seu artigo 205, a educação formal deve favorecer o total desenvolvimento para exercer a cidadania e se qualificar para o trabalho.

Para atingir este objetivo, é necessário uma escola de qualidade, os parâmetros curriculares nacionais, os famosos PCNS, fazem parte de uma documentação que ajuda a elaborar e orientar o currículo escolar. Qualquer ação em sala de aula deve ter caráter formativo e transformador. O planejamento diário do educador implica em conteúdos conceituais, atitudinais e procedimentais.

Conforme Chalita (p. 53, 2003):

A educação se faz pelos valores expressos implicitamente não só pela apreensão dos conteúdos, afim de que ofereça condições para desenvolver sua estima e confiança e de um conceito favorável de si mesmo, elementos fundamentais para contribuir para suas identidades de forma real e possa assim elaborar com determinação seus projetos de vida. Educar é sobretudo nunca deixar de aprender e de acreditar.

A escola atual deve contribuir para que o indivíduo obtenha habilidades e competências para aprender com autonomia e ter condições para criar e recriar suas condições no mundo. Nesse sentido, educação é o conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que intervêm no desenvolvimento humano de indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais. É uma prática social que atua na configuração da existência humana individual e grupal, para realizar nos sujeitos humanos as características de "ser humano". (Libâneo, 2009, p. 22)

2.2.1 - Educação não intencional e intencional

A concepção do processo educativo leva à ampliação do significado da educação na sociedade. E aqui se destaca como necessária a distinção entre educação não intencional e a educação intencional.

A educação não intencional refere-se as influências do contexto social e do meio ambiente sobre os indivíduos. Os fatores naturais como o clima, a paisagem, os fatos físicos e biológicos, sem dúvidas exercem uma ação educativa. Do mesmo modo, o ambiente social, político e cultural implicam sempre mais processos educativos, quanto mais a sociedade se desenvolve. Apesar desse grande poder das influências, boa parte delas ocorre de modo não intencional, não sistemático, não planejado.

Tais influências, também denominadas de educação informal, correspondem a processos de aquisição de conhecimentos, experiências, ideias, valores, práticas, que não estão ligados especificamente a uma empresa e nem são intencionais e conscientes. São situações de experiências, por assim dizer, casuais, espontâneas, não organizadas, embora influam na formação humana. É o caso, por exemplo, das formas econômicas e políticas de organização da sociedade, das relações humanas na família, no trabalho, na comunidade, dos grupos de convivência humana, do clima sociocultural da sociedade. Elas atuam efetivamente na formação da personalidade, porém, de modo disperso, difuso, com caráter informal, não se constituindo em atos conscientemente intencionais. (Libâneo, 2009, p. 79)

Dessa maneira, não significa que sejam negados seus efeitos educativos, mesmo porque é muito em virtude desses fatores e influências não intencionais que se dá o processo de socialização. Além do mais, eles estão presentes em qualquer lugar onde ocorram atos educativos intencionais.

Nassif (1980, p.277) define a educação informal como “o processo contínuo de aquisição de conhecimentos e competências que não se localizam em nenhum quadro institucional”, acrescentando ainda seu caráter não intencional.

Em virtude do desenvolvimento histórico da sociedade, surge a educação intencional como consequência da complexificação da vida social, da modernização das instituições, do progresso técnico científico, da necessidade de cada vez maior número de pessoas participarem das decisões que envolvem a coletividade. A sociedade

moderna tem uma necessidade inelutável de processos educacionais intencionais, implicando objetivos sociopolíticos explícitos, conteúdos, métodos, lugares e condições específicas de educação, precisamente para possibilitar aos indivíduos a participação consciente, ativa, crítica na vida social global.

Acertadamente escreve Ribeiro (2010):

A capacidade de aproveitar experiências não preparadas varia conforme a compreensão conjunta de experiências anteriores uma vez que há um mínimo de integração do indivíduo no grupo, aquele do qual nem poderá aprender as situações comuns que não terão se quer sentido para ele.

Nesse contexto, a educação intencional refere-se a influências em que há interações e objetivos definidos conscientemente, como é o caso da educação escolar e extraescolar. Há uma intencionalidade, uma consciência por parte do educador quanto aos objetivos e tarefas que deve cumprir, seja ele o pai, o professor, ou os adultos em geral, estes, muitas vezes, invisíveis atrás de um canal de televisão, do rádio, do cartaz de propaganda, do computador etc.

Ademais, há métodos, técnicas, lugares e condições específicas prévias criadas deliberadamente para suscitar ideias, conhecimentos, valores, atitudes, comportamentos. São muitas as formas de educação intencional e, conforme o objetivo pretendido variam os meios.

Por isso, faz-se necessário, distinguir duas modalidades de educação intencional: a formal e a não formal. O termo formal refere-se a tudo que implica uma forma, isto é, algo inteligível, estruturado, o modo como algo se configura. Assim, educação formal seria, pois, aquela estruturada, organizada, planejada intencionalmente, sistemática.

Conforme o mesmo autor, a educação escolar convencional é tipicamente formal. Mas isso não significa dizer que não ocorra educação formal em outros tipos de educação intencional. Entende-se, assim, que onde haja ensino (escolar ou não) há educação formal. São atividades educativas formais também a educação de adultos, a educação sindical, a educação profissional, desde que nelas estejam presentes a intencionalidade, a sistematicidade e condições previamente preparadas, atributos que

caracterizam um trabalho pedagógico-didático, ainda que realizadas fora do marco do escolar propriamente dito.

Dessa forma, a educação formal compreenderia instâncias de formação, escolares ou não, onde há objetivos educacionais explícitos e uma ação intencional institucionalizada, estruturada, sistemática, isto é, que se realiza nas escolas ou outras agências de instrução e educação (igrejas, sindicatos, partidos, empresas) implicando ações de ensino com objetivos pedagógicos explícitos, sistematização, procedimentos didáticos. Cumpre acentuar, no entanto, que a educação propriamente escolar se destaca entre as demais formas de educação intencional por ser suporte e requisito delas. Com efeito, é a escolarização básica que possibilita aos indivíduos aproveitar e interpretar, consciente e criticamente, outras influências educativas.

Por outro lado, o termo não formal refere-se as atividades educativas estruturada fora do sistema escolar convencional (como é o caso de movimentos sociais organizados, dos meios de comunicação de massa etc.), ou seja, seria a realizada em instituições educativas fora dos marcos institucionais, mas com certo grau sistematização e estruturação.

Por sua vez, a educação não formal, são aquelas atividades com caráter de intencionalidade, porém com baixo grau de estruturação e sistematização, implicando certamente relações pedagógicas, mas não formalizadas. Tal é o caso dos movimentos sociais organizados na cidade e no campo, os trabalhos comunitários, atividades de animação cultural, os meios de comunicação social, os equipamentos urbanos culturais e de lazer (museus, cinemas, praças, áreas de recreação) etc.

Na escola são práticas não formais as atividades extraescolares que proveem conhecimentos complementares, em conexão com a educação formal (feiras, visitas etc). O exemplo da escola mostra que frequentemente, haverá um intercâmbio entre o formal e o não formal. Uma associação de bairro (instância de educação não formal) poderá reunir as mães, durante três dias, para um curso sobre a importância do aleitamento materno, onde se terão objetivos explícitos, conteúdos, métodos de ensino, procedimentos didáticos que são características da educação formal.

Vale ressaltar que a educação não formal é um tipo intermediário, tem conexões muito próximas com a educação informal e a educação formal, porém,

distinguindo-se da primeira por implicar ações educativas intencionais e deliberadas e com um grau mínimo de organização, e da segunda, por realizar-se fora do âmbito do escolar convencional, ainda que nem por isso escape de certa “formalidade”. Desse modo a educação formal e a não formal são sempre perpassadas pela educação informal; dado o caráter intencional daquelas, cabe-lhe contemplar nas ações educativas, objetivos, conteúdos e métodos que considerem, criticamente, as múltiplas influências configuradoras provindas no ambiente natural e sociocultural.

Por conseguinte, há práticas de educação informal, não formal e formal, caracterizando a educação informal como não intencional, isto é, sem objetivos explícitos, sem o caráter de institucionalidade e estruturação, e as outras duas como intencional.

Há uma interpenetração constante entre essas três modalidades que, embora distintas, não podem ser consideradas isoladamente. Se há muitas práticas educativas, em muitos lugares e sob variadas modalidades, há, por consequência, várias pedagogias: a pedagogia familiar, a pedagogia sindical, a pedagogia dos meios de comunicação etc., e também a pedagogia escolar. (LIBÂNEO-2010, p. 31)

Decerto, a pedagogia ocupa-se das práticas educativas intencionais destinadas a favorecer o desenvolvimento dos indivíduos no interior de sua cultura por meio de processos de transmissão e assimilação ativa de experiências, saberes e modos de ação culturalmente organizados. Como tal, investiga os fatores que contribuem para a construção do ser humano como membro de uma determinada sociedade, e os processos e meios dessa formação. Os resultados obtidos dessa investigação servem de orientação da ação educativa, determinam princípios e formas de atuação, ou seja, dão uma direção de sentido à atividade de educar.

Desse modo, a educação em sentido amplo, compreende os processos formativos que ocorrem no meio social nos quais os indivíduos estão envolvidos de modo necessário e inevitável pelo simples fato de existirem socialmente, neste sentido, a prática educativa existe numa grande variedade de instituições e atividades sociais decorrentes da organização econômica, política e legal de uma sociedade, da religião, dos costumes, das formas de convivência humana. Em sentido estrito, a educação ocorre em instituições específicas, escolares ou não, com finalidades explícitas de instrução e ensino mediante uma ação consciente, deliberada e planificada, embora sem separar-se daqueles processos formativos gerais.

Assim, fica nítido que o estudo da ciência tem como foco principal a educação em seu total contexto sendo ela formal, informal ou não formal, manifestando entre segmentos como o sociocultural, econômico, político, dentre outros existentes. A pedagogia não possui quanto ao seu objeto de estudo conteúdo próprio, mas domínios do enfoque educacional, assegurando o pedagogo caráter científico em sua total amplitude, interagindo muitas vezes com outras ciências, ou até mesmo perpassando por outros ângulos educacionais.

Em síntese, a prática educativa requer uma direção de sentido quanto ao tipo de homem que se quer formar, portanto, e por isso, há que se ter uma orientação sobre as finalidades e meios para que a educação se realiza. Esta é a tarefa da Pedagogia como teoria e prática. A Pedagogia orienta e assegura a natureza das finalidades sociais e políticas da educação numa determinada sociedade. Cabe, ainda, criar os meios e condições metodológicas e organizativas para viabilizá-la. A Pedagogia é a ciência da e para a educação.

Percebe-se que, cada vez mais, ocorre o poder pedagógico nos agentes formais e não formais, há intervenções pedagógicas não apenas nas escolas, mas também nos meios de comunicação, nos movimentos sociais, nas empresas. Se for possível afirmar que existe diversas práticas educativas, é possível também, conceder várias pedagogias para essas práticas. Isso significa que, se existe uma proposta de educação nas empresas, cuja ação é intencional, estruturada e sistemática, é de se supor que a educação empresarial possa corresponder a uma Pedagogia Empresarial.

CAPÍTULO 3- PEDAGOGIA EMPRESARIAL

De acordo com a sua vastidão, o campo da educação na sociedade contemporânea tem sido marcado por várias mudanças e consequentemente novos desempenhos, refletindo dessa forma para ampliações e reconstruções em seu próprio sistema, suas áreas e respectivos segmentos. Tais modificações têm despertado pesquisadores e estudiosos para a busca investigativa, referenciando temas desconhecidos e ou até mesmo inexistentes dentre segmentos específicos e suas áreas científicas a exemplo da própria Pedagogia.

Para muitos, a ciência Pedagógica ainda é caracterizada por um profissional intrínseco às responsabilidades da docência, podendo ele também interagir em áreas específicas como supervisão, coordenação, direção, dentre outras existentes na educação, mas, exclusivamente em instituições de ensino. No mundo atual, essa realidade vem sendo transformada a cada dia, desvinculando esse profissional dos espaços escolares formais, ampliando o seu campo de trabalho e respectivos segmentos, envolvendo-o em outros ambientes de educação considerado como informal, enfatizando assim a Pedagogia Empresarial que, com o seu advento vem a dar suporte estrutural às empresas, além de ampliar investimentos referentes a conhecimentos nos espaços organizacionais.

Derrubando fronteiras, ficam cada vez mais nítidas as contínuas mudanças educacionais no campo da pedagogia, tendo como seu profissional um ser não mais reservado apenas para atuações direcionadas ao ensino-aprendizagem que perpassam pelas instituições de ensino escolar. Por isso, é através de contorno educacional contemporâneo, que diversas esferas profissionais passaram a ter pedagogos como

colaboradores, mas agora desempenhando funções diferentes das que estão acostumados a desempenhar em ambientes escolares, ascendendo dessa forma um novo segmento da ciência pedagógica: a Pedagogia Empresarial.

O termo Pedagogia Empresarial foi empregado pela primeira vez no início da década de 80, quando surgiram alguns poucos cursos universitários sobre a matéria. O enfoque da Pedagogia Empresarial foi, em princípio, o Treinamento e Desenvolvimento (T&D) de pessoal nas organizações empresariais. Estudos e pesquisas realizados na época demonstraram que o treinamento, na fase do planejamento e programação, tinha um caráter didático no que tange à estruturação dos cursos, à formulação dos objetivos, à seleção de conteúdo e recursos instrucionais e métodos de avaliação. Incluía, também, a seleção de treinandos e instrutores.

Segundo Chiavenato (2009, p.288): “Treinamento é o processo educacional, aplicado de maneira sistêmica, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos”.

Esses treinamentos têm por objetivos ajudar as pessoas e a empresa a terem novas atitudes e práticas possibilitando um bom desempenho e gerando uma maior qualidade na produtividade da empresa. Para ter vida longa a empresa precisa estar preparada para enfrentar os desafios internos e externos, preparar seu pessoal de forma prazerosa e conhecer os fatores essenciais da empresa para elaborar treinamentos coerentes e realistas para que ao final a avaliação seja positiva e o gestor possa obter um feedback como resposta.

Esse é o campo de Pedagogia e, a partir deste momento, fica cunhado o termo Pedagogia Empresarial pela professora Maria Luiza Marins Holtz, para designar todas as atividades de estímulo ao desenvolvimento profissional e pessoal realizada dentro das empresas, que envolviam cursos, projetos e programas T&D.

Com advento da Qualidade Total, passam a ser empregados os termos Educação e Treinamento para diferentes funções. Educação referindo-se a uma visão mais ampla do desenvolvimento e crescimento do ser humano na empresa. Treinamento seriam as ações corretivas e preventivas das tarefas executadas no trabalho. Geralmente, a educação recebia um tratamento formal, com turmas em sala sob a orientação de docentes. Já o treinamento era realizado diretamente no posto de trabalho pelo supervisor imediato (FALCONI, 1999).

A Pedagogia Empresarial, neste momento, é sinônimo de Educação e Treinamento. Entretanto, avanços tecnológicos e científicos recentes introduziram novas estruturas de trabalho, exigindo outra qualificação e perfil profissional. Tais acontecimentos trazem impactos e geram transformações qualitativas na área organizacional, exigindo ampliação dos enfoques que dominavam o panorama empresarial até a metade dos anos 90.

3.1 – Inserção do Pedagogo

Desde sempre, o pedagogo tem se caracterizado como o profissional responsável pela docência e especialidades na educação, tais como: Direção, Coordenação e Supervisão, entre outras atividades específicas da escola.

Difícilmente, encontra-se o profissional da educação desvinculado da escola propriamente dita e inserido em outras atividades, como empresas, mesmo que este trabalho refira-se à educação.

Atualmente o curso de Pedagogia passa por um processo de reestruturação com propostas divergentes de diretrizes curriculares, pois, considerando as mudanças ocorridas no processo produtivo, faz-se importante contemplar a possibilidade de atuação desses profissionais em espaços não escolares.

O papel do pedagogo existe também longe da escola, entretanto a busca de uma identidade profissional fica clara à medida que o educador integra diferentes enfoques existentes no processo metodológico, prático, tendo como suporte o conhecimento na área da educação, como também a possibilidade de interagir e colaborar para o desenvolvimento do indivíduo na sua área de atuação profissional.

Partindo do pressuposto de que a aprendizagem não acontece somente no ambiente escolar, mas em todos os espaços sociais, não se pode restringir a atuação do educador – e em especial do Pedagogo – somente nos ditos locais formais onde ocorre aprendizagem. (Trevisan; Lameira, 2003, p.1). Assim, surge uma nova área de atuação para o Pedagogo que não seja restrito ao espaço escolar, que é a Pedagogia nas Empresas.

Dessa forma, emerge um novo campo de trabalho, destinado à Pedagogia Empresarial, para preparar o profissional capaz de contribuir para a

reestruturação/reorganização de novas competências nesse ambiente. Segundo Caldeira, o perfil exigido requer: “O sujeito reflexivo, capaz de atuar na intersubjetividade consensual e reciprocidade interativa”, o qual “é requisitado a dar continuidade a sua identidade constituída”. (2002, p. 150).

Através de sua formação acadêmica, o Pedagogo tem condições de cooperar nesse novo espaço, procurando desenvolver a qualidade social e humana das pessoas em serviço. Deste modo, entendo por Pedagogia nas Empresas ou Pedagogia Empresarial não um tipo de atividade desenvolvido neste meio voltado ao incremento da produtividade ou do lucro, embora isso possa ser uma consequência natural do processo, mas sim a potencialização deste espaço como um lócus de aprendizagem permanente, de crescimento profissional e de realização das capacidades humanas de solidariedade, convivência democrática e de cidadania plena.

Decerto, há a emergência de um novo campo de trabalho, que inclui a Pedagogia Empresarial, voltada a preparar o profissional para novas competências. Assim, entende-se por Pedagogia nas Empresas:

Não um tipo de atividade desenvolvido neste meio voltado ao incremento da produtividade ou do lucro, embora isso possa ser uma consequência natural do processo, mas sim a potencialização deste espaço como um lócus de aprendizagem permanente, de crescimento profissional e de realização das capacidades humanas de solidariedade, convivência democrática e de cidadania plena. Estas deveriam ser as metas de toda organização que, parafraseando Marx, tem no homem o seu capital mais precioso. (TREVISAN; LAMEIRA, 2003, p. 2).

Pelo fato de que as empresas buscam a produtividade, o lucro e a eficiência, elas deparam-se com mudanças que ocorrem na sociedade, surgimento de novos paradigmas que colocam em dúvida as estruturas já estabelecidas. Como afirma Caldeira (2002, p. 153):

O agir estratégico prevalece sobre o agir comunicativo, pois os fins teleológicos se identificam mais com a gestão de números, embora a gestão de pessoas habilitadas para agilizar o processo de produção tem sido o grito de esperança para garantir a sobrevivência das empresas.

