



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – UNIRIO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS – CCH
ESCOLA DE EDUCAÇÃO – PEDAGOGIA

BRUNA MARTINS COSTA D'ALBUQUERQUE

**A PEDAGOGIA EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: A IMPORTÂNCIA DO
PEDAGOGO EM ORGANIZAÇÕES PRIVADAS E PÚBLICAS**

ORIENTADORA: PROF^a DOUTORA ELISANGELA DA SILVA BERNADO
RIO DE JANEIRO, 2013

BRUNA MARTINS COSTA D'ALBUQUERQUE

**A PEDAGOGIA EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: A IMPORTÂNCIA DO
PEDAGOGO EM ORGANIZAÇÕES PRIVADAS E PÚBLICAS**

Monografia elaborada pela aluna Bruna Martins Costa d'Albuquerque como requisito para a conclusão do Curso de graduação de Pedagogia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro sob a orientação da Prof^a Dr^a Elisangela da Silva Bernado.

ORIENTADORA: PROF^a DOUTORA ELISANGELA DA SILVA BERNADO

RIO DE JANEIRO, 2013

BRUNA MARTINS COSTA D'ALBUQUERQUE

**A PEDAGOGIA EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: A IMPORTÂNCIA DO
PEDAGOGO EM ORGANIZAÇÕES PRIVADAS E PÚBLICAS**

Monografia elaborada pela aluna Bruna Martins Costa d'Albuquerque como requisito para a conclusão do Curso de graduação de Pedagogia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro sob a orientação da Prof^a Dr^a Elisangela da Silva Bernado.

Aprovado em __/__/__

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Elisangela da Silva Bernado

Prof. Dr. Marcio Berbat

DEDICATÓRIA

Dedico esta Monografia à minha mãe, que esteve ao meu lado durante toda a caminhada do curso de Pedagogia, me apoiando e me incentivando a continuar, mesmo nos momentos que eu acreditava que não daria certo. Espero que a tenha deixado orgulhosa e agradeço não só por este trabalho como também por tudo que ela me proporcionou durante minha vida, sempre ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu pai *Carlos Eduardo* e meu irmão *Daniel*, pelo estímulo diário, sempre com bom humor, me fazendo acreditar que eu estava no caminho certo.

À minha mãe *Rina*, pelo companheirismo, broncas, risadas e constante ajuda.

À minha avó *Carlota* pelo carinho e cuidado, e ao meu falecido avô *Carlos* que mesmo sem lembrar do que eu estudava e ainda com esperança de que eu fizesse medicina, se sentiam felizes pelas minhas conquistas.

À minha amiga de coração e faculdade, companheira, dupla e cunhada *Julia Laska*, pelo total apoio e constante ajuda nesses quatro anos de caminhada, estando ao meu lado em todos os momentos, sem exceção.

Aos meus queridos amigos de UNIRIO, *Lorraine Ferreira*, *José Mauro Braz*, *Yasmin Guimarães*, *Amanda Pessôa* e *Julia Laska* pelas risadas e companheirismo nos bons e maus momentos passados dentro e fora de sala de aula, me fazendo voltar todos os dias e sempre me lembrando de trabalhos para o dia seguinte. Se não fosse por todos vocês, não teria concluído mais esta etapa na minha vida.

Agradeço também às minhas eternas amigas de escola, *Dayanna Chang* e *Ingryd Sanches*, que mesmo sem o contato diário, estiveram acompanhando minha caminhada durante toda a faculdade, me aconselhando e incentivando a conclusão deste curso.

À *Carlos Felipe Falcão*, que foi importante nesta trajetória, sempre me fazendo ver o lado positivo de tudo ao meu redor, me ajudando a traçar caminhos, sempre com muita inteligência e dedicação.

Aos meus amigos do Ensino Médio e pré-vestibular, *Mariana Guimarães*, *Raphael Fernandes*, *Antonio Oliveira*, *Erick Freitas*, *Raphael Lemos* e *Rafael Rocha*, pelo constante apoio e muito bom humor, em todas as conversas divertidas nos fins de semana.

E finalmente, à minha orientadora *Elisangela Bernado*, que esteve presente no desenvolvimento desta monografia, sempre disponível a ajudar e compartilhar seu conhecimento.