As mudanças tecnológicas da informação estão mudando o cenário das empresas em um ritmo frenético. Estas buscam cada vez mais profissionais

especializados e capacitados em liderar equipes, em trabalhar com pessoas, que se organizam não entorno do que fazem, mas com base no que elas são ou acreditam que são.

O reflexo mutatório na escola deixa claro a exigência urgente do mercado de trabalho que não abriga mais o trabalhador mecanizado, mero executor de tarefas, personificado na figura robotizada do personagem do filme Tempos Modernos de Charles Chaplin. O ambiente organizacional contemporâneo solicita o trabalhador pensante, criativo, proativo, analítico, com habilidade para resolução de problemas e tomada de decisões, capacidade de trabalho em equipe e em total contato com a rapidez de transformação e a flexibilização dos tempos atuais.

A Pedagogia na Empresa caracteriza-se como uma das possibilidades de formação/atuação do pedagogo bastante recente, especialmente no contexto brasileiro. Tem seu surgimento vinculado à ideia da necessidade de formação e/ou preparação dos Recursos Humanos nas empresas. Nem sempre, no entanto, as empresas preocupam-se com o desenvolvimento de seus recursos humanos, entendidos como fator principal do êxito empresarial.

Essa preocupação surge com uma demanda, ao mesmo tempo, interna e externa por melhor desempenho e formação profissional, recebendo inclusive incentivos governamentais para a sua operacionalização. Na década de 70, com o apoio da lei nº. 6.297 de incentivos fiscais do treinamento, com o nascimento de um sindicalismo independente e devido à escola formal não atender às expectativas do mercado, a formação profissional se dava no próprio local de trabalho passando a ser de grande importância, proporcionando uma demanda grande de treinamentos para formação imediata de profissionais necessários ao mercado.

De acordo com Ferreira (2013),

O pedagogo a partir daí passa a ganhar espaço nas empresas enquanto alguém que atua na área de Desenvolvimento de Recursos Humanos, especificamente em treinamento de pessoal – responsável pela preparação/formação de mão-de-obra para o atendimento das especificidades da empresa.

Nessa nova realidade, entra a conexão que deve existir entre o pedagogo e a empresa, lembrando que o aprendizado é o saber assimilado, isto é, a construção do

conhecimento por cada indivíduo e se estabelece quando a pessoa encontra um sentido para aprender e do por que aprender. O processo de aprendizagem nas empresas está cada vez mais presente em nossa sociedade chamada também de sociedade, ou era do conhecimento.

Segundo Elizabeth Gomes (Apud Eleonora 2007, p. 91):

Estamos vivendo na sociedade do conhecimento, na qual o principal ativo de uma empresa é o conhecimento de seus colaboradores. Portanto, torna-se imprescindível qualificar, especializar, atualizar e reter estas pessoas. E esta atualização começa pelo diálogo, palavra oriunda do grego que significa “livre fluxo de significados em um grupo”. Só assim é possível que novas ideias surjam, ampliando a percepção que cada indivíduo não conseguiria ter sozinho. Neste cenário, a educação corporativa é a chave para reter este capital intelectual.

A aquisição do conhecimento é um processo que acompanha o indivíduo na sua vida prática, e esta tomou novos rumos e precisa ampliar esse significado, ultrapassando a barreira do dualismo entre o prático e o teórico, entre trabalho e escolaridade. Por esse motivo, a pedagogia foi aos poucos alcançando espaço dentro de instituições não escolares, lugares que reúnem grande número de pessoas com personalidades diferentes, mas todos na busca do mesmo objetivo: se destacar de forma positiva diante da vida.

É interessante perceber que a atuação do pedagogo na empresa tem como pressuposto principal a filosofia e a política de recursos humanos adotados pela empresa. Daí cuidado para não imaginar que o treinamento tem um fim em si mesmo ou que a postura a adotar na empresa é a mesma a ser adotada em uma escola.

Tanto na escola quanto na empresa, a pedagogia, age em direção a realização de ideias e propósitos predeterminados com o intuito de promover mudanças nos comportamentos das pessoas. “A esse processo de mudança provocada no comportamento das pessoas em direção a um objetivo chamamos de aprendizagem e aprendizagem é a especialidade da Pedagogia” (Holtz, 1999, p.06).

É sabido que a educação não se dá somente no ambiente escolar. Ela está presente em todos os locais, na igreja, na família, no trabalho.

A educação não termina quando o aluno se forma na escola tradicional. Na antiga economia, a vida de um indivíduo era dividida em dois períodos: aquele que ia para a escola e o posterior a sua formatura, em que começava a trabalhar. Agora espera-se que os trabalhadores construam sua base de conhecimento ao longo da vida” (MEISTER, 1999, p.23).

Decerto, cada vez mais as empresas descobrem a importância da educação no trabalho e começam a desvendar a influência da ação educativa do pedagogo na empresa. Sendo assim, a pedagogia conta com o Pedagogo Empresarial dentro da empresa, visando, além de melhorar a qualidade de prestação de serviços, melhorar também a vida pessoal do indivíduo. O foco da Pedagogia Empresarial é qualificar profissionais para atuarem no âmbito empresarial, visando os processos de planejamento, capacitação, treinamento, atualização e desenvolvimento do corpo funcional da empresa.

Considerando-se a Empresa como essencialmente um espaço educativo, estruturado como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos e, portanto, como um espaço também aprendente, cabe à Pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos, tendo sempre como pano de fundo a realizações de ideais e objetivos precisamente definidos.

De acordo com Ribeiro (2010, p. 13):

A pedagogia empresarial se ocupa basicamente com os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes diagnosticados como indispensáveis/necessários à melhoria da produtividade, implanta programas de qualificação, requalificação profissional, produz e difunde o conhecimento, estrutura o setor de treinamento, desenvolvendo programas de levantamentos de necessidades de treinamento, bem como adequadas metodologias da informação e da comunicação às práticas de treinamento.

Nesse sentido, a Pedagogia Empresarial surge como ferramenta inovadora para as empresas, uma vez que de acordo com as exigências da globalização e suas mudanças tecnológicas da informação, num ritmo frenético foram criadas competições acirradas por novos nichos de mercado, transformando assim a vida empresarial em um cenário repleto de surpresas e inseguranças.

Toda organização sendo ela exercida em atividades particulares, públicas ou até mesmo voltada para economia mista, existe para atender as precisões de mercado e

meio social decorrente suas transformações. Para um melhor entendimento, Cury (2000) conceitua organização como: “[...] a organização é um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar”.

No mundo contemporâneo as empresas devem estar sempre aptas para as reorganizações estratégicas em virtude das diversidades crescentes no contexto sócio mercadológico, como também em suas reorganizações estruturais e metodológicas dentre seus colaboradores e respectivos setores. Dessa forma, fica claro que a ascensão de cada empresa no mundo global passa a ser mera consequência de suas visões e desenvolturas para com o futuro.

Diante do contexto, é necessário trabalhar nas empresas as relações humanas e buscar dentro das pessoas o que elas têm de melhor e ensiná-las a colocar este melhor a serviço delas próprias e da empresa na qual elas trabalham.

No campo educacional costuma-se questionar, como educadores, que tipo de homem deseja-se formar. Na empresa, o pedagogo não trabalhará com crianças pequenas, mas trabalhará com muitos adultos que tiveram uma infância complicada e traz em si as consequências de uma família desestruturada, tendo sido talvez, vítimas de violência, maus tratos, pedofilia, etc. Vale ressaltar que o pedagogo não pode querer fazer o trabalho da Psicologia ou da Psiquiatria, mas pode fazer um trabalho educativo que mostra caminhos, pode ajudar conduzir, visando o bem estar do trabalhador tanto na empresa como em sua própria casa com sua família. A educação é capaz de transformar, modificar e elevar o ser humano na sua totalidade.

Para harmonizar de forma produtiva essas diferentes personalidades, o Pedagogo Empresarial, com o seu conhecimento, pode observar o comportamento individual, como faz com os alunos em sala de aula, a fim de buscar as causas de alguns comportamentos através do diálogo e através da elaboração de treinamentos, palestras com profissionais de outras áreas, colaborar de forma sutil para a superação de suas dificuldades e com isso harmonizar o indivíduo consigo mesmo e consequentemente com os outros ao seu redor.

O comportamento na empresa pode ser direcionado de forma a ensinar a pessoa a dominar seus impulsos e a se tornar mais humana, e humanizar é o trabalho da

pedagogia. A partir do momento em que o homem se sente homem e parte de uma sociedade humana, a sua vida ganha sentido e tudo passa a ter um valor intrínseco. A sociedade só poderá ser transformada à medida que os que fazem parte dela mudarem sua forma de pensar e ver o mundo e essa transformação pode acontecer tanto na escola como na empresa.

O desenvolvimento do homem acontece por intermédio de sua relação ativa com o meio ambiente, quer social ou natural, dando forma ao meio culturalmente organizado. Brandão (apud Lopes, et al Trindade, Carvalho e Cadinha, 2006, p.15), que é antropólogo afirma que:

Não há uma única forma nem um único modelo de educação; a escola não é o único lugar em que ela acontece..., o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é seu único praticante. Em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação.

Quando se fala em educação, hoje não se restringe mais às paredes da escola. Como salienta Greco (2005, p. 25), “é uma prática social humana”, acontece em todos os setores da sociedade e não se restringe apenas aos ambientes escolares. Educação é um processo amplo que permite ao indivíduo desenvolver-se como um todo e em todas as dimensões, cujos objetivos buscam muito mais do que acumular técnicas. Nos dias de hoje aprender a aprender é a questão.

Estamos vivendo uma economia global, onde tudo gira em torno da aquisição de novos conhecimentos, novas formas de aprendizagem, no desenvolvimento de novas competências. Não há como parar de aprender. O mundo à nossa volta está sempre em constantes mudanças, evolução e transformação. Com a globalização e a internet, que permite acesso às informações em tempo real no mundo todo, o processo educacional também tende a se transformar para acompanhar a evolução do conhecimento que se faz cada vez mais dinâmica.

Diante dessas modificações profundas, as empresas também se veem investindo intensamente em educação. Como afirma Drucker (2006, p.1): “Se as empresas também perderem a sua capacidade de desenvolver pessoas, elas terão feito um pacto com o Diabo”.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 290):

Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que elas aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem. Formar é muito mais do que simplesmente informar, pois representa um enriquecimento da personalidade humana.

Educação vem da capacidade do indivíduo em assimilar, usar e gerar informações. A aprendizagem, então, só se completa na medida em que a posse de conhecimento pela pessoa permita a mudança de comportamento por causa da experiência. Para Freire (apud Lima, 1996, p. 18):

(...) na visão bancária de educação, o "saber" é uma doação dos que se julgam sábios aos que julgam nada saber (...). Se o educador é o que sabe, se os educandos são os que nada sabem, cabe àquele dar, entregar, levar, transmitir o seu saber aos segundos.

Aprender em grupo significa que, na ação educativa, estamos preocupados não apenas com o produto da aprendizagem, mas com o processo que possibilitou a mudança dos sujeitos. É uma ação formadora do sujeito para a vida, rejeitando a simples transmissão de "conversas de saber". Aprendizagem, nessa perspectiva, é a capacidade de compreensão e de ação transformadora de uma realidade; é como um processo de mudança, como instrumento de ação libertadora, a consciência crítica do ser humano no processo de sua aprendizagem leva a reconhecer o seu estado de finitude e de limitação. A aprendizagem constitui-se na direção de atingir determinados objetivos lidando com eles com determinação, perseverança e entusiasmo.

Em busca do aprimoramento nas empresas, faz-se urgente as instalações de um sistema de mudança, em busca do aprimoramento organizacional; capacitando-se e experimentando a busca de novas alternativas para enfrentar os desafios do meio onde atuam, desenvolvendo um contínuo aprendizado como filosofia de vida organizacional. Por essa razão, as empresas precisam adaptar-se às alterações, porque passa a sociedade como um todo nesse limiar de um novo século. E elas só podem criar sustentar e ampliar estratégias de crescimento, e até mesmo de sobrevivência, se fizerem do aprendizado um "modo de ser" permanente e em sintonia com o seu tempo.

Entra-se, portanto, no planejamento, e sobre isso cabe alertar ao Pedagogo Empresarial para não confundir planejamento educacional (voltados para processos de

ensino-aprendizagem desenvolvidos na escola) com o planejamento de atividades a serem desenvolvidas no âmbito das empresas. O que se deve fazer no caso da empresa é desenvolver habilidades de comunicação, leitura e audição, assim como aprimorar atitudes e conhecimentos. E na empresa há que se ter cuidado de oferecer ao receptor o mecanismo de funcionamento do código de mensagem, dando a necessidade da escolha adequada das palavras e da organização adequada dessas palavras em frases.

Hoje as empresas têm o pensamento de ter em seu quadro pessoas bem qualificadas para atingirem um diferencial na competitividade. Elas precisam de funcionários trabalhando, participando, produzindo, assumindo funções que necessitam de novas competências. Para isso, é preciso haver um investimento em educação. O Pedagogo Empresarial colabora nestes processos.

Um dos grandes benefícios em se ter um pedagogo dentro de uma empresa está relacionado na qualidade da aprendizagem, facilitando o desenvolvimento e a qualificação do capital humano. O pedagogo é responsável pela formação qualificada dos trabalhadores atendendo as necessidades da empresa, elevando a qualidade e a produtividade das empresas, possibilitando assim, o equilíbrio entre o ser pessoa e a técnica.

Com a abertura deste novo espaço ao Pedagogo Empresarial, cabe a ele investir em constante manutenção de sua atualização, sem comodismo deverá ir ao encontro de novos conhecimentos, novos cursos de especialização, com a consciência que necessita ser olhado, respeitado e reconhecido. Na empresa o pedagogo encontra-se ao nível de ascensão, à procura de seu espaço, tendo diante de si uma grande responsabilidade e também um leque de opções de trabalho, tendo como papel fundamental cuidar da educação de adultos para integrá-los, e reconhecê-los em primeiro lugar como seres humanos que atuam em uma empresa e que precisam se reconhecer e serem reconhecidos como tais, garantindo um melhor padrão de dignidade pessoal e profissional.

Esta nova perspectiva pressupõe que o pedagogo deverá a continuar a construção de um perfil cada vez mais atualizado que desponta com distintas capacidades de trabalhar coletivamente e pedagogicamente no ambiente empresarial. Assim, a educação aparece neste contexto como um processo amplo que permite ao

indivíduo desenvolver-se como um todo e em todas as dimensões, cujos objetivos buscam muito mais do que acumular técnicas.

A aprendizagem, a qualificação e o conhecimento nos tornam seres humanos livres e reflexivos, e capazes de ter uma visão além de obstáculos muitas vezes colocados por nós mesmos. O indivíduo, após passar por um processo de aquisição de um determinado conhecimento, jamais terá uma visão de antes, adquirindo novos conhecimentos. E, com certeza, contribuirá para o seu desenvolvimento e, conseqüentemente, um avanço maior da empresa para a qual trabalha. É necessário inovar, motivar e buscar sempre algo novo, diferente, pois é evidente a existência de cobrança do mercado de trabalho, principalmente por profissionais qualificados, habilitados e com energia para exercer o seu cargo adequadamente, com serenidade e autonomia.

Atualmente as empresas estão voltadas para a aprendizagem que buscam não apenas treinar os seus empregados, mas, antes de tudo, criar um ambiente de aprendizagem contínua, no qual as pessoas possam criar, adquirir e transferir conhecimentos, de forma a refleti-los na vida pessoal e profissional. Com isso, as empresas buscam maneiras inovadoras de enfrentar os problemas e de propor soluções adequadas à realidade e ao contexto que vivenciam.

A educação no âmbito organizacional ou em qualquer outro posto na sociedade deve ser um instrumento de participação ativa, cooperativa e crítica do cidadão que vai construir uma sociedade mais justa e igualitária. A prática que se diz crítico-reflexiva possibilita ao educando que, enquanto ser humano, assuma-se como ser social e histórico participativo de uma História na qual ele é sujeito.

Neste sentido, cabe enfatizar que a prática pedagógica não pode estar dentro do que aceita como fundamental o empresário quando julga ser o suficiente para seu operário, o treino técnico; a prática do pedagogo pelo contrário, deve propiciar que enquanto está no processo de formação, o trabalhador possa se conceber como um cidadão na busca de uma sociedade mais humana através do trabalho, o que não se constrói somente com sua eficácia técnica, mas incentivando a cooperação, a criatividade humana e acima de tudo a busca de conhecer a si próprio como um ser humano capaz de se relacionar com outros seres humanos.

“Um dos propósitos da Pedagogia Empresarial é a de qualificar todo o pessoal da empresa nas áreas administrativas, operacional, gerencial, elevando a qualidade e produtividade organizacional” (Ferreira apud Ribeiro, 2004,9). Não obstante, a Pedagogia Empresarial tem o objetivo de implementar programas de qualificação, difundindo o conhecimento, traçando estratégias e metodologias que asseguram uma melhor aprendizagem dos funcionários, mas cabe à mesma valorizar o potencial de cada colaborador, respeitando sempre o limite de aprendizagem de cada um.

Assim, o Pedagogo Empresarial torna-se corresponsável pela promoção de um clima organizacional saudável, sendo articulador entre as peculiaridades organizacionais, expressas em termos de perfis de desempenho considerados ideais para cada cargo/função, e os desejos e aspirações do grupo de pessoas que a compõem.

Espera-se dele uma visão de mundo mais ampla de modo que se possam propor projetos que interfiram positivamente no comportamento das pessoas, considerando-as em suas múltiplas dimensões, assumindo-as, de fato, como os elementos essenciais da empresa.

Como propõe Ribeiro (2010, p. 10):

Enquanto articulador de propósitos organizacionais e individuais, o Pedagogo Empresarial pode ser considerado um líder que interage com outros líderes dentro da dinâmica organizacional. Desse modo, assume esse papel e entender suas nuances em si e nos outros permite o desenvolvimento de habilidades gerais e específicas, especialmente em termos da emissão de juízos acerca dos comportamentos, das competências e das habilidades a serem desenvolvidas.

Em suma, é de essencial importância ratificar que a Pedagogia Empresarial existe para dar suporte tanto em relação à estruturação das mudanças quanto em relação à ampliação e à aquisição de conhecimento no espaço organizacional. O Pedagogo Empresarial “promove a reconstrução de conceitos básicos, como criatividade, espírito de equipe e autonomia emocional e cognitiva”. (LOPES, 2009:74)

3.2 - Atuação do Pedagogo

Diante do atual cenário, onde a educação vem abrangendo novos lugares, como empresas, ongs, associações, televisão e outros, acredita-se que o pedagogo deva

atuar como “agente de transformação” através da educação continuada dentro das empresas. Sendo o mediador entre a enxurrada de informações trazida pelos avanços tecnológicos e a busca de melhores resultados por meio de desenvolvimento de competências profissionais. Entende-se como a capacidade de ajudar a fazer uma leitura de mundo e ajudar a encontrar soluções práticas e adequadas.