RESUMO

A pedagogia na sociedade atual, que se encontra em constante mudança, ganha mais visibilidade nos novos espaços de trabalho que não somente o espaço escolar, reconhecendo que estamos na era do conhecimento, a educação destaca-se como instrumento de muita importância, qualidade e produtividade. As organizações, em especial as empresas, precisam reconstruir seu conceito de treinamento e desenvolvimento humano, investindo em tecnologias e metodologias que propiciem essa aprendizagem. O pedagogo, para além das salas de aula, traz para dentro das empresas e instituições não escolares uma visão como um ser social, reflexivo e autônomo que atua em espaços educacionais em qualquer área, já que a educação não se limita ao ambiente escolar, conseguindo formar indivíduos conscientes, críticos, participativos, empreendedores e transformadores em todos os âmbitos educacionais presentes na sociedade.

Palavras-chave: Pedagogia Empresarial; Pedagogos; Espaços não-escolares.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
CAPÍTULO 1: PEDAGOGIA EMPRESARIAL: Um olhar pedagógico dentro da empresa	12
CAPÍTULO 2: ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: A atuação do pedagogo.....	16
CAPÍTULO 3: TRABALHO DE CAMPO: Olhares sobre a atuação do pedagogo no âmbito empresarial.....	21
CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
REFERÊNCIAS.....	29
ANEXO 1	31
ANEXO 2	35

INTRODUÇÃO

A monografia se propõe a realizar um estudo sobre a área de atuação do pedagogo na sociedade atual que não está restrita à área escolar, portanto, este trabalho monográfico pretende ver a inserção do pedagogo também em organizações empresariais, públicas ou particulares. Uma abordagem sobre educação e empreendedorismo, pensando a pedagogia além das salas de aula, percebendo o educador como um ser social, reflexivo e autônomo que atua em um espaço educacional em qualquer área, formando indivíduos conscientes, críticos e participativos, sendo o empreendedor e transformador também de sua própria história.

A monografia visa à realização de uma abordagem da evolução pedagógica brasileira até chegarmos à empresa, pedagogia empresarial e ao empreendedorismo propriamente dito. A partir daí o estudo pretende dissecar os seguimentos empresariais, organograma de duas empresas, ambientes, recursos humanos e tipos de empresa ou qualquer outro tipo de organização pública ou privada que apresente o pedagogo como membro formador da equipe técnica.

Tendo como base que o educador é todo aquele que atua no campo educacional e que a educação tem caráter de reprodução social, a formação do profissional empreendedor é uma necessidade atual. Com esse argumento, entendemos que a sociedade necessita de maior dinâmica para um futuro globalizado, formando indivíduos capazes de lidar com novos conceitos, adquirindo novas posturas sociais. Essa necessidade educacional é na verdade uma cobrança social de indivíduos mais empreendedores, desenvolvendo novas habilidades e competências (FONSECA, 2007)

Por meio de práticas pedagógicas o educador empresarial ajudará a conquistar melhores habilidades e atitudes, percebendo características pessoais dos funcionários, gerenciando atividades educativas, elaborando projetos, melhorando a qualidade, a produtividade e desenvolvendo habilidades e competências. O desafio para a educação nas empresas é formar trabalhadores com novas posturas a partir das exigências do mercado, preparando-os para o exercício da cidadania e qualificando-os para o trabalho.

A pedagogia atualmente ganha mais visibilidade nos novos espaços de trabalho que não somente o espaço escolar, reconhecendo que na sociedade atual do conhecimento, a educação destaca-se como instrumento de qualidade e produtividade. As organizações, em especial as empresas, precisam reconstruir seu conceito de treinamento e desenvolvimento humano, investindo em tecnologias e metodologias que propiciem essa aprendizagem. Cabe

ressaltar os escritos de Wilbert (2002), de que a partir da globalização, a qual interfere diretamente nas condições econômicas e numa reestruturação das formas de produção, as condições e relações sociais e de trabalho modificam-se, exigindo um novo perfil de trabalhador.

“Treinamento é qualquer atividade que procura, deliberadamente, melhorar a habilidade de uma pessoa no desempenho de uma tarefa” (HAMBLIN, 1978, p. 19). Podemos então considerar que existe uma relação entre treinamento e educação para o trabalho (MACIAN, 1987).