Nessa perspectiva abre-se um leque de possibilidades na atuação empresarial do pedagogo, como o comportamento humano nas empresas, cultura organizacional, treinamento, relações interpessoais no trabalho e outros espaços comuns ao espaço humano.

Para que suas metas estejam em sintonia com as da produção, conhecer o produto da empresa é essencial para a boa atuação do Pedagogo Empresarial, pois a presença do pedagogo nas empresas vem elevar o nível de qualificação dos seus funcionários e consequentemente elevar o nível de qualidade da empresa. É bom que se veja no ser humano o sujeito principal que irá elevar o processo e os meios de produção concomitantemente com a qualidade de vida, e assim atingir o bem estar comum.

As discussões a respeito de qual seria o papel do pedagogo, se ele deveria dar aula ou apenas exercer funções técnicas culminou com a aprovação do parecer CNE/CP Nº05/2005, Diretrizes Curriculares para os cursos de Pedagogia. Que diz:

A formação do licenciado em Pedagogia fundamenta-se no trabalho pedagógico realizados em espaços escolares e não escolares, que têm a docência como base. Sistematizado em três núcleos: básico, de aprofundamento e diversificações de estudos que amplia o conhecimento de outras áreas de aprendizagem investigações sobre processos educativos e gestoriais, em diferentes situações institucionais – escolares, comunitárias, assistenciais, empresariais, outras. (BRASIL, 1971).

Este parecer abre espaço para o reconhecimento da dimensão educativa que existe em outras instâncias da vida em sociedade, fora das quatro paredes da escola regular e da docência. Entende-se, portanto que onde houver uma prática educativa intencional haverá uma ação pedagógica.

Com as mudanças no mercado de trabalho as habilidades do pedagogo têm sido valorizadas dentro da empresa, uma vez que ele é um profissional que pode contribuir para o crescimento dos indivíduos, por meio de atividades formativas,

descobrimo seus verdadeiros potenciais, levando-os à produtividade, através de motivação e treinamentos.

Um dos grandes segredos de qualquer planejamento em nível operacional em uma empresa, buscando a melhoria e o aumento de produtividade, é a motivação. Por melhor que seja o plano, independentemente de quanto foi investido em máquinas, processos e treinamento, é o ser humano motivado que irá operacionaliza-lo. Pensar sobre motivação permite retomar a ideia de que “as pessoas, mais que as máquinas e qualquer tipo de recursos, motivam as pessoas. (...) saber algo sobre motivação, compartilhar experiências e animar-se mutuamente é um bom começo para saber motivar”. (TORRE, 2004:10)

O que facilita a motivação é um bom ambiente de trabalho, onde todos se sintam úteis, respeitados, seguros e com liberdade de expressão, sentimentos e criatividade. Aliás, onde existe motivação, a criatividade aflora, e a empresa consegue ótimos resultados.

Em nível organizacional, uma preocupação permanente do pedagogo é a de conseguir compreender os processos motivacionais que caracterizam determinados sistemas e, a partir daí, estruturar ações que elevem o nível de envolvimento das pessoas com sua própria aprendizagem e, em consequência, com seu próprio desempenho.

A pedagogia vai além de mera aplicação de técnicas aprendidas durante a graduação que visa estabelecer políticas. Sua atuação neste ambiente será sobre as pessoas que fazem as instituições e empresas de todos os tipos, portes e áreas, tais como: indústrias, construção civil, órgãos municipais, estaduais e federais, escolas, hotéis, ONGs, instituições de capacitação profissional e assessorias de empresas.

O pedagogo pode planejar, avaliar, administrar, orientar e capacitar profissionais, gerenciar essas áreas ou mesmo compor como técnico, verificando as metodologias de aprendizagens utilizadas, visando garantir melhores processos para obtenção dos resultados traçados pela alta direção da empresa, no desenvolvimento de competências e habilidades da equipe de trabalho. Este fator possibilita um desempenho melhor e mais qualificado do profissional do mercado, que é cada vez mais competitivo.

“O Pedagogo Empresarial tem o domínio de conhecimento, técnicas e práticas somado à experiência dos profissionais de outras áreas que interagem na mesma organização, constituem-se em instrumentos

importantes para atuação na gestão de pessoas”. (ALMEIDA, 2006, p.07)

Neste contexto, o pedagogo pode ainda atuar em ambientes de consultoria empresarial realizando atividades de recolocação, *coaching*, realizar treinamentos, elaborar políticas e diretrizes organizacionais, coordenando equipes multidisciplinares no desenvolvimento de projetos; evidenciando formas educacionais para aprendizagem organizacional significativa e sustentável; gerando mudanças culturais no ambiente de trabalho, na definição de políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente; prestando consultoria interna relacionada à educação e desenvolvimento das pessoas nas empresas, dentre outras atividades relacionadas ao desenvolvimento pessoal e profissional.

Greco (2005, p. 31) comenta que “o pedagogo precisa atuar em sintonia com os outros profissionais de gestão”, pois, será possível elaborar e consolidar planos, projetos e ações que visem colaborar para a melhoria da atuação dos funcionários, bem como para melhorar o desempenho da empresa; nunca se deve estar sozinho na busca de uma solução onde várias pessoas estão envolvidas. Às vezes várias opiniões ajudam a chegar na resposta à pergunta.

O autor ainda salienta que a tarefa do Pedagogo Empresarial é, entre outras, a de ser o “mediador e o articulador de ações educacionais na administração de informações dentro do processo contínuo de mudanças e de gestão de conhecimento”. (GRECO, 2005, p.39)

Segundo Holtz (1999, p.25):

As funções desempenhadas pelo Pedagogo dentro de uma companhia estão em constante movimento, já que são influenciadas por diversos fatores, como o desenvolvimento tecnológico, a competitividade e as exigências de mercado. Hoje, as palavras-de-ordem dentro das empresas são: mudança e gestão do conhecimento. Nesse contexto, o papel do Pedagogo é fundamental, pois todo processo de mudança exige uma ação educacional e gerir o conhecimento é uma tarefa, antes de tudo, de modificação de valores organizacionais.

Assim, o Pedagogo Empresarial pode atuar como “ponte” entre os objetivos e metas da empresa para se manter no mercado e as aspirações do capital humano na realização de suas tarefas, no crescimento profissional e pessoal. Além disso, o

pedagogo pode conduzir o relacionamento humano na empresa, com ações que garantam um ambiente agradável e estimulador da produtividade.

Fazendo referência a esse profissional, explica Almeida (2006, p. 52):

O papel do Pedagogo Empresarial é apoiar o gestor do desenvolvimento e aplicação das melhores práticas relativas ao desenvolvimento da aprendizagem para os funcionários, principalmente no que se refere aos investimentos para treinamentos, dinâmicas e avaliações que façam diferença na produtividade pessoal e na qualidade de vida no ambiente corporativo.

Entendendo-se as empresas como espaços privilegiados de aprendizagem e estímulo ao desenvolvimento profissional e pessoal, a atuação do pedagogo está diretamente relacionada com as atividades de planejamento, gestão, controle e avaliação de aprendizagem de modo que se promova a melhoria da qualidade dos diferentes processos organizacionais. Em outras palavras, atuando na área de gestão de pessoas, busca formas educacionais para aprendizagens organizacionais cada vez mais efetivas por meio do conhecimento aprofundado de como as pessoas constroem e utilizam os conhecimentos para resolver situações do cotidiano.

O desafio desse profissional, diferentemente do que podem pensar alguns, não se resume a conduzir dinâmicas de grupo e preparar material de treinamento para o qual as pessoas não estão engajadas ou enxergando uma necessidade imediata. Isto requer muito trabalho como de observações cuidadosas, principalmente no que se refere ao capital humano, para que com elas seja possível desenvolver estratégias no bom sentido, que venha favorecer a humanização dentro da empresa.

Esta ação requer do Pedagogo Empresarial perspicácia, observação, envolvimento, desprendimento, coragem, preparo técnico, ousadia, vontade, criatividade e desejo efetivo pela descoberta de como será desenvolvido seu trabalho dentro da corporação. Ou seja, o pedagogo deve ter um olhar pedagógico, filosófico, psicológico em relação aos seres humanos que estarão presentes neste espaço, não os tratando como meros objetos que precisam ser moldados de acordo com o objetivo da empresa.

Diante da lógica das competências busca-se mobilizar o trabalhador em todas as suas dimensões: intelecto, força física, emoções, atitudes e habilidades, entre outras, embora com muita sutileza, especialmente para usar mecanismos diversos como

o de autocontrole, em que controla seus atos e emoções para entender e atender as exigências do mercado.

Segundo Ribeiro (2010, p.29):

O pedagogo que atua na empresa precisa ter sensibilidade suficiente para perceber quais estratégias podem ser usadas e em que circunstâncias, para que não se desperdice tempo demais aplicando numerosos métodos e com isso perca de vista os propósitos tanto da formação quanto da empresa. Ao planejar um programa de formação/treinamento a seleção de métodos obedece ao princípio do desenvolvimento concomitante de competências técnicas e de relacionamento social.

Portanto, propor ações de treinamento para qualificar todo o pessoal da empresa, lidar com planejamento, propor projetos e demais atividades, podem ser atribuições do pedagogo. Assim, como uma via de mão dupla, educação e empresa podem conviver em harmonia.

3.2.1 – O Setor de Recursos Humanos/Rh

A parceria entre pessoas e empresa faz com que estas sejam envolvidas de forma efetiva na melhoria e no aperfeiçoamento daquilo que fazem/produzem, assim como na criação de seu futuro. O Processo de comunicação dentro das empresas é de suma importância para seu crescimento e desenvolvimento como um todo. Hoje com o crescimento da globalização e a concorrência cada vez mais forte, com palavras de ordem são Produtividade, Qualidade e Competitividade, as pessoas passam a ser o grande foco de mudança dentro de uma empresa, a saber, são elas que se relacionam para o crescimento das empresas, elas são os únicos recursos vivos e inteligentes para enfrentar os desafios das empresas.

Assim, a Pedagogia vista como parte integrante e facilitadora para o desenvolvimento de pessoas e organizações tem forte ligação nas empresas, por isso, uma das principais áreas para absorver esses profissionais é o departamento de Recursos Humanos.

A Expressão Recursos Humanos refere-se às pessoas que participam das empresas e que nelas desempenham determinados papéis (CHAVIENATO-2009). O

RH é uma especialidade que surge para trabalhar com as complexidades organizacionais e para reduzir conflitos entre objetivos individuais e os interesses das empresas.

Os Recursos Humanos das empresas estão deixando de ser meros recursos. No mundo contemporâneo, eles estão deixando de ser vistos como antigos departamentos que enxergavam as pessoas como simples máquinas que precisavam ser controladas e monitoradas para fazerem o seu trabalho e cumprirem suas metas individuais.

Para Chiavenato (2009) “O papel do RH é essencialmente educativo, ele trabalha na sensibilização e educação dos seus funcionários. Lidar com pessoas é um de suas principais características e faz parte de um dos principais desafios de uma empresa”. Dessa forma, o Pedagogo Empresarial pode atuar na área de Recursos Humanos da empresa, ajudando na seleção de pessoal e na área de treinamento.

O pedagogo tem em suas práticas educacionais atividades pedagógicas, essas relacionadas ao ensino-aprendizagem e direcionadas a todos os setores empresariais e seus respectivos colaboradores. Nessa conjectura, o profissional atuante nesse segmento, tem como matéria prima a educação, uma vez que em seu contexto existem elementos necessários e totalmente fundamentais para o desenvolvimento econômico, político, social e cultural das empresas, dando suporte para suas respectivas estratégias.

Nesse âmbito empresarial desvinculado do ensino formal, o conhecimento pedagógico passa a ser aplicado pelo profissional competente como base para as habilidades essenciais em prol das melhorias e produtividades, tendo o setor de Recursos Humanos como ponto de partida, direcionando tais práticas a toda a empresa.

A melhoria de qualidade de vida é a principal consequência da implantação de processos de aprendizagem nas empresas e instituições. O Pedagogo Empresarial se propõe a valorizar os empregados e assim aumentar a produtividade, este profissional atuando junto ao departamento de Recursos Humanos, pode qualificar o trabalho da equipe, fazendo a articulação didático-pedagógico com as metas e propósitos da empresa.

De acordo com seus conhecimentos, doutrinas e responsabilidades, o Pedagogo Empresarial passa a ser visto como uma alavanca importante para as

empresas, onde agregando valores a esse setor, o mesmo intensifica o processo educacional, vinculando-o às suas atuações na área do desenvolvimento humano.

A atuação desse profissional vista como suporte para o setor de Recursos Humanos ainda vai mais longe. A sua intervenção que é direta e objetiva neste setor, tendo a colaboração de outros profissionais, tem em sua conjuntura realizações que perpassam pelo recrutamento, seleção, dinâmicas de grupo, jogos de desenvolvimento em equipe, programas avaliativos e metodológicos em grupo e individual, pesquisas e análises de projetos a serem adotados pela empresa, além da ponderação e orientação para cada colaborador no enfoque de seu aprendizado.

O pedagogo como instrumento de educação na empresa tem capacidades, competências e os conhecimentos necessários para identificar, selecionar e desenvolver pessoas para o âmbito empresarial. Dessa forma, o profissional da educação atua na área de Recursos Humanos direcionando seus conhecimentos para os colaboradores da empresa com o objetivo da melhoria de resultados coletivos; desenvolve projetos educacionais, seleciona e planeja cursos de aperfeiçoamento e capacitação, representa à empresa em negociações, convenções, simpósios, realiza palestras, aponta novas tecnologias, pesquisa a utilização e a implantação de novos processos, avalia desempenho e desenvolve projetos para o treinamento dos funcionários.

O Pedagogo Empresarial possui a oportunidade de direcionar suas atribuições em duas direções: no funcionário ou no produto da empresa. Quando a direção for o funcionário sua atuação será no departamento de Recursos Humanos (RH), realizando atividades, como já mencionamos relacionadas ao treinamento e desenvolvimento do trabalhador. Ainda no primeiro caso o pedagogo é o responsável pela criação de projetos educacionais que visam facilitar o aprendizado dos funcionários. Para tanto, não pode descuidar as pesquisas que o levarão a verificar quais as necessidades de aprimoramento de cada um e qual método pedagógico é mais adequado, trabalhando em conjunto com outros profissionais de Recursos Humanos na aplicação e coordenação desses projetos. Quando sua direção for o produto da empresa, o pedagogo irá atuar em empresas que trabalham com educação, como por exemplo: editoras, sites e organizações não governamentais (ONGs).

É de fundamental importância que o setor de Recursos Humanos invista no capital intelectual e capacite as pessoas criando condições para que elas utilizem eficazmente as suas habilidades. A pedagogia vem de uma forma bem definida traçando objetivos que possam ser alcançados com uma compreensão clara do que se entende na política de Recursos Humanos de uma empresa. Para que tais objetivos possam ser alcançados, torna-se necessária uma compreensão clara do que se entende, em política de Recursos Humanos da empresa, por eficiência e eficácia. Esses objetivos buscam muito mais do que acumular técnicas ou conhecimentos, mas, acima de tudo, promover mudanças e atitudes mais amplas. A principal missão é desenvolver o potencial humano, seus conhecimentos, suas habilidades, com autodisciplina decorrente da autonomia e da responsabilidade. Esses são uma das funções essenciais para a atuação do pedagogo no setor de Recursos Humanos de uma empresa.

De acordo com Ribeiro (2010, p. 26): “O Pedagogo Empresarial precisa de uma formação filosófica, humanística e técnica sólida a fim de desenvolver a capacidade de atuação junto aos recursos humanos da empresa”. Portanto, uma questão importante para a formação e a atuação do Pedagogo Empresarial, diz respeito ao entendimento dos comportamentos humanos no contexto organizacional, tendo em vista que toda sua atuação está pautada na dimensão humana.

Dessa maneira, as políticas de Recursos Humanos, por si só, não garantem mudanças ou comprometimentos mais ou menos efetivos; tem no elemento humano o seu ponto chave. A maneira de agir desse novo profissional precisa ocorrer de forma relacionada e cooperativa com a dos outros profissionais de gestão.

Outra modalidade para a capacitação e treinamento dos Recursos Humanos no mercado empresarial é a Universidade Corporativa, a qual desenvolve um sistema de aprendizado contínuo voltado para as necessidades específicas das empresas e de seus colaboradores. Contribui para a aquisição dos conhecimentos dos novos processos de produção e valores organizacionais consoantes com a missão da empresa.

Alpersdt (2007, p.20) explica que:

Na expressão "universidade corporativa", o uso do termo "corporativo" significa que a universidade é vinculada a uma corporação e que serviços educacionais não constituem seu principal objetivo. Já o termo "universidade" não deve ser entendido dentro do contexto do sistema de ensino superior, no qual designa a educação de

estudantes e o desenvolvimento de pesquisa em várias áreas do conhecimento, uma vez que "universidade corporativa" oferece instrução específica, sempre relacionada à área de negócio da própria empresa.

De fato a Universidade Corporativa difere das universidades acadêmicas tradicionais porque possui características próprias: seus objetivos de aprendizagem estão sintonizados aos interesses, objetivos e estratégias das empresas que promovem a formação dos seus funcionários.

A Universidade Corporativa se tornou o agente principal da gestão do conhecimento e das conseqüentes transformações das empresas. Nos dias atuais, ela desperta o interesse das empresas preocupadas com a competitividade, o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social. Possui a prioridade de aumentar a competitividade da empresa, através da preparação de seus líderes e treinamento dos seus liderados, disseminando suas crenças e seus valores com a otimização da sua comunicação.

Para Eboli (2004, p.48) Universidade Corporativa é definida como “um sistema de desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão de pessoas por competências”.

Teixeira (2004, p.33) vê a Universidade Corporativa como um grupo que oferece a seus funcionários, clientes e fornecedores um ambiente moderno, sistemático e agilizador de seus esforços de aprendizagem e desenvolvimento.

Assim sendo, pode se dizer que Universidade Corporativa é uma organização que tem por finalidade principal desenvolver, armazenar e transmitir, através de diferentes modalidades de aprendizagem, o conhecimento necessário e específico de cada função para o constante sucesso das empresas, procurando diversos meios de desenvolver e estimular as qualificações, competências, habilidades e atitudes tanto individuais, quanto grupal. Tem como missão, promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários, disponibilizando ferramentas que estimulem a atingir a plenitude de seu potencial, com conseqüente melhoria do desempenho do negócio.

Conforme Ferraz (apud Souza, 2006, p.43):

Nas Universidades Corporativas os pedagogos são responsáveis pela avaliação de cursos, profissionais e programas de faculdades no estabelecimento de parcerias. O pedagogo escolhe entre opções disponíveis aquela que melhor atende às necessidades da empresa. Às vezes, é necessário adaptar o currículo do curso e isso também é feito pelo pedagogo, em conjunto com outros profissionais.