A função do pedagogo empresarial é o acompanhamento da vida profissional dos funcionários, capacitando-os e avaliando-os pelo desempenho, em um processo contínuo e dinâmico através de programas de treinamento. É interessante observar o aumento da utilização do termo educação no meio das empresas e em como as atividades pedagógicas vem crescendo à medida que se exibem melhores condições de trabalho dentro destas organizações.

O avanço tecnológico da globalização modificou esta relação de ensino aprendizagem, onde o mundo ganha rapidez de informações e contatos, de um contexto social mais dinâmico em diferentes espaços e da importância cada vez maior da cultura, o pedagogo atua como propagador desta necessidade social, indo além dos muros escolares.

A pedagogia neste século abriu um leque maior de oportunidades ligadas à educação, podendo o educador trabalhar em locais que antigamente eram restritos a outros profissionais. Onde houver a prática educativa existe também uma ação pedagógica. Empresas, indústrias, meios de comunicação, hospitais, ONGs (Organizações Não Governamentais), igrejas, são alguns dos locais em que o pedagogo pode atuar, como agente de transformação social em novas realidades, que serão citadas nesta monografia.

Entendendo como educador social e reflexivo todo aquele que atua no campo educacional visando formar indivíduos conscientes, críticos e participativos, vemos a participação efetiva dos pedagogos no ambiente empresarial. Esta escolha do pedagogo atuar em espaços não escolares ainda é foco de discussões e um pouco de preconceito por parte de tradicionalistas da educação formal. Porém, este horizonte já é uma realidade havendo grande procura pelos recém-formados a este mercado de trabalho mais diversificado, onde o processo ensino-aprendizagem pode acontecer dentro e fora da escola (GONH, 2001).

Sob esta orientação e pensando com Libâneo (2002), verifica-se hoje uma ação pedagógica múltipla na sociedade. O pedagógico perpassa toda a sociedade, extrapolando o âmbito escolar formal, abrangendo esferas mais amplas da educação formal e não formal.

Nosso país mudou muito economicamente e socialmente neste último século, necessitando de uma nova visão também educativa intencional, com objetivos e planejamentos pré-definidos, permitindo a conquista de novos espaços educacionais não formais para o pedagogo. Estas ações educativas precisam estar presentes em todos os setores da sociedade, como força formadora de trabalho previsto no Art. 205 da Constituição Federal: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da Família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.” (BRASIL, 1988).

Nesta perspectiva foi feito um levantamento sobre o conceito de Pedagogia. A pesquisa aponta distinções significativas acerca das diferentes atribuições do pedagogo em espaços não escolares, particularmente no ambiente empresarial. O termo pedagogia é associado normalmente ao ato de ensinar e diretamente ligado às escolas, mas hoje em dia esta limitação é inadmissível, principalmente por profissionais diretamente ligados à educação, em especial aos próprios pedagogos.

Uma pessoa estuda ou se serve da pedagogia para ensinar melhor a matéria, a utilizar técnicas de ensino; deste modo, o pedagógico seria o metodológico. Tal entendimento poderia até ser compreensível, caso fosse atribuído a professores de matérias sem vínculo direto com a educação, ou seja, profissionais do ensino mais ou menos leigos em relação ao campo investigativo da educação. Mas seria impróprio a professores ligados ao campo da educação manter uma ideia de senso comum sobre o caráter do pedagógico (LIBÂNEO, 2002, p.62).

A pedagogia é uma ciência que possui como objeto de estudo a própria educação, que é vasto campo educativo e uma área muito abrangente e diversificada (BRANDÃO, 1995).

Assim, a educação possibilita o crescimento das pessoas como seres humanos, numa dimensão de continuidade, por meio de transmissões de conhecimentos e questões culturais, numa prática social histórica. A pedagogia é um campo de conhecimento desta prática educativa na sociedade como um todo e o pedagogo ajuda na construção dos saberes, transmitindo conhecimento, questionando, refletindo e ajudando a formar profissionais mais qualificados. “Como a toda educação corresponde uma pedagogia, também há uma diversidade de trabalhos pedagógicos para além das atividades de educação e ensino” (LIBÂNEO, 2002, p.60).

Temos que ter em mente que a pedagogia, como a educação, é um gigantesco espaço investigativo e limitá-lo ao ensino escolar é reduzi-la aos aspectos metodológicos. Como podemos ver, Libâneo (2002) traz que a Pedagogia é, antes de tudo, um campo científico, não

um curso. O curso que lhe corresponde é o que forma o investigador da educação e o profissional que realiza tarefas educativas seja ele docente ou não diretamente docente.

Os objetivos gerais e específicos desta monografia são verificar de que forma a educação acompanha as mudanças da sociedade, formando, adequando e desenvolvendo o ser humano para a realidade empresarial. Além de definir a função do pedagogo na empresa, o objetivo é perceber as mudanças na área de comunicação social e as melhores técnicas educativas para gerar funcionários mais capacitados e o crescimento das empresas. Questionar se o profissional de pedagogia pode estar preparado para atuar em espaços não escolares, deixando de lado a ideia de que ser pedagogo é somente estar preparado para atuar em escolas, com os mesmos objetivos: aprendizagem e transformação do sujeito seja ele criança ou adulto.

Tem como intuito também, descobrir como as atividades educacionais que não fazem parte do espaço escolar formal e a atuação do pedagogo nestes espaços empresariais, podem contribuir em novas oportunidades de trabalho, já que a ação educativa está presente em todos os setores de nossa sociedade. O pedagogo empresarial busca estratégias e métodos para garantir uma melhor aprendizagem nas informações, tendo a realização de ideais e objetivos bem definidos como metas.

No entanto, no meio empresarial há uma parcela de empresários que só visam o lucro, independente de um ambiente favorável ao empregado, com atitudes inapropriadas e medo de mudanças, o que pode dificultar um trabalho sério do profissional em pedagogia. A falta de motivação em querer mudar, a falta de postura ética, o desconhecimento do trabalho do pedagogo na melhoria estrutural de seu pessoal, faz com que a empresa e os trabalhadores fiquem aquém da modernidade e da saudável competitividade. A pedagogia empresarial atua para dar suporte tanto em relação à estruturação das mudanças dentro da empresa quanto à aquisição de conhecimento no espaço organizacional.

A escolha para o tema foi a oportunidade de pesquisar um lado da pedagogia que ainda fica à margem da atuação na área escolar. A pedagogia em empresas tem como objetivo a busca de estratégias e metodologias que possam garantir uma melhor aprendizagem e conhecimentos, tendo em vista a realização de ideais e objetivos previamente definidos dentro de uma empresa, dando suporte tanto em relação à estruturação das mudanças quanto em relação à ampliação e aquisição de conhecimentos no espaço organizacional (CAGLIARI, 2013).

O profissional precisa ser capaz de intervir na empresa como um todo, sempre com ética e cuidados para desenvolver habilidades ou propiciar mudanças, ter visão crítica, ser

audacioso e criativo. A Pedagogia Empresarial contribui com conhecimentos, habilidades e atitudes gerando funcionários satisfeitos, mais rendimento e crescimento da empresa.

O trabalho monográfico, de cunho qualitativo, foi realizado a partir de uma pesquisa teórica conjugada a uma pesquisa de campo para identificar como dois profissionais atuam na área empresarial.

Além da Introdução, a monografia está dividida em três capítulos. No primeiro tratamos da Pedagogia Empresarial e Gestão, para deixar claro que o espaço da sala de aula tornou-se pequeno para o profissional em pedagogia, que atua na empresa para elaborar projetos, formular hipóteses, solucionar problemas, demonstrando uma atuação tendo como foco à melhoria na empresa, visando à formação continuada e pleno desenvolvimento humano.

No segundo capítulo, trazemos a pedagogia em espaços não escolares, visando o entendimento de seu trabalho em ONGs, hospitais, associações públicas ou privadas, e em outros ambientes que promovem a educação, merecendo atenção tanto quanto o ambiente escolar.

No terceiro capítulo apresentamos o trabalho de campo realizado com pedagogos empresariais, de uma empresa privada (Bradesco Saúde) e outro da rede pública (ALERJ).

Para finalizar, temos as considerações finais da monografia.