A implantação de um sistema de Educação Corporativa é uma das vias que tem sido adotada pelas empresas de alta performance, no sentido de capacitar seus funcionários, com foco na estratégia empresarial, entre elas, Embratel, Accor, Motorola, McDonald's, Algar, Brahma e SEPRO.

Outrossim, a Educação Corporativa vem disseminar conhecimentos, atitudes, valores, habilidades e o que mais for necessário para o desenvolvimento completo das pessoas. Porém, este desenvolvimento dos colaboradores deve estar perfeitamente alinhado às estratégias da empresa; são atividades previamente elaboradas e estudadas para que o funcionário possa agregar valor ao negócio. Esta talvez seja a grande diferença entre a educação escolar com a qual estamos mais acostumados, e a Educação corporativa.

A primeira tem o objetivo de formar pessoas para serem cidadãos, já a segunda pretende desenvolver pessoas para alavancar os negócios da empresa, através da valorização dos seus funcionários.

Numa visão geral, a Educação Corporativa é mais uma ferramenta utilizada pela empresa, para proporcionar um diferencial de grande importância no mercado.

Em suma, a Educação Corporativa tem como meta o desenvolvimento estratégico dos recursos humanos nas corporações, objetivando o envolvimento de seus colaboradores e o desenvolvimento das competências estratégicas aos negócios da empresa. Mas estas tendem cada vez mais a empreender esforços no processo educacional, pois este fator é crucial na retenção de talentos, isto porque somente pela educação será possível viabilizar caminhos para desenvolver os profissionais do futuro.

PARTE II

PERCUSO METODOLÓGICO

CAPÍTULO 4 - PROBLEMÁTICA

A atuação do Pedagogo na Empresa tem como pressuposto principal a filosofia e a política de recursos humanos adotados pela empresa. Todavia, é preciso o cuidado para não imaginar que o treinamento tem um fim em si mesmo ou que a postura a adotar na empresa é a mesma a ser adotada em uma escola.

Considerando-se a empresa como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos e, portanto, como um espaço também educativo, cabe à pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem, apropriação de informações e conhecimentos, tendo sempre como pano de fundo a realização de ideais e objetivos precisamente definidos. Tem como finalidade principal provocar mudanças no comportamento das pessoas de modo que estas melhorem tanto a qualidade do seu desempenho profissional quanto pessoal.

De acordo com Ribeiro (2010, p. 10):

Nesta perspectiva, a Pedagogia Empresarial se ocupa basicamente com os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes, diagnosticando como indispensáveis /necessárias à melhoria da produtividade. Para tal, implanta programa de qualificação / requalificação profissional, produz e difunde o conhecimento, estrutura o setor de treinamento, desenvolve programas de levantamento de necessidade de treinamento, desenvolve e adequa metodologias da informação e da comunicação às práticas de treinamento.

4.1- Questão Central e Objetivos

De que forma o Pedagogo está sendo inserido nas atividades empresariais na cidade de Aracaju/SE?

*Geral

- Compreender como o Pedagogo está sendo inserido nas atividades empresariais na cidade de Aracaju/SE.

*Específicos

- Identificar empresas de Aracaju/SE que tem pedagogos em seu quadro funcional;
- Analisar o papel assumido pelo Pedagogo nessas empresas;
- Identificar que contribuições são proporcionadas pelo pedagogo à empresa.

4.2 Metodologia

O estudo se deu através de uma pesquisa de campo na qual através de entrevista, foi possível proceder a coleta de informações referentes à análise e interpretação dos dados, com base na fundamentação teórica. As informações foram coletadas por meio de entrevistas com o Diretor de Recrutamento e Seleção das empresas pesquisadas situadas na cidade de Aracaju/SE, bem como, com os Pedagogos que atuam nessas empresas. Os dados obtidos foram analisados para responder a questão central da pesquisa: De que forma o Pedagogo está sendo inserido nas atividades empresariais nas organizações da cidade de Aracaju/SE?

* Tipo de pesquisa

A pesquisa realizada foi do tipo descritiva, pois esta:

Visa descrever fatos e características presentes em uma determinada população ou área de interesse. Está sempre voltada para o presente e consiste em descobrir o que é. Não procura explicar relações ou testar hipóteses provando causa e efeito. (MARTINS JUNIOR, 2009, p. 83)

* Universo da pesquisa

Empresas na cidade de Aracaju/SE, que apresentam em seu quadro funcional Pedagogo atuando no desenvolvimento de trabalhos educativos.

Das empresas localizadas, uma pertence ao ramo de criação e manutenção de micro pequenas e médias empresas do Brasil, uma setor de bebidas, uma do ramo jurídico e uma pertencem ao ramo de comércio.

Em relação ao acesso para manter contato com esses profissionais, enfrentei algumas dificuldades, pois algumas empresas não permitem que seus funcionários forneçam informações relacionadas às instituições em que atuam; outras têm todo um cuidado e as questões precisam passar por uma comissão de imprensa.

Porém, mesmo com essas dificuldades, tanto os Pedagogos quanto os Diretores de Seleção e Recrutamento, que participaram da pesquisa, demonstraram receptividade. Assim, foram entrevistados apenas 4 Pedagogos e 4 Diretores de Seleção e Recrutamento.

Agora farei uma breve caracterização das instituições pesquisadas, para facilitar a compreensão da estrutura em que os Pedagogos estão inseridos.

Por questão ética, as instituições ficarão em anonimato, designando-as por código (as letras do nosso sistema alfabético).

A faixa etária dos Pedagogos entrevistados está entre 30 aos 62 anos de idade, com formação em Pedagogia entre o ano de 2000 e 2006; com exceção da pedagoga – empresa A, todas possuem especialização (empresa B - Gestão de Pessoas, empresa C - Português / Avaliação e Aprendizagem e a empresa D - Pedagogia Empresarial). O valor do salário é de aproximadamente 2.100,00 a 4.500,00 reais.

A empresa A é uma entidade privada sem fins lucrativos criada em 1972 com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. Tem como visão promover excelência no desenvolvimento das micro e pequenas empresas, contribuindo para a construção de um Brasil mais justo, competitivo e sustentável.

A empresa atua também com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios.

O atendimento é feito de forma individual ou coletiva e de modo presencial ou à distância. O objetivo é prestar um atendimento de primeira qualidade e continuado,

possibilitando um relacionamento duradouro e assistido entre a empresa e o empreendedor.

A empresa B é uma companhia de bebidas, criada em 1999, com a junção de duas empresas do ramo de cervejaria. O surgimento da companhia impulsionou o setor de bebidas brasileiro, possibilitou a entrada no mercado de novas marcas, ampliou o leque de produtos de qualidade a preços acessíveis, incentivou o lançamento de inovações e mais que dobrou o nível de empregos e a geração de impostos das duas empresas. Na época da fusão, as duas empresas empregavam 16 mil pessoas. Atualmente, a companhia tem mais de 40 mil funcionários, dos quais aproximadamente 26 mil só no Brasil. Sua cadeia produtiva emprega, de ponta a ponta, cerca de 6 milhões de pessoas. Hoje, mais de 100 profissionais brasileiros ocupam cargos de liderança em todas as operações no mundo (EUA, Europa, China, Rússia).

A empresa C pertence ao poder judiciário, tem papel de destaque no cenário nacional, visto que é sua competência planejar, instruir, fiscalizar e coordenar, assim como julgar as demandas advindas do pleito democrático. Tem como visão consolidar a credibilidade, especialmente quanto à efetividade, à transparência e à segurança.

Nos seus estatutos tem como valores: coerência (alinhamento entre discurso e prática) comprometimento (atuação com dedicação, empenho e envolvimento em suas atividades) respeito (reconhecimento e aceitação das diferenças entre as pessoas; inovação - estímulo à criatividade e à busca de soluções diferenciadas) flexibilidade (atitude de abertura permanente para compreender a necessidade de mudanças adotando medidas para promovê-las) integração (compartilhamento de experiências, conhecimentos e ações que conduzam à formação de equipes orientadas para resultados comuns) reconhecimento (adoção de práticas de estímulo e valorização das contribuições individuais e de grupos que conduzam ao cumprimento da missão da empresa) transparência (garantia do acesso às informações, ações e decisões institucionais e éticas - atuação sob os princípios da honestidade, lealdade e dignidade).

A empresa D criada desde 1947, visa o aprendizado profissional com cursos livres, técnicos e de graduação voltados para o comércio de forma abrangente. Possui diversas modalidades, mas sempre com foco comercial. Tem como missão educar para o trabalho em atividades de comércio de bens, serviços e turismo. A matriz é localizada na cidade de Aracaju, possui filial em quatro municípios do estado de Sergipe, os quais

foram criados respectivamente nos anos de 1992, 1993 e 1995. Nos demais municípios de Sergipe, atua por meio da Unidade Móvel, equipe itinerante de Educação Profissional, criada na década de 70, que realiza cursos com a mesma qualidade daqueles desenvolvidos nas unidades fixas.

São mais de 40 milhões de profissionais preparados pela empresa para o mercado de trabalho em todo o Brasil. Em Sergipe, cerca de 01 milhão de pessoas já foram qualificadas pela empresa. Faz ainda parte da missão a prática da responsabilidade social, desenvolvendo e promovendo ações educacionais comprometidas com o conhecimento, a cidadania e a qualidade de vida das pessoas e das empresas.

De cada uma dessas instituições, foram entrevistados¹ um Pedagogo e o Gerente de Recursos Humanos. Dos Pedagogos, busquei obter informações sobre algumas concepções que esses profissionais tinham sobre sua inserção no mercado empresarial e sobre sua prática, (ANEXO I).

Dos Gestores Administrativos, busquei obter dados sobre a empresa, políticas de recursos humanos, inovações tecnológicas e de gestão, ações no campo da educação, e ainda, sobre como é visto a inserção desse profissional e sua prática dentro da empresa (ANEXO II).

* Sujeitos

Pedagogo e Diretor de Recrutamento e Seleção das empresas pesquisadas na cidade de Aracaju/SE.

4.3 Instrumentos e Procedimentos

Diante de vários instrumentos que podem ser utilizado na coleta de dados, a entrevista foi a escolhida, tendo em vista a praticidade da mesma, pois é definida, segundo Haguette (2005, p.18): “Como um processo de interação social entre duas

¹ O critério de seleção e distribuição das falas no texto foi exclusivamente o conteúdo das mesmas. Os discursos foram sendo inseridos na medida em que traziam contribuições com as ideias do texto.

pessoas, na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado”.

A entrevista como fonte de informações é uma das técnicas mais utilizadas no processo de trabalho de campo. Através dela os pesquisadores buscam obter informações, ou seja, coletar dados subjetivos e objetivos, podendo estes ser obtidos também através de fontes secundárias, tais como: censos, estatísticas etc. Já os dados subjetivos só poderão ser obtidos através da entrevista, pois, eles se relacionam com os valores, com as atitudes e com as opiniões dos sujeitos entrevistados.

O guião de entrevista foi realizado com base na pergunta de partida, nos objetivos e nos apoios teóricos.

Assim, foi realizada entrevista com o Pedagogo que atua em cada uma das quatro empresas visitadas, com perguntas abertas em relação às experiências de cada um e com o Diretor de Recrutamento e Seleção, com o intuito de colher informações quanto à escolha de recrutar o profissional de pedagogia e à visão em relação às funções deste.

As informações coletadas foram analisadas e interpretadas através da análise de conteúdos, a fim de compreender as concepções dos entrevistados e possibilitar que sejam lidas por outros leitores para aprofundamento do assunto pesquisado. Essas concepções são analisadas e agrupadas em ideias-chave ou categorias como propõe Bardin (2000, p.19):

A análise de conteúdo caracteriza-se como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadoras, que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

Em relação ao conteúdo estudado foi feita uma pesquisa bibliográfica, para melhor definir qual é a atuação do Pedagogo Empresarial, possibilitando um embasamento teórico que serviu de apoio na realização de uma pesquisa empírica, de campo, por meio de entrevistas e coletas de dados nas empresas pesquisadas.

Quanto à análise documental, foi feita uma busca de informações nos “sites” das empresas pesquisadas e em alguns boletins pesquisados nas empresas no momento da visita. O que complementou os dados das entrevistas.

Em relação aos procedimentos, a pesquisa foi “de campo”, realizada nas empresas que apresentam em seu quadro funcional um pedagogo, atuando no desenvolvimento de trabalhos educativos; situadas na cidade de Aracaju/SE. Para concretização da pesquisa contribuíram: o Pedagogo e o Diretor de Recrutamento e Seleção, os quais participaram de uma entrevista. A observação foi feita através de visitas, nas quais estive indo até as empresas para ter um contato direto com os sujeitos pesquisados.

Com o fito de obter um entendimento mais aperfeiçoado do tema, foi, portanto, necessária uma busca em fontes variadas. Sendo assim, acredita-se ter conseguido abarcar fontes de natureza diversa e, em razão disso, chegar a um conhecimento mais abrangente do objeto a ser pesquisado.

Como vamos ver no capítulo seguinte, as categorias encontradas no discurso dos pedagogos são: trabalho, educação, profissão, motivos de absorção (do pedagogo nas empresas), forma de inserção, expectativas das empresas, função, preparação, dificuldades, satisfação e perspectivas. As categorias dos diretores de seleção e recrutamento são: motivação, perfil, adaptação, tendências e perspectivas e atuação dos pedagogos.

CAPÍTULO 5 - CONCEPÇÕES DOS ENTREVISTADOS

5.1 PEDAGOGAS

TRABALHO - *Como você pensa o trabalho hoje?*

Empresa A - Analiso o trabalho hoje sob dois pontos de vista: primeiro é uma necessidade de receber uma remuneração para garantir a sobrevivência, ter uma vida digna e boas condições de saúde e bem-estar; segundo é uma forma de realização pessoal, saber que o que eu faço é produtivo e é importante para as empresas, empresários, empreendedores e pessoas interessadas em ter seu próprio negócio.

Empresa B - O pedagogo hoje em dia está habilitado em educação infantil e anos iniciais (fundamental). Também poderá atuar em educação especial, por este motivo nos cursos de pedagogia se tem cursos de libras. Trabalhar com eja, pedagogia empresarial, pedagogia hospitalar. Pode trabalhar na coordenação pedagógica, orientação educacional.

Empresa C - Penso que se trata de um espaço ainda a ser conquistado, no dia-a-dia, por meio das entregas.

Empresa D - Comprometimento, ética, foco no mercado e relacionamento interpessoal.

EDUCAÇÃO - *Como você pensa a questão da educação atualmente?*

Empresa A - A educação formal atualmente não difere da concepção antiga de formar cidadãos para a sociedade, apenas os métodos é que evoluíram, as técnicas de ensino se modernizaram, acompanhando o desenvolvimento, a atualidade, novas tecnologias e as formas de atuação dos educadores. Hoje a escola também se preocupa em preparar pessoas para enfrentar desafios futuros.

Empresa B - A educação brasileira apresenta progresso em relação há alguns anos, hoje os alunos têm mais acesso ao conhecimento, todavia a qualidade de ensino defasou, ou seja, não está acompanhando tal evolução.

Empresa C - Nossa, que pergunta difícil... A educação tem feito parte do discurso da maioria das propostas de desenvolvimento do País. Entretanto, percebo que esses discursos vem, muitas vezes, carregados de uma perspectiva liberal reducionista, que qualquer estudo mais sério da área pode desconstruir. Enfim, o que quero dizer é que é ótimo que, nos últimos tempos, haja uma movimentação em torno do tema, mas acho preocupante que tais movimentos não sejam frutos, em sua grande maioria, de reflexão e de prática coletiva.

Empresa D - Precisamos melhorar muito a educação em todos os seus níveis, ainda somos um país de quarto mundo no que tange a educação.

PROFISSÃO - *O que você pensa da profissão pedagogo? Quem é esse profissional?*

Empresa A - O pedagogo é muito importante na comunidade escolar. Pouco valorizado, principalmente nas escolas públicas que não tem condições de oferecer elementos necessários para um bom desempenho dos profissionais. Se o pedagogo quiser estar atualizado ele tem que buscar por conta própria participar de eventos da área de educação, de cursos de especialização e etc.

Empresa B - O pedagogo é um profissional que trabalha para garantir e melhorar a qualidade da educação, podendo atuar na administração ou magistério, de modo que pode tanto gerenciar e supervisionar o sistema de ensino quanto orientar os alunos e os professores que tem com o objetivo de assegurar a qualidade do ensino.

Empresa C - O pedagogo é aquele que se especializa em educação e, para tanto, desenvolve competências nos mais amplos ramos do saber, tais como psicologia e sociologia. É também aquele capaz de promover, com conhecimento de causa, a interlocução entre os diferentes atores do processo de construção de novas alternativas e de novos caminhos para a educação.

Empresa D - A profissão do pedagogo precisa primeiramente ser valorizada pelo próprio pedagogo para que depois os outros (mercado) valorize. O pedagogo é o profissional mais atualizado e transformador que existe no universo (Bem! assim espero).

MOTIVOS DE ABSORÇÃO - *Em sua opinião, quais são os motivos pelos quais o mercado empresarial está absorvendo o pedagogo?*

Empresa A - O pedagogo hoje tem espaço para atuar em diversos setores. A diversificação da atuação do pedagogo alcançou as empresas e organizações, cita-se a psicopedagogia, pedagogia organizacional e outras.

Empresa B - O que temos visto na atualidade é que o leque do ramo profissional se ampliou muito, pois a visão das necessidades sociais se modificou, sendo assim absorvido para diversas áreas.

Empresa C - É que o mercado não é bobo e descobriu que conhecimento é diferencial competitivo e que seria muito interessante contar, nos quadros, com um especialista na construção do conhecimento.

Empresa D - As empresas a cada dia estão preocupadas com a qualificação de seus colaboradores e o papel do pedagogo é fundamental, pois é o pedagogo que orienta e busca metodologias para melhor atender as necessidades da empresa e dos colaboradores, no que tange a formação profissional.

FORMA DE INSERÇÃO - *Como se deu sua inserção nesta empresa? E qual a sua motivação para atuar em um ambiente não escolar?*

Empresa A – Participei de uma seleção e fui escolhida para trabalhar no Setor de Estudos e Pesquisas, porque já tinha conhecimento da área, gosto de trabalhar em contato com as pessoas e o trabalho de pesquisa é muito enriquecedor, diversificado e desafiante.

No que se refere à motivação para atuar em ambientes não escolar, apesar de já ter lecionado na rede pública de ensino me identifiquei na pedagogia empresarial, além da parte financeira ser bem mais estimulante, as condições de trabalho também são bem melhores.

Empresa B - Entrei na área de gestão de pessoas para aplicações de avaliações e como me identifique com a área de Gestão de Pessoas me especializei fazendo uma pós graduação.

Empresa C - Entrei em 2007, por meio de concurso público. Os motivos foram de cunho bem pessoal. Eu morava no interior de Minas e, em 2005, estava noiva de uma pessoa. Ele passou no concurso para trabalhar aqui em Aracaju, e nos mudamos para cá. Por mais que tenha distribuído currículos, não consegui emprego em nenhuma escola e, então, acabei participando de concurso para pedagogo. No concurso, obtive uma boa classificação, fui chamada e, a partir de então, passei a atuar com educação corporativa.

Empresa D - Atualmente trabalho numa empresa com foco na qualificação profissional (Escola de Aprendizagem Comercial) e com Políticas Públicas

voltadas para qualificação profissional. O trabalho de fato é muito gratificante, pois qualificamos pessoas que atuam ou atuarão diretamente no mercado cada dia mais competitivo e qualificado, o que nos faz estar a todo momento buscando melhorias e nos especializando para atender a demanda mercadológica e provendo o desenvolvimento social, econômico dos nossos alunos e de uma forma geral do nosso Estado.

EXPECTATIVAS DAS EMPRESAS - *Quais as expectativas com relação às características do Pedagogo exigidas pelo mercado empresarial?*

Empresa A - Que o pedagogo procure estar sempre atento as mudanças, hoje não é só a escola que precisa de pedagogo mais várias áreas de trabalho. O mercado é amplo, mas também bastante competitivo. Ser flexível ao novo, ser dinâmico, interpretativo e ágil.

Empresa B – É preciso ter capacidade de planejamento e execução de planos, dinamismo, além de saber comunicar e transmitir idéias. O pedagogo precisa estar preparado para enfrentar, com criatividade e competência, os problemas do cotidiano, ser flexível, tolerante e atento às questões decorrentes da diversidade cultural que caracteriza nossa sociedade.

Empresa C – Imprescindivelmente, ser dinâmico, ágil, proativo, participativo, fazendo a diferença, fazendo a coisa acontecer.

Empresa D - O pedagogo que vai atuar na empresa tem que ter conhecimento mercadológico, habilidades para persuadir gerentes, colaboradores e empresas de contatimamente investir na qualificação profissional de seus colaboradores e atitudes de sempre olhar para o mercado e buscar metodologias de aprendizagem. Além disso, ser flexível, dinâmico e saber trabalhar em equipe, incentivando os colaboradores da empresa, de forma prática e prazerosa.

FUNÇÃO – *Descreva suas funções, enfatizando sua atividade principal.*

Empresa A - Estudos de mercado;

- Pesquisas: de opiniões, satisfação de clientes, necessidades de treinamento, de mercado, pesquisas de resultados, etc.;

- Diagnósticos empresariais,

- Preparação de equipe de pesquisadores, coordenação de pesquisas;

- Palestras para estudantes, empresários e candidatos a empresários sobre Pesquisa de mercado, Qualidade de atendimento.

Atividades principais:

Estudos e Pesquisas

Gestora do Prêmio da empresa Mulher de Negócios

Acompanhamento dos Projetos desenvolvidos pela empresa – Pesquisas de resultados, monitoramento e relatórios.

Empresa B - Recrutamento e seleção de pessoal

Empresa C - No meu trabalho, atuo com educação a distância. Essa atividade envolve análise de cursos, gerenciamento de ambiente virtual de aprendizagem, elaboração de políticas, contratação de instrutores, elaboração de projetos instrucionais. O pedagogo que atua nesta empresa tem que ser flexível, articulado e capaz de responder as demandas, de forma conveniente, além de ser capaz de propor projetos e soluções realmente articuladas às necessidades institucionais.

Empresa D - A função que exerço é de líder de processo de políticas públicas voltada para a educação profissional. Articular com as instituições públicas o acesso dos diversos beneficiários atendidos por elas a se qualificarem.

PREPARAÇÃO - *Como você foi preparado para atuar nesta empresa? O curso de Pedagogia contribuiu com sua prática atual?*

Empresa A - Como eu já tinha experiência em trabalhar com pesquisa, planejamento e orçamento, consegui me adaptar facilmente as novas funções quando passei a trabalhar nesta empresa. Mas também recebi treinamentos específicos para trabalhar com os sistemas de informática, aprendi a linguagem específica dos projetos, e principalmente a trocar experiências, tirar dúvidas, o que certamente me ajudou a desempenhar meu trabalho tanto na Unidade de Gestão Estratégica com pesquisa como nas Unidades de Educação com capacitação empresarial e como gerente da Unidade de Administração. A empresa constantemente oferece oportunidade de participar de treinamentos, capacitações, tanto presencial (em Aracaju, em outros Estados) como on-line através da Universidade Corporativa.

Sempre que é lançado um novo programa de atendimento para os empresários os técnicos da empresa são capacitados para oferecer um atendimento correto as demandas seja de treinamento, pesquisa, consultoria etc.

Quanto ao curso de pedagogia, claro foi muito importante na vida profissional, como pedagoga trouxe o conhecimento e a prática didática, métodos de avaliação, facilidade de comunicação com as pessoas e a desenvolver conteúdos na elaboração de projetos e relatórios.

Empresa B - Sim, pois o curso de pedagogia me deu capacidade de me comunicar e transmitir ideias.

Empresa C - De forma direta, o curso não contribuiu (nem cheguei a cursar uma disciplina sobre o tema!), pois era todo voltado para educação escolar, mas certamente os conhecimentos que adquiri no curso são aplicáveis às situações que vivo.

Empresa D - A especialização me ajudou muito, mas a minha grande escola foi a empresa que trabalhei anteriormente, pois tive a oportunidade de participar de diversas capacitações, as quais me deram subsídio para está atualmente exercendo a minha função.

DIFICULDADES - *Quais são as maiores dificuldades relacionadas à sua atuação em empresa?*

Empresa A - As dificuldades que acontecem no dia a dia, fazem parte do processo normal do desempenho da função, como por exemplo: para contratação de consultores e pesquisadores, é preciso seguir as normas legais determinadas pela Assessoria Jurídica da empresa, pois esse é um procedimento que se não for seguido conforme regulamento pode causar problemas futuros com a Auditoria.

Empresa B - Não passei nenhuma dificuldade relacionada a minha atuação na empresa até o momento, mas creio que existe o “preconceito” por não ter formação em Psicologia para exercer algumas funções da área de Gestão de pessoas.

Empresa C - Penso que esta empresa, assim como os outros órgãos onde trabalhei precisa avançar bastante no entendimento do papel do pedagogo que, muitas vezes, é absorvido por atividades rotineiras e não consegue exercer plenamente seu potencial de contribuição para a empresas. Esse fato talvez decorra, no meu entendimento, da “novidade” que constitui a presença de um profissional com essa formação, nos quadros de servidores. Trata-se, enfim, de um território ainda a ser explorado, com muito jeito e com muitas “entregas” de qualidade, ou seja, é preciso que galguemos espaços, por meio de nossas competências e de nossas contribuições efetivas.

Empresa D - Dificuldades iremos encontrar em todo que fazemos, porém temos que saber nos relacionarmos com as pessoas que estarão diretamente envolvido com a proposta de trabalho, para que possamos atingir o nosso objetivo.

SATISFAÇÃO - *Você está satisfeito(a) com sua atuação?*

Empresa A - Em parte, gostaria de fazer mais. Mas para isso seria necessário montar uma equipe de trabalho maior incluindo pessoal de apoio e da área de estatística.

Empresa B – Sim, foi o que eu realmente escolhir e me identifiquei.

Empresa C - Sim, no sentido mais amplo do termo. Em sentido estrito, muitas vezes não.

Empresa D - Estou, mas acredito que posso melhor a cada dia.

PERSPECTIVAS - *Em sua opinião, quais são as tendências e perspectivas de atuação do Pedagogo no mercado empresarial?*

Empresa A - Acredito que as empresas vão ter um olhar diferente para o pedagogo quando conhecer mais sobre as funções que esse profissional pode desempenhar na sua empresa. O empresário atual tem que ser consciente de que não está sozinho no mercado, que existe a concorrência, então quanto mais ele procurar inovar, buscar novos meios de melhorar a sua equipe de trabalho, usar mais a tecnologia, modernizar a sua empresa ele terá sucesso.

Nesse contexto a presença do pedagogo é importante não só para selecionar, treinar pessoas, mas para servir de mediador dos conflitos internos entre os colegas de trabalho, apoiar nos projetos sociais que a empresa esteja participando, estreitar as relações entre os chefes e subordinados, entre outras coisas. Mas para que isso seja possível é necessário que o empresário acredite que o pedagogo não é uma figura decorativa e sim um profissional de grande importância, integrante da sua equipe de trabalho.

Empresa B - Na minha opinião os mais bem preparados têm o seu lugar assegurado no mercado de trabalho. Aí está a grande importância em escolher a escola que cursará Pedagogia, pois isso contribui muito na sua colocação no mercado de trabalho.

Empresa C - Acho que as perspectivas são excelentes, pois cada vez mais empresas se conscientizam da importância e da relevância de um profissional que atue especializado no processo de aprendizagem. Entretanto, percebo, ainda que de forma tímida, esse espaço sendo preenchido por outros profissionais (psicólogos, administradores etc.), haja vista o “escolacentrismo” de muitos dos cursos e dos profissionais da Pedagogia.

Empresa D - As expectativas são as melhores possíveis, principalmente com a chegada das Universidades Corporativas nas instituições.

5.2- DIRETOR DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO

MOTIVAÇÃO - *Quais as motivações desta empresa em ter um Pedagogo no quadro funcional?*

Empresa A - Apesar de trabalharmos já alguns anos na elaboração de cursos regulares e anuais com o nosso pessoal, percebemos nos últimos dois anos que estávamos conseguindo a evolução tecnicista dos colaboradores, mas possuíamos dificuldades nos relacionamentos interpessoais. Após levantamento de competências detectamos que não tínhamos em nosso quadro alguém com conhecimento para auxiliar-nos nesses pontos, então optamos pelo pedagogo tendo em vista que a mudança de comportamento que almejamos ser um processo de aprendizagem que é a especialidade do pedagogo.

Empresa B - Após estudo realizado em empresas que estavam se destacando no mercado no quesito capital humano, percebemos que parte das inovações dos setores de Gestão de Pessoal dessas instituições estava relacionada aos trabalhos desenvolvidos e implantados por pedagogos.

Empresa C – Com o crescimento da empresa nos últimos anos ingressaram trabalhadores de diversas áreas do conhecimento gerando maior complexidade na elaboração de projetos de formação continuada que encadeassem harmonicamente o convívio dessas ciências. Tínhamos dificuldades em estruturar nossa política de aperfeiçoamento profissional. Nesse contexto, concluímos que deveríamos recrutar um especialista em educação que investigasse nossa realidade funcional e nos ajudasse no progresso dos trabalhos, pensando de forma estratégica.

Empresa D - Periodicamente contratávamos Consultoria de RH para aperfeiçoarmos nosso grupo de trabalho. Foi quando nos apercebemos que tínhamos como economizar recursos financeiros mantendo na empresa profissional que executasse os trabalhos dos consultores. Após investigação, descobrimos o Pedagogo como especialista nas demandas de Gestão de Pessoas que precisávamos.

PERFIL- *Quais as exigências necessárias no processo de seleção e quais as expectativas com relação ao perfil desse profissional?*

Empresa A - Preparação técnica aliada à experiência profissional. Esperamos com o Pedagogo a estruturação de um espaço educativo, em torno de uma atividades, um espécie de espaço aprendente, desenvolvido com estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos, bem como do trato humano entre os funcionários

e por fim o desenvolvimento do espírito de equipe com equilíbrio emocional e criatividade.

Empresa B - Experiência comprovada de cinco anos. Dentro da nossa filosofia e política de recursos humanos esperamos que eles desenvolvam uma proposta pedagógica que contemple as áreas administrativas, operacional e gerencial, elevando o grau de preparo e produtividade dos trabalhadores.

Empresa C - Graduação em pedagogia, especificamente do pedagogo, almejamos o desenvolvimento de sistemática voltada ao nosso capital humano que melhore a performance dos obreiros, apesar dos diferentes tipos e níveis de formação. Além disso, a criação de métodos que constantemente melhorem o trabalho em equipe e a comunicação entre todos.

Empresa D - Domínio de conhecimentos, técnicas e práticas que evidenciem formas educacionais para aprendizagem organizacional significativa e sustentável; gerando mudanças culturais no ambiente de trabalho; na definição de políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente; prestando consultoria interna relacionada ao treinamento e desenvolvimento das pessoas nas empresas e que apresente recursos auxiliares de ensino-aprendizagem e novas didáticas para transmissão do conhecimento aos empregados.

ADAPTAÇÃO - *A empresa desenvolve alguma atividade de preparo do Pedagogo para melhor adaptação à atividade que este profissional irá desenvolver?*

Empresa A – Não. Temos a visão que cabe ao profissional esse estudo prévio, o que consideramos é que deve haver um período de adaptação onde com bom senso, vamos gradativamente aumentando as exigências.

Empresa B – No ato de ingresso proporcionamos um curso de ambientação durante uma semana, no qual apresentamos o planejamento estratégico da empresa, bem como demonstramos e analisamos os dados estatísticos atinentes ao material humano.

Empresa C – Entende-se que o profissional já traga um grau aptidão e capacidade para desenvolver o cargo. Porém, oportunizamos um período de ambientação.

Empresa D - Nos primeiros momentos integramos o Pedagogo numa equipe multidisciplinar que desenvolve projetos genéricos, pois acreditamos que o somatório das experiências entre diferentes áreas constitui instrumento relevante para a construção da visão sistêmica da empresa para o Pedagogo.

TENDÊNCIAS E PERSPECTIVAS - *Em sua opinião quais são as tendências e perspectivas de atuação do Pedagogo no mercado empresarial?*

Empresa A – Em face das mudanças no mundo organizacional das empresas, e da constante necessidade de inovação e tomada de decisões estratégicas; estas

necessitarão de processos empreendedores que favorecerão o seu crescimento no mercado. Para isso, precisarão investir na formação continuada de seus profissionais de forma a impulsioná-los a garantir a absorção de conhecimentos e potencializar seus capitais humanos. Bem, como tais processos envolvem educação e treinamento, e esses se constituem como processos Inter complementares, na busca de promover mudanças de atitudes mais amplas que ultrapassam os limites do ambiente de trabalho, pela nossa vivência, o Pedagogo é peça chave nessa construção.

Empresa B – Consideramos uma novidade, ou como anteriormente dito, uma inovação organizacional a introdução desse profissional nos âmbitos empresariais, pelo menos, em nosso estado. Assim, vislumbro um horizonte de oportunidades principalmente como mediador entre a estratégia organizacional e o desenvolvimento da força de trabalho.

Empresa C – Achamos que gradativamente as empresas perceberão a importância desse profissional no processo de formação educacional e na transmissão de aprendizagem pautada na elevação da competência técnica

Empresa D – O pedagogo pode atuar na área de Recursos Humanos da empresa, ajudando na seleção de pessoal e na área de treinamento. Mas essa atuação está aberta, é ampla e extrapola a aplicação de técnicas visando estabelecer políticas educacionais em contexto organizacional. Avança sobre as pessoas que fazem as instituições e empresas de todos os tipos, portes e áreas, tais como: indústrias, construção civil, órgãos municipais, estaduais e federais, escolas, hotéis, ONGs, instituições de capacitação profissional e assessorias de empresas.

ATUAÇÃO - *Faça uma avaliação da atuação desse profissional (importância, competência, dificuldade).*

Empresa A – Em meio a permanente aprendizagem no meio organizacional, o Pedagogo, aparece como o condutor dos processos relacionados à construção do saber prático e da educação no desenvolvimento do empregado no cotidiano das empresas. Ele monta opiniões voltadas à valorização que motivará o colaborador a aprender e empreender no contexto das suas ações laborais.

Empresa B – Bem, em nossa empresa, digamos que possuímos uma convivência ainda incipiente com os pedagogos para tecermos comentários de índole técnica. Entretanto, daquilo até agora observado e do que temos conhecimento por meio das instituições que visitamos no intento de nos decidirmos quanto à incorporação deles em nosso círculo organizacional, visualizamos-os como componentes estratégicos na construção do intelecto do nosso grupo laboral alinhados ao escopo da empresa.

Empresa C – Os pedagogos que trabalham conosco promoveram uma mudança na visão global da empresa relativa a material humano, introduzindo em nosso cenário uma didática de aprendizagem diversificada que melhorou bastante os mecanismos de seleção prévia e as funções dos aspectos metodológicos de aprendizagem. Essas transformações conceituais foram decisivas na produção

do nosso programa de especialização Pós-Graduação *Lato Sensu/ Stricto Sensu* que tanto estimula e fomenta a busca do conhecimento pelos nossos colaboradores.

Empresa D – Vejo o Pedagogo como um indivíduo dentro da empresa que promove a aplicação de técnicas educacionais estimulando o desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores. Nesse sentido, avalia o desempenho do funcionário e elabora um processo educativo segundo as necessidades integrando diferentes enfoques existentes no processo metodológico, prático, tendo como suporte o conhecimento na área da educação.

Em síntese, conforme análise feita das concepções dos entrevistados, podemos concluir que, o pedagogo passa a ter uma função especial, primordial a desempenhar: passa a ser o motivador, o articulador, o mediador entre as diferentes instâncias do sistema organizacional, visando o desenvolvimento de novas competências com o intuito de atender as demandas do mercado, mas também – e talvez a principal – o crescimento pessoal/profissional dos funcionários. Esse crescimento acontece através da aquisição de novos conhecimentos que lhes são proporcionados no próprio local de trabalho. O Pedagogo deve interagir ouvir e interpretar as necessidades dos componentes desse espaço onde acontece o trabalho em equipe.

Em virtude de suas atribuições e métodos de trabalho, o pedagogo é um dos profissionais que tem mais condições de desenvolver o papel de mediador, ou seja, a empresa lhe transmite os seus desejos, as suas necessidades e o Pedagogo vai usar o seu saber para formar o trabalhador segundo as necessidades da empresa.

Em suma, a presença do Pedagogo no meio empresarial está sendo, na visão empresarial, bastante construtiva. Esse profissional tem respondido bem aos anseios atuais no mercado. E nos parece que, da forma como está se configurando o mundo de trabalho, o modelo flexível, um perfil de trabalhador com características predominantemente subjetivas, a necessidade do “aprender a aprender”, as novas tecnologias da informação, há um cenário propício para ações de cunho pedagógico, e consequentemente para a atuação desse profissional. Portanto, diante do quadro do mundo moderno, com a constituição de novas forças sociais, novas formas de organização e novos desafios, o Pedagogo se insere no mundo empresarial como mais um personagem que cada vez mais tem se tornado visível e necessário

CAPÍTULO 6 – ANÁLISE DOS DADOS

Diante da nova reestruturação ou reengenharia das empresas, existe a necessidade das entidades ligadas à produção de bens e serviços requerer um profissional com formação na área educacional, com o intuito de preencher as lacunas existentes. Este profissional deve ter uma formação mais horizontalizada, ou seja, deve ser um agente voltado para o desenvolvimento do ser humano como um todo, realizado no seu aspecto filosófico, psicológico, sociológico, biológico e político, e não apenas econômico. Vejamos a demonstração da fala de uma das pedagogas entrevistadas:

As empresas a cada dia estão preocupadas com a qualificação de seus colaboradores e o papel do pedagogo na empresa é fundamental, pois é o pedagogo que orienta e busca metodologias para melhor atender as necessidades da empresa e dos colaboradores, no que tange a formação profissional (Empresa D).

Assim sendo, as empresas precisam da cooperação de seus funcionários; estes devem estar em condições de desempenhar suas funções com competência e qualidade, pois os clientes estão cada vez mais exigentes em relação aos produtos que consomem e que adquirem. “Nesse sentido, as empresas devem estar sempre proporcionando atualização – formação continuada – aos seus funcionários, na busca permanente da qualidade de seus serviços”, momento em que a atuação do profissional Pedagogo se torna imprescindível (Trevisan; Lameira, 2003, p. 3). O depoimento a seguir, nos ajudar a caracterizar esse momento:

É preciso ter capacidade de planejamento e execução de planos, dinamismo, além de saber comunicar e transmitir idéias. O pedagogo precisa estar preparado para enfrentar, com criatividade e competência, os problemas do cotidiano, ser flexível, tolerante e atento às questões decorrentes da diversidade cultural que caracteriza nossa sociedade (Pedagoga-Empresa B).

Um dos grandes desafios apresentados às empresas no momento atual é o trabalho em equipe. É importante que se trabalhe em equipe e não mais de forma individual; pois o trabalho em equipe faz com que alguns conceitos e práticas sejam redimensionados; resgata valores morais, tais como: sinceridade, lealdade e humildade; e no momento que se trabalha em equipe novas atitudes são desenvolvidas, como por exemplo: a autonomia, a cooperação, a participação, o diálogo. Vejamos um depoimento de uma Pedagoga e de um diretor de Seleção e Recrutamento que nos dá subsídios para discutirmos a atuação desse profissional na atualidade:

O pedagogo que vai atuar na empresa tem que ter conhecimento mercadológico, habilidades para persuadir gerentes, colaboradores e empresas de contatante investir na qualificação profissional de seus colaboradores e atitudes de sempre olhar para o mercado e buscar metodologias de aprendizagem. Além disso, ser flexível, dinâmico e saber trabalhar em equipe, incentivando os colaboradores da empresa, de forma prática e prazerosa. (Pedagoga-Empresa D).

Preparação técnica aliada à experiência profissional. Esperamos com o Pedagogo a estruturação de um espaço educativo, em torno de uma atividades, um espécie de espaço aprendente, desenvolvido com estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos, bem como do trato humano entre os funcionários e por fim o desenvolvimento do espírito de equipe com equilíbrio emocional e criatividade (Diretor de Seleção e Recrutamento-Empresa A).

Um momento em que a capacidade manual não é mais imprescindível, mas a capacidade cognitiva e emocional são os fatores de desenvolvimento e produtividade. A empresa reivindica a “mente e o coração” do indivíduo, e essa captura exige uma ação pedagógica muito contundente com vista no controle do trabalhador e do processo de trabalho. O modelo flexível, atual paradigma do setor produtivo, exige um novo perfil de trabalhador, no qual as capacidades subjetivas do indivíduo são essenciais. O capital necessita de um forte sistema de controle e um sólido discurso ideológico que garanta a formação e adesão do trabalhador a esse modelo.

Essas atitudes exigem uma nova postura, novos conhecimentos, ou seja, a formação continuada na empresa. Essas informações são confirmadas pelo depoimento do Diretor de Seleção e Recrutamento-Empresa A:

Em face das mudanças no mundo organizacional das empresas, e da constante necessidade de inovação e tomada de decisões estratégicas; estas necessitarão de processos empreendedores que favorecerão o seu crescimento no mercado. Para isso, precisarão investir na formação continuada de seus

profissionais de forma a impulsioná-los a garantir a absorção de conhecimentos e potencializar seus capitais humanos. Bem, como tais processos envolvem educação e treinamento, e esses se constituem como processos intercomplementares, na busca de promover mudanças de atitudes mais amplas que ultrapassam os limites do ambiente de trabalho, pela nossa vivência, o Pedagogo é peça chave nessa construção.

Como demonstra o depoimento acima, no momento que se busca a realização pessoal de todos os integrantes do quadro de funcionários de uma empresa, não visando unicamente à produtividade, o lucro e a eficiência na busca de bons resultados financeiros, mas no sentido de melhorar a satisfação de todos os envolvidos neste processo, ou seja, chefes, funcionários e clientes, realiza-se a qualidade social.

Nesta nova perspectiva, o Pedagogo encontra-se diante de um grande desafio: a concretização da qualidade social dentro da empresa. Qualidade social entendida como “busca da interação do indivíduo consigo mesmo, a visão do todo, a percepção da vida, do ser humano com todas suas complexidades e sua colocação dentro da sociedade”. (Ribeiro; Müssnich; Ludwig, 2000, p. 18-19).

Dessa maneira, o crescimento de cada empresa será consequência do fruto de suas habilidades em criar situações adequadas para o futuro, transformando esta visão em realidade, desenvolvimento e gerenciando os recursos estratégicos e necessários. Vejamos mais um depoimento de outra pedagoga:

Acredito que as empresas vão ter um olhar diferente para o pedagogo quando conhecer mais sobre as funções que esse profissional pode desempenhar na sua empresa. O empresário atual tem que ser consciente de que não está sozinho no mercado, que existe a concorrência, então quanto mais ele procurar inovar, buscar novos meios de melhorar a sua equipe de trabalho, usar mais a tecnologia, modernizar a sua empresa ele terá sucesso. Nesse contexto a presença do pedagogo é importante não só para selecionar, treinar pessoas, mas para servir de mediador dos conflitos internos entre os colegas de trabalho, apoiar nos projetos sociais que a empresa esteja participando, estreitar as relações entre os chefes e subordinados, entre outras coisas. Mas para que isso seja possível é necessário que o empresário acredite que o pedagogo não é uma figura decorativa e sim um profissional de grande importância, integrante da sua equipe de trabalho (Empresa A).

Logo, o Pedagogo Empresarial surge como uma nova ferramenta para este desenvolvimento nas empresas que caminham para serem empresas aprendentes. Com o propósito de ajustar as falhas, pensar estrategicamente, ter habilidade para as relações humanas: saber aprender, treinar e delegar tarefas – estas características são algumas das solicitadas aos profissionais do mercado globalizado – e que o pedagogo direcionará

o profissional na tarefa da qual ele melhor se ajusta para o melhor aproveitamento de suas qualidades. Como demonstra a fala de dois Diretores de Seleção e Recrutamento entrevistados:

Após estudo realizado em empresas que estavam se destacando no mercado no quesito capital humano, percebemos que parte das inovações dos setores de Gestão de Pessoal dessas instituições estava relacionada aos trabalhos desenvolvidos e implantados por pedagogos. (Empresa B)

Com o crescimento da empresa nos últimos anos ingressaram trabalhadores de diversas áreas do conhecimento gerando maior complexidade na elaboração de projetos de formação continuada que encadeassem harmonicamente o convívio dessas ciências. Tínhamos dificuldades em estruturar nossa política de aperfeiçoamento profissional. Nesse contexto, concluímos que deveríamos recrutar um especialista em educação, que é o Pedagogo, que investigasse nossa realidade funcional e nos ajudasse no progresso dos trabalhos, pensando de forma estratégica. (Empresa C)

Diante do exposto, a empresa começa a abrir espaço para que este profissional possa, de maneira consciente e competente, proporcionar um ambiente que esteja solucionando problemas, elaborando projetos, formulando hipóteses, visando à melhoria dos processos instituídos na empresa, garantindo a qualidade do atendimento, contribuindo para a instalação da cultura institucional da formação continuada dos empregados. Ademais, o pedagogo poderá atuar na empresa produzindo e difundindo conhecimento, assim, exercendo o seu papel de educador. O que pode ser confirmado no depoimento a baixo:

No meu trabalho, atuo com educação a distância. Essa atividade envolve análise de cursos, gerenciamento de ambiente virtual de aprendizagem, elaboração de políticas, contratação de instrutores, elaboração de projetos instrucionais. O pedagogo que atua nesta empresa tem que ser flexível, articulador e capaz de responder as demandas, de forma conveniente, além de ser capaz de propor projetos e soluções realmente articuladas às necessidades institucionais (Pedagoga-Empresa C).

Vale ressaltar que, nas empresas, o caráter educativo (reprodutivo) segundo Enriquez (1998) é essencial. As regras e os valores da empresa são indispensáveis à sua constituição, e essas regras, além de colocadas formalmente, precisam ser introjetadas pelos membros da empresa, competindo a equipe de Recursos Humanos a gerência dos processos educativos da empresa. Essa equipe atua diretamente no espaço de formação das pessoas através dos programas de treinamento e desenvolvimento dos empregados. E quanto mais eficiente e mais harmoniosa essa equipe se mantiver, maiores e melhores serão os ganhos da empresa.

Apesar de trabalharmos há anos na elaboração de cursos regulares e anuais com o nosso pessoal, percebemos nos últimos dois anos que estávamos conseguindo a evolução tecnicista dos colaboradores, mas possuíamos dificuldades nos relacionamentos interpessoais. Após levantamento de competências detectamos que não tínhamos em nosso quadro alguém com conhecimento para auxiliar-nos nesses pontos, então optamos pelo pedagogo tendo em vista que a mudança de comportamento que almejamos ser um processo de aprendizagem que é a especialidade do pedagogo (Diretor de Seleção e Recrutamento- Empresa A).

Dessa forma, o Pedagogo Empresarial está inserido auxiliando no desenvolvimento das competências e habilidades de cada indivíduo, para que cada profissional saiba lidar com várias demandas, com incertezas, com várias culturas ao mesmo tempo, direcionando o resultado positivo num mercado onde a competição gera mais competição. Neste contexto, ao entender seu papel de educador, com suas convicções educacionais, e compreender a dinâmica empresarial, o Pedagogo Empresarial saberá estabelecer metas e propostas para um bom desempenho profissional. Vejamos os depoimentos dos Diretores de Seleção e Recrutamento:

Vejo o Pedagogo como um indivíduo dentro da empresa que promove a aplicação de técnicas educacionais estimulando o desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores. Nesse sentido, avalia o desempenho do funcionário e elabora um processo educativo segundo as necessidades integrando diferentes enfoques existentes no processo metodológico, prático, tendo como suporte o conhecimento na área da educação (Empresa D).

Em meio a permanente aprendizagem no meio organizacional, o Pedagogo, aparece como o condutor dos processos relacionados à construção do saber prático e da educação no desenvolvimento do empregado no cotidiano das empresas. Ele monta opiniões voltadas à valorização que motivará o colaborador a aprender e empreender no contexto das suas ações laborais (Empresa A).

Assim, o pedagogo estará envolvido em um espaço que se busca automaticamente resultados econômicos, eficácia nas atividades das pessoas, habilidades, e agilidades na produção e na sua mão-de-obra. Assim, é necessário desenvolver da melhor forma projetos que abranjam não só a prática do funcionário como também a sua aprendizagem, educação e sua autonomia dentro da empresa. É importante verificarmos como as empresas percebem a importância desses profissionais, por meio das fala de um Diretor de Seleção e Recrutamento entrevistado:

Consideramos uma novidade, ou como anteriormente dito, uma inovação organizacional a introdução desse profissional nos âmbitos empresariais, pelo menos, em nosso estado. Assim, vislumbro um horizonte de oportunidades principalmente como mediador entre a estratégia organizacional e o desenvolvimento da força de trabalho. Bem, em nossa empresa, digamos que possuímos uma convivência ainda incipiente com os pedagogos para tecermos comentários de índole técnica. Entretanto, daquilo até agora

observado e do que temos conhecimento por meio das instituições que visitamos no intento de nos decidirmos quanto à incorporação deles em nosso círculo organizacional, visualizamos-os como componetes estratégicos na construção do intelecto do nosso grupo laboral alinhados ao escopo da empresa. (Empresa-B)

A respeito das funções que o pedagogo pode desempenhar em uma empresa, privada ou não, Almeida (2006, p. 06) afirma que “o papel dos pedagogos nas organizações empresariais pode estar vinculado às áreas de Recursos Humanos/RH, Desenvolvimento Organizacional e ações de responsabilidades sociais, culturais e de lazer”. Vejamos mais um depoimento da pedagoga (Empresa-A), agora relacionado às suas funções:

- Recrutamento e seleção de pessoal
- Estudos de mercado;
- Pesquisas: de opiniões, satisfação de clientes, necessidades de treinamento, de mercado, pesquisas de resultados, etc.;
- Diagnósticos empresariais,
- Preparação de equipe de pesquisadores, coordenação de pesquisas;
- Palestras para estudantes, empresários e candidatos a empresários sobre Pesquisa de mercado, Qualidade de atendimento.

Atividades principais:

Estudos e Pesquisas

Gestora do Prêmio da empresa Mulher de Negócios

Acompanhamento dos Projetos desenvolvidos pela empresa – Pesquisas de resultados, monitoramento e relatórios.

Portanto, não existe uma definição exata do que faz o pedagogo dentro de uma empresa. O caminho está por se construir. O que se pode pontuar é que existem múltiplas possibilidades de atuação e que o pedagogo, em decorrência de sua formação profissional, tem condições de atuar competentemente na empresa.

O pedagogo é aquele que se especializa em educação e, para tanto, desenvolve competências nos mais amplos ramos do saber, tais como psicologia e sociologia. É também aquele capaz de promover, com conhecimento de causa, a interlocução entre os diferentes atores do processo de construção de novas alternativas e de novos caminhos para a educação (Pedagoga-Empresa C).

É importante ressaltar que, o Pedagogo acompanha todo o desenvolvimento profissional do funcionário, acompanhando a performance, viabilizando cursos internos e externos, técnicos ou comportamentais, palestras, cursos de idiomas e também acompanha o processo de avaliação de desempenho desse profissional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa em comento teve como propósito contribuir no entendimento de outro campo de atuação do Pedagogo, contextualizando-o dentro das empresas, buscando informações sobre como o mesmo pode utilizar o seu conhecimento fora do âmbito escolar.

Nessa dimensão, em termos de conclusão e com base nas respostas apresentadas pelos entrevistados (Diretor de Recrutamento e Seleção e Pedagogos) através do instrumento utilizado, os resultados desta pesquisa mostram que na cidade de Aracaju/Se, algumas empresas estão inserindo em seu quadro funcional, o profissional pedagogo, o qual tem prática social e atua na área de talentos humanos direcionando seus conhecimentos para a melhoria do coletivo, desenvolvendo projetos, selecionando e planejando cursos de aperfeiçoamento e capacitação, e sempre que possível, avalia o desempenho e treinamento dos funcionários, auxilia dentro da empresa, preparando o indivíduo de forma consciente para o trabalho para cidadania com objetivo do desenvolvimento holístico ou integral.

Nessa conjuntura, o Pedagogo volta sua atenção para o desenvolvimento das pessoas, contribuindo para mediar os processos de planejamento, capacitação, treinamento, meta, avaliação, seleção e atuando com a elaboração de projetos.

Assim, o que se pode observar claramente é que o Pedagogo Empresarial cumpre um importante papel dentro das empresas articulando as necessidades junto da gestão de conhecimentos. Cabe a este profissional provocar mudanças comportamentais nas pessoas envolvidas, favorecendo os dois lados: o funcionário que quando motivado e por dentro dos conhecimentos necessários, sente-se melhor e produz mais e a empresa

que quando se matem com pessoas qualificadas obtém melhores resultados e maiores lucratividades.

Dessa forma, o Pedagogo e a empresa fazem uma ótima combinação, pois em tempos modernos ambos têm o mesmo objetivo de formar cidadãos críticos com competências para tal função. Cabe salientar que, na empresa, uma das funções do Pedagogo Empresarial é proporcionar o estabelecimento de boas relações interpessoais como condição essencial de envolvimento e participação da equipe de trabalho da empresa, para uma ação integrada com vistas às mudanças organizacionais.

Diante do contexto, com base nos dados obtidos na elaboração da pesquisa, é possível constatar que há um novo campo de atuação para o Pedagogo, haja vista que as empresas buscam maior adequação ao mercado competitivo com mudanças de estratégias, dentre as quais o desenvolvimento do potencial humano. Nesse cenário, o Pedagogo pode desempenhar diversas funções, que antes eram designadas apenas aos profissionais de administração, psicologia e serviço social e que na atualidade se estende a uma visão mais ampla de prática educativa, na qual o Pedagogo pode ser visto como o condutor do saber no desenvolvimento do potencial humano.

Sob essa ótica a atuação do Pedagogo está se ampliando. Nos tempos atuais podem-se ver Pedagogos em hospitais, ONGs, empresas, entre outros, permitindo-se, observar a amplitude, a multiplicidade desta profissão.

A princípio, o Pedagogo era cercado pelos muros escolares, mas devido à necessidade de se ter um profissional capacitado para atuar em espaços extraescolares e que desenvolvesse seu real papel (educador, sensibilizador, humanizador) é que empresas e órgãos de diferentes esferas necessitam de Pedagogos para desenvolver atividades em busca de melhorias em seu espaço de trabalho. Até pouco tempo a visão da função do Pedagogo era de só atuar no espaço escolar, porém este olhar está se modificando, a educação formal não deixa de ser um foco para o Pedagogo, mas não é o único.

A pedagogia é uma ciência que estuda e aplica doutrinas e princípios de um programa de ação em relação à formação. Ou seja, vive a procura de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem, apropriação de conhecimentos,

tendo como alvo principal gerar mudanças no comportamento das pessoas de modo que estas melhorem tanto a qualidade da sua atuação profissional quanto pessoal. Diante desta afirmação científica a pedagogia visa através de ações práticas com base e teorias, favorecer o processo de aprendizagem no convívio social nas empresas. Atualmente as novas tendências mundiais, as novas posturas impostas pelo mundo dos negócios pedem que o Pedagogo assuma um novo papel no mercado agindo de forma consciente e crítica e se instale na empresa visando à formação continuada dos trabalhadores.

Por certo, as mudanças sociais, culturais e educacionais, facilitaram a entrada do Pedagogo em empresas, órgãos públicos, instituições educativas e escolares em todos os níveis. No entanto, o profissional de educação plena é dotado de teorias e metodologias para a melhoria do clima organizacional, da qualidade de vida e satisfação pessoal, para que o funcionário seja visto como um talento não sendo mais visualizado como extensão da máquina características nesta nova configuração empresarial.

Com base nessas reflexões, vislumbra-se em função de toda a mudança, a necessidade de o Pedagogo se tornar uma pessoa crítica e visionária capaz de se adaptar a mudanças, mais flexível, de modo que contribua efetivamente para o processo empresarial. O objetivo primordial é o de apresentar de forma prática e teórica a função da área de treinamento e desenvolvimento de pessoal, bem como sua utilização para alcançar objetivos organizacionais.

Decerto, o maior patrimônio da empresa é o ser humano e por este motivo o foco maior é a gestão de pessoas. Nesses últimos tempos os líderes estão mais prudentes e dando mais valor aos seus colaboradores na empresa.

Segundo Trindade (2009, pag. 88):

O sucesso empresarial depende do sucesso pessoal de seus funcionários, já que ele também depende do envolvimento da empresa e do funcionário para a concretização de uma aprendizagem continuada e de qualidade. Finalmente, para que este processo todo aconteça torna-se necessária a participação de profissionais capacitados e qualificados na equipe de Recursos Humanos, como o Pedagogo Empresarial.

Nessa mesma direção, o objetivo do Pedagogo Empresarial é propiciar as relações interpessoais, não só visando ao empregado e à chefia também, mas a toda a

linha hierárquica organizacional. Conseguindo isso, estará fazendo com que cada indivíduo na empresa possa crescer como pessoa e profissional dentro da política organizacional, segundo a capacidade de cada um, dentro de um clima culturalmente sadio.

Para tanto, é importante que a administração forneça todos os meios e recursos necessários para o desenvolvimento de programas de formação continuada, voltados para a competitividade e qualidade. Além de conscientização da supervisão em termos de necessidade de preparar e aperfeiçoar pessoal em linha vertical e horizontal, com vista à produtividade, não se esquecendo do planejamento de carreira pessoal.

Em suma, o Pedagogo Empresarial necessita de uma formação filosófica, humanística e técnicas sólidas, sabendo que seu foco deve estar direcionado para empregadores e empregados, pois, ele ainda interage com todos os níveis hierárquicos, promovendo ações de reciprocidade, de trocas mutuas, através de suas ações de humanização.

Assim, o Pedagogo lida com educação, e justamente por isso, sua atuação exerce tanto impacto. Seja gestor, orientador, ou supervisor, o papel do pedagogo não é outro, senão, facilitar o processo de aprendizagem, sendo não apenas transmissor, mas facilitador, transformador e inovador de contexto.

Greco (2005, p.39) salienta que “a tarefa do Pedagogo Empresarial é, entre outras, a de ser o mediador e o articulador de ações educacionais na administração de informações dentro do processo contínuo de mudanças e de gestão de conhecimento”. Estas são características principais para as empresas que pretendem se manter ativas e competitivas no mercado.

Contudo, convém ressaltar que educar é um ato de transformação de grupo e ambiente, permite atingir o sujeito em todos os níveis. Com isso a Pedagogia Empresarial assume o lado referente à transformação dentro da empresa, e se o trabalho dignifica o homem, o Pedagogo Empresarial fornece subsídios para a adequação deste novo homem como um ser singular, ativo e reflexivo que deve ser preparado para atuar neste novo mundo em que se encontra.

Assim sendo, é necessário separar o que é escolar do que é educativo. O Pedagogo pode atuar em todas as áreas que requerem trabalhos educativos, que envolvam processos de ensino-aprendizagem. Assim, pode atuar tanto nas escolas, quanto em empresas que valorizem a qualificação profissional, o importante é se ter um conhecimento sólido a respeito das atividades exercidas.

Em síntese, ao término deste trabalho, admite-se ter obtido uma contribuição com sua realização, para compreensão de um novo modelo organizacional que não dissocia a aprendizagem e a busca do conhecimento através do papel a ser desempenhado pelo Pedagogo Empresarial na formação humana e profissional dos funcionários num novo contexto de atuação profissional como desafio a ser superado.

Portanto, como se tratou de uma pesquisa limitada às fontes bibliográficas e a entrevistas, não se teve a pretensão de esgotar o assunto, ainda mais considerando a sua amplitude e diversidade, mas de contribuir para que um novo olhar sobre o papel do Pedagogo Empresarial possa despertar o interesse para a realização de novos estudos e a entrevistas, não se teve a pretensão de esgotar o assunto, ainda mais considerando a sua amplitude e diversidade, mas de contribuir para que um novo olhar sobre o papel do Pedagogo Empresarial possa despertar o interesse para a realização de novos estudos e pesquisas. Assim, pesquisas nesta área que visem identificar novos horizontes de trabalho do Pedagogo se fazem necessárias.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ALMEIDA, Marcos Garcia de. (2006). **Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referências**. Rio de Janeiro: Brasport.
- ALPERSDT, C. (2007). **Aprendizagem corporativa: educação corporativa: estratégias de promoção da gestão do conhecimento..**
<http://www.aprendervirtual.com>. Acesso em março de 2011.
- AMARAL, Marta Teixeira do. (1999). Pedagogo Empresarial o que é isso? **Revista Nova Escola**.
- ARANHA, Maria Lúcia. (1996). **História da Educação**. 2ª Edição. Ver. E atual. São Paulo: Moderna.
- BARDIN, Lurence. (2000). **Análise de conteúdo**. Portugal. Edições 70.
- BAYMA, Fátima. (2004). Educação Corporativa: desenvolvendo e gerenciando competências. São Paulo: Pearson Prentice Hall. AMARAL, Marta Teixeira do. **Pedagogo Empresarial o que é isso?** Revista Nova Escola, 1999.
- BEHRENS, Marilda Aparecida. (1996). **Formação Continuada e a Prática Pedagógica**. Curitiba: Champagnat.
- BELL, J. (1997). **Como Realizar um Projeto de Investigação**-Lisboa: Gradivo.
- BIANCHETTI, Roberto G. (1999). **Modelo Neoliberal e Políticas educacionais**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, Col. Questões da nossa época.
- BRANDÃO, Carlos da Fonseca. (2007). **LDB Passo a Passo: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96), comentada e interpretada, artigo por artigo**. 3 ed.atual – São Paulo: Editora Avercamp.

BRANDÃO, Carlos R. (2010). **O que é Educação**. SP: Brasiliense.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. (1997). **Parâmetros curriculares nacionais: Introdução**/Secretaria de Educação Fundamental. – Brasília: MEC/SEF, 128p.

CALDEIRA, Elizabeth. (2002). **Educação social para a empresa: é possível construir a consciência democrática?** Itajaí: UNIVALI.

CADINHA, Márcia Alvim. (1999). **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus.

CADINHA, Márcia Alvim (2004). **Recursos Humanos – o capital humano das organizações**. 8 ed., São Paulo: Atlas.

CADINHA, Márcia Alvim. (2009). **Contextualizando Pedagogia e Contextualizando Pedagogia Empresarial**. Pedagogia Empresarial: formas e contextos de atuação. 3º Edição. Rio de Janeiro: Wak Editora.

CARVALHO, L.C.F. (1997). Educação para o Trabalho: novas exigências de aprendizagem. IN: CASALI, A. e outros. **Empregabilidade e Educação - novos caminhos no mundo do trabalho**. São Paulo: EDUC.

CHALITTA, Gabriel. (2003). Secretaria de Estado da Educação. **A Política educacional da Secretaria da educação do Estado de São Paulo**. São Paulo.

CHIAVENATO. Idalberto. (2009). **Recursos Humanos**. São Paulo: Editora Compacta.

CUNHA, Célia da. (1974). **A Pedagogia no Brasil**. In: LARROYO, Francisco. História Geral da Pedagogia. S.P: Mestre Jou.

DAVENPORT, T., PRUSAK, L. (1999). **Conhecimento Empresarial**. Rio de Janeiro: Ed.Campus.

DÉBORA, Cagliari. (2009). **O Pedagogo Empresarial e a Atuação na Empresa**. Disponível no site <http://www.pedagogia.com.br/artigos/pedagogo/index.php?pagina=0>. Acessado em 07/03/2012.

DRUCKER, Peter. (2006). **Eles não são empregados, são pessoas**. Disponível no site <http://diario.de.verit.org/?m=200510>. Acessado em 20/02/2012.

EBOLI, M. (2004). **Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades**. SP: Gente.

ENRIQUEZ, Eugene (1998). A dimensão educativa da atuação do Psicólogo nas organizações na atenção à subjetividade. In Moraes, Rosângela Dutra. **Estudo de caso sobre satisfação/insatisfação e organização do trabalho**. Dissertação de Mestrado. Manaus.

FERREIRA, Ernande Monteiro. (2013). **Pedagogia na Empresa-Trabalhando a sustentabilidade**. S.P:WAK.

FISCHER, André Luiz. (1998). **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. SP: Campus.

GIL, A. C. (1999). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas.

GRECO, Myrian Glória. (2005). **O Pedagogo Empresarial**. Monografia. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida.

GRECO, Myrian Glória. (2005). **O pedagogo empresarial: Pedagogia em foco**. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/pemp00.htm>> Acesso em 15/07/12.

GHIRALDELLI, Paulo Jr. (2006). **O que é pedagogia?** 5ª edição. São Paulo: Brasiliense. - (Coleção primeiros passos; 193).

HAGUETTE, Tereza M. F. (2005). **Metodologias Qualitativas na Sociologia**. 10ª Edição. Petrópolis: Vozes.

HARVEY, David. (1992). **Condição pós-moderna. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. Tradução de Adail Ubirajara Sobreal e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Ed. Loyola.

HOLTZ, Maria Luiza Martins. (1999). **Lições de Pedagogia Empresarial**. Sorocaba SP: MH Assessoria Empresarial S/C Ltda.

HOLTZ, Maria Luiza Martins. (2004). **Seja bem sucedido nas relações humanas**. Sorocaba, SP: MH Assessoria Empresarial.

HOLTZ, Maria Luiza Martins. (2008). **Relações humanas**. Disponível em: <<http://www.sorocaba.com.br/relacoeshumanas/index.shtml?1002374329>> Acesso em 20/03/2012.

HOUSSAYE, Jean. (1996). **Pédagogues contemporains**. Paris, Armand Colin.

HOUSSAYE, Jean. (2004). Pedagogia: justiça para uma causa perdida? In: HOUSSAYE, J. et al. **Manifesto a favor dos pedagogos**. Porto Alegre: ArtMed, p. 9-45.

HARVEY, David. (1992). **Condição pós-moderna. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. Tradução de Adail Ubirajara Sobreal e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Ed. Loyola.

KURY, Gama. (2002). **Miniccionario da língua portuguesa**. Organização: Ubiratan Rosa. São Paulo: FTD.

LAVILLE, Chistian. (1999). **A Construção do Saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Chistian Laville e Jean Dionne; trad. Heloísa Monteiro e Francisco Settineri - Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda; Belo Horizonte: Editora UFGM.

LIBÂNEO, José Carlos. (1997). **“Pedagogia e modernidade: presente e futuro da escola”**. In: GHIRALDELLI, Paulo. **Infância, escola e modernidade**. São Paulo: Cortez, RESPONSABILIDADE Social Empresarial. Disponível em <http://www.bsd-net.com> Acesso em 01/09/2012.

LIBÂNEO, José Carlos. (1996). Que destino os educadores darão à pedagogia? In: PIMENTA, S. G. (coord.) **Pedagogia, ciência da educação?** São Paulo: Cortez.

LIBÂNEO, José Carlos. (1996). **Pedagogia, pedagogos e formação de professores – Busca e movimento**. Educação e Sociedade, n. 57/Especial, dez. Resenha.

LIBÂNEO, José Carlos. (1999). **Pedagogia e pedagogos: inquietações e buscas**. Texto de conferência escrito para o 2º Encontro Cearense de Educadores, promovido pelo OfinArtes – Centro de Acessória Pedagógica, Fortaleza.

- LIBÂNEO, José Carlos. (2009). **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 6ª. Edição. São Paulo: Cortez Editora.
- LIMA, Venício Artur de. (1996). **Comunicação e Cultura: as ideias de Paulo Freire.** Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- LOPES, Izolda. TRINDADE, A B. CARVALHO, Cláudia e CADINHA, Márcia Alvim. (2006). **Pedagogia Empresarial uma nova visão de aprendizagem nas organizações.** Rio de Janeiro: Wak Editora.
- LOPES, Izolda (org), TRINDADE, Ana Beatriz, CADINHA, Márcia Alvim. (2009). **Pedagogia Empresarial: formas e contextos de atuação.** 3º Edição. Rio de Janeiro: Wak Editora.
- LUZIRIAGA, Lorenzo. (1985). **História da educação e da pedagogia.** 16ª ed. São Paulo: Ed. Nacional.
- MARCHEZAN, Isabel. (2002). **Educação ganha novos horizontes.** Zero Hora, Porto Alegre, 23 jun. Empregos & oportunidades, p. 4.
- MARTINS, Joaquim Jr. (2009). **Como escrever trabalhos de conclusão de curso.** Editora: Vozes.
- MEISTER, Jeanne C. (1999). **Educação corporativa: A Gestão do Capital Intelectual Através das Universidades Corporativas.** São Paulo: Pearson Makron Books.
- MINAYO, Maria Célia de Souza. (2008). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Ed. 27, Petrópolis, RJ, Vozes.
- NEVES, Carla das. (2010). **Lei de Diretrizes e Bases da Educação [Esquematizada].** Rio de Janeiro: Ed. Ferreira.
- NOGUEIRA, Rodrigo dos Santos. (2005). **A importância do pedagogo na empresa.** Pedagogia em Foco, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/pemp03.htm>>. Acesso em: 25/02/2011.

PASCOAL, Miriam. (2007). **Pedagogia na Empresa**. Diálogo Educacional. Curitiba volume 7, nº 22, set/dez, p. 183-193.

PASCOAL, Miriam. (2011). **O Pedagogo na Empresa e a Responsabilidade Social Empresarial – Educação: Teoria e Prática**. Vol. 17, Rio Claro, S.P.

PIMENTA, Selma G. (1988). **O pedagogo na escola pública**. São Paulo, Loyola.

PIMENTA, Selma G. (2001). **Pedagogia, Ciência da Educação?** 3 ed. – São Paulo: Cortez;.

PIMENTA, Selma G (2002). **Pedagogia e Pedagogos: caminhos e perspectivas**. São Paulo: Cortez.

RIBEIRO, Flávio Antônio. (2000). Administração Holística. In: RODRIGUES, Alziro; NAKAYAMA, Marina Keiko (Orgs.). **Modelos de mudança em Administração de Empresas**. Porto Alegre: EDIPUCRS.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. (2010a). **Temas atuais em pedagogia empresarial: aprender para ser competitivo**. 3º edição – Rio de Janeiro: Wak Editora.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. (2010b). **Empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. 6º Edição. Rio de Janeiro: Wak Editora.

RICARDO, Eleonora Jorge. (2007a). **Educação Corporativa: Fundamentos e Práticas**. Rio de Janeiro: Qualitymark.

RICARDO, Eleonora Jorge. (2007b). **Gestão da Organização Corporativa**. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

SANFELICE, José Luis. (2001). **Pós-Modernidade, Globalização e Educação**. In: LOMBARDI, José Claudinei. Globalização, pós-modernidade e educação: História, filosofia e temas transversais. Campinas, SP: Autores Associados; HISTEDBR; Caçador, SC: UnC.

SARRAMONA, Jaime e MARQUES, Salomó. (1985). **Qué es la Pedaogía?Una respuesta actual**. Barcelona, Ediciones CEAC.

SAVIANI, Demerval. (1985). **Sentido da Pedagogia e o papel do Pedagogo**. ANDE Revista da Associação Nacional de Educação. Ano 5, nº 9, pág. 27-28.

SENGER, Peter. (1993). **A Pedagogia na Empresa**. 2ª Edição. São Paulo: Editora Cortez,.

SIMONETTI, Renata Ferreira. (2009). **A Atuação do Pedagogo em Ambientes Empresariais: três depoimentos/** Campinas, SP:[s.n].

SOUZA, Sarita Hassem Dam de. (2006). **Pedagogo Empresarial e seu Campo de Atuação**. Monografia. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida.

SOUZA, Adriana de Melo. (2006). **O Pedagogo Empresarial em Ação de Humanização**. Monografia. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida.

SUCHODOLSKI, Bogdan. (1997). **La educación humana del hombre**. Barcelona, Laia.

TEIXEIRA, Andréa. (2001). **Universidades corporativas x educação corporativa: o desenvolvimento do aprendizado contínuo**. Qualitymark.

TOFFLER, Alvin. (1990). **A Terceira Onda**. Tradução de João Távora. 20 edição. Rio de Janeiro: Record.

VISALBERGHI, A. (1983). **Pedagogia e scienze dell'educazione**. Milano: Arnoldo Mondadori

APÊNDICE I

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

ROTEIRO DE ENTREVISTA – PEDAGOGO

Data:

Horário de Início:

Horário de Término:

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Ramo de atividade:

Setor:

Números de funcionários:

II – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO SUJEITO

Idade:

Sexo:

Formação (Instituição, local, data):

Pós-graduação/Especialização:

Cargo/Função:

Tempo de Atuação como Pedagogo(a):

Salário:

III – CONCEPÇÕES

1. Como você pensa o trabalho hoje?
2. Como você pensa a questão da educação atualmente?
3. O que você pensa da profissão pedagogo? Quem é esse profissional?

IV – INSERÇÃO

4. Em sua opinião, quais são os motivos pelos quais o mercado empresarial está absorvendo o pedagogo?

5. Como se deu sua inserção nesta empresa? E qual a sua motivação para atuar em um ambiente não escolar?
6. Quais as expectativas com relação às características do Pedagogo exigidas pelo mercado empresarial?

V – ATUAÇÃO

7. Descreva suas funções, enfatizando sua atividade principal.
8. Como você foi preparado para atuar nesta empresa? O curso de Pedagogia contribuiu com sua prática atual?
9. Quais são as maiores dificuldades relacionadas à sua atuação em empresa?
10. Você está satisfeito(a) com sua atuação?
11. Em sua opinião, quais são as tendências e perspectivas de atuação do Pedagogo no mercado empresarial?

ROTEIRO DE ENTREVISTA – DIRETOR DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

Idade:

Formação:

Cargo/Função:

III – EMPRESA

1. Descreva a Estrutura Organizacional desta empresa.
 2. Como esta empresa tem acompanhado as mudanças tecnológicas e organizacionais? Desenvolve algum programa de Qualidade Total?
 3. Qual o perfil de trabalhador que esta empresa deseja?
 4. Descreva a política de Recursos Humanos desta empresa.
5. Quais as ações desenvolvidas por esta empresa no campo da educação e da formação profissional?

IV – PEDAGOGO

5. Quais as motivações desta empresa em ter um Pedagogo no quadro funcional?
6. Quais as exigências necessárias no processo de seleção e quais as expectativas com relação ao perfil desse profissional?
7. A empresa desenvolve alguma atividade de preparo do Pedagogo para melhor adaptação à atividade que este profissional irá desenvolver?
8. Em sua opinião quais são as tendências e perspectivas de atuação do Pedagogo no mercado empresarial?
9. Faça uma avaliação da atuação desse profissional (importância, competência, dificuldade).

APÊNDICE II

ENTREVISTA AOS PEDAGOGOS

EMPRESA - A

Data: 03 DE DEZEMBRO DE 2012

Horário de Início: 14h15min

Horário de Término: 15h00min

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Ramo de atividade: Serviços de apoio as Micro e Pequenas Empresas

Setor: Serviços

Números de funcionários: 85 integrantes do quadro funcional

II – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO SUJEITO

Idade: 62

Sexo: Feminino

Formação (Instituição, local, data): Pedagoga – Universidade Federal de Sergipe - 2000

Pós-graduação/Especialização:

Cargo/Função: Analista

Tempo de Atuação como Pedagogo(a) em empresa: 10 anos

Salário: R\$ 4.500,00

EMPRESA - B

Data: 24/01/2013

Horário de Início: 09h00min

Horário de Término: 10h00min

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Ramo de atividade: Consultoria de recursos humanos

Setor: RH

Números de funcionários: 100

II – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO SUJEITO

Idade: 32 anos

Sexo: feminino

Formação (Instituição, local, data): Pedagogia – Faculdade Olga Metting

Pós-graduação/Especialização: Gestão de Pessoas - Faculdade Olga Metting

Cargo/Função: Analista de RH

Tempo de Atuação como Pedagogo (a): 08 anos

Salário: R\$2.100,00

EMPRESA – C

Data: 27/11/2012

Horário de Início: 16h00min

Horário de Término: 17h00min

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Ramo de atividade: Judiciário

Setor: Público

Números de funcionários: 786 servidores

II – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO SUJEITO

Idade: 38

Sexo: Feminino

Formação (Instituição, local, data): Universidade do Vale do Rio Verde, Três Corações (MG), 1998

Pós-graduação/Especialização: Universidade Estadual de Campinas (SP), 2006.

Cargo/Função: Analista Judiciário – Área Administrativa – Especialidade: Pedagogia

Tempo de Atuação como Pedagogo(a) em empresa: 6 anos

Salário: 4.600,000

EMPRESA – D

Data: 27/12/2012

Horário de Início: 17h35min.

Horário de Término: 18h30min

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Ramo de atividade: Educação Profissional

Setor: Núcleo de Produtos e Processo Educacionais

Números de funcionários: 250

II – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO SUJEITO

Idade: 30 anos

Sexo: Feminino

Formação (Instituição, local, data): Licenciatura em Pedagogia / Faculdade Pio Décimo/ Agosto -2005.

Pós-graduação/Especialização: Pedagogia Empresarial/ MBA- Empreendedorismo para docentes.

Cargo/Função: Líder de Processo de Políticas Públicas

Tempo de Atuação como Pedagogo(a) em empresa: Atuo na área da Pedagogia Empresarial desde 2007, mas na atual empresa a 8 meses.

Salário: aproximadamente R\$ 2.100,00

APÊNDICE III

ENTREVISTA AOS DIRETORES DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

EMPRESA - A

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

Idade: 42

Formação: Administração

Cargo/Função: Diretor de Recrutamento e Seleção

Sexo: Masculino

III – EMPRESA

1. Descreva a Estrutura Organizacional desta empresa.

A empresa é composta pelos seguintes setores: Gabinete da Presidência, Diretoria de Formação Profissional (DFP), Diretoria de Desenvolvimento Gerencial (DDG), Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP), Diretoria de Gestão Interna (DGI), Assessoria de Cooperação Internacional (ACI).

2. Como esta empresa tem acompanhado as mudanças tecnológicas e organizacionais? Desenvolve algum programa de Qualidade Total?

As transformações informacionais contemporâneas trouxeram inúmeros desafios, com a exigência de adaptação aos novos contextos. Isso tem resultado, ao longo dos últimos anos, em processos de mudanças organizacionais, de alteração nas missões, com a incorporação de novas ferramentas tecnológicas e organizacionais, que vêm provocando a implementação de novos métodos de trabalho.

Essas transformações produzem mudanças de porte no próprio conteúdo do trabalho executado, trazendo novas tarefas, eliminando velhas abordagens, remodelando outras tantas. Desse jeito, a incorporação de inovações tecnológicas aos processos de trabalho, associada à demanda por novos métodos de atuação vêm transformando de modo acelerado, acentuado e constante o trabalho exercido, exigindo do trabalhador muito mais esforço cognitivo e competências bastante diversificadas, com maiores

exigências de responsabilidade, autonomia, adaptabilidade, cooperação, relacionamento e comunicação.

Nosso programa de qualidade total é centrado na efetivação de mudanças em todo o sistema, adequação de procedimentos e regulamentos, e aplicação de Organização e Métodos, objetivando capacitação e valorização dos funcionários, otimização de rotinas, eliminação de desperdício de tempo e eficiência no atendimento ao público. Os resultados indicam sucesso com aumento de produtividade, satisfação, motivação e integração dos funcionários, melhoria do nível de atendimento e de qualidade dos serviços ofertados.

3. Qual o perfil de trabalhador que esta empresa deseja?

Procuramos atrair profissionais que somem em seus currículos formação acadêmica e experiência profissional, com perfil adequado às atividades da empresa como: Cursos Presenciais, Cursos a Distância, Cursos de Especialização, Projetos Especiais e Formação de Carreiras.

4. Descreva a política de Recursos Humanos desta empresa.

O desenvolvimento individual e profissional de nosso pessoal, o relacionamento de longo prazo, a mobilidade mental e flexibilidade são os principais recursos da nossa política de recursos humanos. Esses são baseados nos seguintes pilares:

- Gerenciamento de talentos
- Gerenciamento de competências
- Gerenciamento de desempenho

Isso tudo, dentro de uma estrutura hierárquica horizontal, numa evolução dinâmica do trabalho e com programas de treinamento específicos visando oferecer um ambiente de trabalho desafiador, interessante e diversificado.

5. Quais as ações desenvolvidas por esta empresa no campo da educação e da formação profissional?

Com o intuito de proporcionar acesso à educação de qualidade, promovemos ações de capacitação por meio de projetos e cursos que utilizam novas tecnologias de informação e de comunicação.

Os eventos de aprendizagem a distância são oferecidos no ambiente virtual Moodle. Alguns cursos baseiam-se em proposta de aprendizagem autodirigida e não contam com o acompanhamento de professores tutores. Exercícios, glossários e links complementam e dinamizam os conteúdos.

Nos cursos com acompanhamento de tutores, o funcionário conta com a participação de professor especialista para orientações e esclarecimento de dúvidas e tem acesso aos recursos de correio eletrônico, fórum de discussão, chat e banco de perguntas frequentes.

Os Programas e cursos oferecidos são:

- Programa Gestão de Logística
- Programa Gestão de Pessoas
- Programa Gestão Orçamentária e Financeira
- Programa Avaliação Socioeconômica de Projetos
- Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais(DGO)
- Programa de Desenvolvimento de Gestores de Tecnologia da

Informação(DGTI)

Os Programas reúnem um conjunto de cursos de preparação técnica específica que podem ser realizados separadamente ou de forma sequencial, permitindo aos envolvidos uma visão sistêmica do processo de trabalho. Têm como proposta fornecer à empresa um sistema modular de capacitação a distância, de forma a compatibilizar as necessidades institucionais com a disponibilidade de tempo dos trabalhadores e, assim, favorecer a melhoria do desempenho profissional.

EMPRESA - B

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

Idade: 39 ANOS

Formação: Administração/Economia

Cargo/Função: Diretor de Recrutamento e Seleção

Sexo: Masculino

III – EMPRESA

1. Descreva a Estrutura Organizacional desta empresa.

A empresa compõem-se de 05 unidades, distribuídas por cinco municípios no estado, com possibilidade de atuação em todo o território estadual. Hierarquicamente, possuímos um diretor geral com atuação gerencial sob todo o corpo funcional, quatro Secretários-Executivo que coordenam os trabalhos nas unidades interioranas e as gerências de marketing, pessoas, informática, administração, finanças e negócios.

2. Como esta empresa tem acompanhado as mudanças tecnológicas e organizacionais? Desenvolve algum programa de Qualidade Total?

Possuímos uma gerência de informatização em nossa unidade a qual elabora anualmente um Plano de Ação e aperfeiçoa nosso programa QUALIDADE SEM LIMITE, acompanhando a execução deste, conforme metodologia estabelecida, realizando monitoramento, sendo que, nos três primeiros meses, em períodos presenciais, e posteriormente, por meio eletrônico. Esse trabalho sempre é desenvolvido por etapas, primeiro fazem o levantamento presencial dos dados estatísticos e tecnológicos do setor de visitado, isso tudo no prazo de 15 dias.

Posteriormente, adaptado a uma estrutura de software é feito o planejamento de ação considerando os serviços e atividades desenvolvidas pelo setor estudado onde ficam estabelecidas as metas anuais a serem alcançadas, bem como o cronograma de reuniões dos gestores da área sob exame e Tecnologia da Informação.

3. Qual o perfil de trabalhador que esta empresa deseja?

Nas atividades- fim, necessitamos de especialistas capacitados na elaboração de Programas sociais e de geração de renda e consultoria com expertise em atendimento em massa, isto é, vasta experiência de treinamento de grandes grupos e comunidades.

Para as atividades-meio, recrutamos profissionais de nível superior com experiência comprovada de cinco anos na área exigida.

4. Descreva a política de Recursos Humanos desta empresa.

Contamos com projetos de Capacitação e Desenvolvimento Profissional customizado de acordo com a necessidade da empresa, bem como para desenvolvimentos de competências que os funcionários precisam para resolver problemas reais.

5. Quais as ações desenvolvidas por esta empresa no campo da educação e da formação profissional?

O repertório de áreas de atuação é extenso. Em virtude de nosso dinamismo estamos trabalhando educacionalmente com diversas áreas do conhecimento corporativo. Uma das finalidades da Gerência de Pessoal é promover a educação profissional de qualidade e elevar a escolaridade do trabalhador da empresa. Para isso, orienta programas de educação buscando o aperfeiçoamento das ferramentas, da metodologia e dos currículos alinhados as necessidades educacionais que o mercado de trabalho exige da empresa.

Entre as iniciativas para garantir a competitividade da empresa estão os **cursos na modalidade a distância** nas áreas de Design, Energia, Logística, Meio Ambiente, Automação, entre outros. Todos eles são elaborados e executados visando aumentar a capacidade de competitividade da empresa, tendo em vista a busca pelo

aperfeiçoamento constante em face da concorrência mais acirrada demandar a redução do tempo nos atos de produtividade da empresa.

Nesse sentido, intensificamos, nossos esforços na implantação do curso de automação buscando dar aos trabalhadores que lidam com tais processos, capacidade de otimização do trabalho, mais segurança e maior competitividade. Inobstante, conectada à responsabilidade ambiental e objetivando crescer de forma eficiente e sustentável almejando obtermos licenças ambientais, com certificação de padrões internacionais de qualidade; lançamos o curso de políticas de preservação ambiental com maximização dos resultados.

Para complementar esse trabalho, mantemos programas de prevenção a doenças. São ações que promovem a saúde dos trabalhadores e suas famílias buscando o bem-estar dos trabalhadores e estimular a gestão socialmente responsável.

EMPRESA - C

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

Idade: 42

Formação: Administração

Cargo/Função: Diretor de Recrutamento e Seleção

Sexo: Masculino

III – EMPRESA

1. Descreva a Estrutura Organizacional desta empresa.

Nossa empresa é um órgão colegiado que para o desempenho da missão institucional, dispõe de uma Secretaria, que tem a finalidade de prestar o apoio técnico necessário para o exercício da empresa em suas competências legais. Essa Secretaria é composta de várias unidades, entre as quais, a Secretaria-Geral das Sessões, a Secretaria-Geral de Administração e a Secretaria-Geral de Controle Externo. A gerência da área técnico-executiva do controle externo está entregue à Secretaria-Geral de Controle Externo, à qual estão subordinadas as unidades técnico-executivas sediadas em Brasília e nos 26 Estados da federação.

2. Como esta empresa tem acompanhado as mudanças tecnológicas e organizacionais? Desenvolve algum programa de Qualidade Total?

Dada a importância estratégica da área de Tecnologia da Informação - TI, a expressiva materialidade tanto das aquisições relacionadas à tecnologia da informação quanto dos recursos geridos por meio de sistemas informatizados, e o uso cada vez mais crescente da tecnologia da informação para manipulação e armazenamento de dados, introduzindo novos riscos e aumentando a fragilidade de algumas atividades,

constituímos a Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação - Sefti, como unidade especializada na área.

Essa Secretaria conduz trabalhos específicos em Fiscalização de Tecnologia da Informação e serve de suporte às demais Secretarias da empresa, atuando, sempre que solicitada, em uma estrutura matricial de fiscalização. Além disso, elabora e dissemina nosso plano de qualidade total de rotinas através de metodologias, manuais, notas técnicas e procedimentos para planejamento e execução de fiscalizações de tecnologia da informação, visando maior qualidade dos trabalhos de fiscalização nessa área e nas demais atividades da empresa.

3. Qual o perfil de trabalhador que esta empresa deseja?

Recrutamos profissionais com nível superior, inglês fluente e experiência profissional mínima de três anos em diversas áreas conforme necessidade detectada em nosso mapeamento de competências.

4. Descreva a política de Recursos Humanos desta empresa.

Nossas ações de gestão de pessoal têm por finalidade propor políticas e diretrizes de seleção externa de funcionários, educação corporativa, gestão do conhecimento organizacional e gestão documental, bem como coordenar as ações delas decorrentes. Nesse sentido, o setor responsável está incumbido pelos processos corporativos de Seleção de futuros funcionários; Educação Corporativa (Treinamento e Desenvolvimento Profissional), Gestão do conhecimento organizacional (Biblioteca e Editora) e Gestão Documental.

5. Quais as ações desenvolvidas por esta empresa no campo da educação e da formação profissional?

Temos um Programa dividido em quatro subprogramas que tem por objetivo apoiar a especialização profissional (formação pós-graduada) e a pesquisa científica com vistas à produção, aplicação e disseminação de conhecimentos relevantes para a empresa (inovação corporativa), englobando Especialização (Pós-Graduação *lato sensu*), Mestrado e Doutorado (Pós-Graduações *stricto sensu*).

Os Cursos de Especialização (Pós-Graduação *Lato Sensu*) é um subprograma tem por objetivo especializar colaboradores, estimular a pesquisa

científica e a autonomia de discurso, bem como a produção, aplicação e disseminação de conhecimentos, em consonância com áreas de concentração e linhas de pesquisa estabelecidas e priorizadas.

O subprograma Pós-Graduação *Stricto Sensu* tem por objetivo especializar funcionários, promover a pesquisa científica inovadora e proporcionar condições de produção, aplicação e disseminação de conhecimentos essenciais à atuação da empresa, em consonância com áreas de concentração e linhas de pesquisa estabelecidas e priorizadas. Os cursos de mestrado são promovidos pela empresa, por intermédio de parceria com instituições educacionais públicas ou privadas possuidoras de programas de excelência reconhecida em competências profissionais requeridas às quais certificam o programa.

Temos ainda o Subprograma Bolsa de Estudos para Pós-Graduação que tem por objetivo apoiar a especialização, a formação pós-graduada e a produção, aplicação e disseminação de conhecimentos de interesse institucional, por meio da concessão de bolsa de estudo para custeio parcial de cursos de pós-graduação (*lato sensu* ou *stricto sensu*), realizados por instituições educacionais reconhecidas, em regime presencial ou a distância, em consonância com áreas de concentração e linhas de pesquisa estabelecidas e priorizadas pelo empresa.

Temos ainda o Subprograma Grupos de Estudo e Pesquisa que tem por objetivo apoiar, por meio da organização de grupos de estudo e pesquisa em controle externo, a produção e disseminação de conhecimentos relevantes para a empresa, envolvendo participantes do programa de pós-graduação e convidados. O programa inclui incentivo para publicação de trabalhos científicos.

EMPRESA – D

I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

Idade: 42

Formação: Administração – Gestão de Recursos Humanos

Cargo/Função: Diretor de Recrutamento e Seleção

Sexo: Masculino

III – EMPRESA

1. Descreva a Estrutura Organizacional desta empresa.

Nossa empresa é composta por um Diretor Presidente e vinte e sete Secretarias que executam diversas atividades vinculadas ao escopo da empresa.

2. Como esta empresa tem acompanhado as mudanças tecnológicas e organizacionais? Desenvolve algum programa de Qualidade Total?

Para orientar-nos quanto à infraestrutura física e tecnológica necessárias ao processo contínuo de modernização do órgão e, neste contexto, valorizar as áreas de TI e infraestrutura como setores estratégicos junto à administração, criamos um grupo de trabalho sobre o assunto em nosso planejamento institucional. Cumpre ao grupo o auxílio no levantamento e elaboração de dados sobre a infraestrutura física e de equipamentos das unidades jurisdicionais, bem como da estrutura tecnológica e de pessoal do próprio setor de TI, além da análise criteriosa dos sistemas disponíveis e suas funcionalidades para fins de implantarmos futuramente nosso programa de qualidade total.

- 3 .Qual o perfil de trabalhador que esta empresa deseja?

Trabalhamos com profissionais capacitados em planejar e produzir ações de designer instrucional, bem como especialistas em planejamento, implantação, gerenciamento e avaliação de ações e projetos para Micro e pequenas empresas.

4. Descreva a política de Recursos Humanos desta empresa.

Nosso programa de pessoas tem como foco principal o apoio à empresa na melhoria dos processos de gestão de pessoas. Para tanto, deve identificar e captar as características e necessidades dos funcionários, analisar as possibilidades de modernização das relações de trabalho e planejar e implantar as ações e estratégias necessárias para esta modernização.

Dessa forma, de posse das informações necessárias, obtidas por meio do diagnóstico, o setor responsável propõem medidas, sugere técnicas, para planejar e implantar estratégias plenamente aplicáveis em curto, médio e/ou longo prazo, para que a empresa contemple seus funcionários com um melhor ambiente de trabalho, gerando retornos positivos.

5 .Quais as ações desenvolvidas por esta empresa no campo da educação e da formação profissional?

A empresa atua em diversas áreas, oferecendo cursos de qualificação técnica voltados para o aprofundamento e atualização de questões relacionadas a planejamento estratégico, administração de processos críticos e gerenciamento de projetos que evite rupturas em rotinas organizacionais. Além disso, existem cursos direcionados aos desenvolvimentos de Liderança e motivação de equipes de trabalho, objetivando o bom clima organizacional, tendo como foco a otimização dos resultados.