CAPÍTULO 1: PEDAGOGIA EMPRESARIAL: Um olhar pedagógico dentro da empresa

Para se entender a pedagogia empresarial, primeiro temos que refletir sobre a pedagogia como uma modalidade da educação, passando a perceber que existem inúmeras formas de educar e que a escola é apenas uma delas. A pedagogia, como ciência da educação, é o estudo e a investigação do trabalho pedagógico desenvolvido em espaços escolares e não escolares. Através da interação do homem com o meio ambiente o aprendizado acontece normalmente, desde que exista o processo de ensino. A educação é a mediadora entre o sujeito e a sociedade, dando-lhe os instrumentos necessários para se desenvolver, transformar e criar oportunidades de vida (BRANDÃO, 1995).

Atualmente não só as escolas são beneficiadas pelas atividades pedagógicas, mas também as empresas e as organizações, visto que a demanda dessas instituições vêm crescendo e com o crescimento vem a necessidade de se adquirir novas informações e diversificar as formas de atuação. O pedagogo pode agir auxiliando as pessoas a delinearem seus comportamentos dentro de uma organização, seja ela pública ou privada.

A Pedagogia Empresarial tem como propósito, de acordo com Holtz (1999), reunir cientificamente e apresentar as possíveis soluções, para questões que envolvem a melhoria do desempenho e da produtividade das pessoas, num processo de uma educação continuada. Um novo perfil dos trabalhadores passa a ser exigido frente às mudanças a partir do avanço tecnológico e da globalização, interferindo diretamente nas condições econômicas e na reestruturação das formas de produção.

Deste modo surge um novo desafio à pedagogia, que passa a formar trabalhadores com posturas inovadoras provocadas pelas novas demandas e exigências do mercado. Já não é mais suficiente nos dias de hoje, para quem está no ramo organizacional o estudo básico, técnico ou superior, como bastava há tempos atrás. É o mercado de trabalho que determina e exige as competências dos trabalhadores nas empresas e organizações e não mais sua escolaridade.

A pedagogia organizacional passa a ter papel fundamental neste processo, reunindo metodologias inovadoras dentro do ambiente empresarial, por meio de treinamentos e desenvolvimento de competências. Os projetos de educação continuada têm como meta melhorar e qualificar o empregado, garantindo o processo produtivo da empresa e investindo na valorização de seu quadro de funcionários. A pedagogia vem contribuir com

conhecimentos, habilidades e atitudes em prol de mais rendimento para a empresa, melhor qualidade de trabalho e satisfação dos funcionários, intervindo na empresa como um todo (FONSECA, 2007).

O pedagogo na empresa atua como agente inovador para o âmbito organizacional e importante instrumento para um mercado exigente, competitivo e criativo, instruindo equipes e preparando por meio de motivação e comprometimento com os objetivos da empresa e ao mesmo tempo valorizando o ser humano. A Pedagogia, segundo Holtz (1999), 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. Fazendo uma comparação entre a pedagogia e as organizações empresariais, podemos perceber que ambas agem em direção à realização de ideais e objetivos definidos, provocando mudanças comportamentais, que nada mais são que aprendizagens, pertencentes à ação pedagógica.

Os objetivos das empresas e das pequenas e grandes organizações são a eficiência, a produtividade e o lucro financeiro, necessitando de um quadro de funcionários bem treinados que possam estar comprometidos com os objetivos propostos pela empresa. O pedagogo empresarial tem aí seus métodos didáticos para proporcionar a atualização permanente e continuada dos funcionários, orientando-os sobre valores éticos e sociais, desenvolvendo suas potencialidades e habilidades, estimulando conhecimentos específicos para melhorar seu desempenho pessoal e intelectual e sua eficiência dentro da empresa significativamente com a produção e o aumento da lucratividade (GRECO, 2013).

O pedagogo empresarial atua na área de recursos humanos, na área de treinamentos e desenvolvimento de pessoas, recrutamento e seleção, desenvolvimento gerenciado, preparando, direcionando ou redirecionando funções e formando mão-de-obra especializada, atendendo às exigências da organização ao mesmo tempo em que se preocupa com o bem estar dos funcionários. Estas funções estão em constante movimento já que são consequências pelo desenvolvimento tecnológico e exigências do mercado. Como função, o pedagogo acompanha constantemente o desenvolvimento profissional dos funcionários, através de avaliações periódicas de desempenho, ministrando ou tornando viáveis cursos e palestras, tornando-se o mediador e o articulador de ações educacionais dentro do processo contínuo de mudanças e de gestão do conhecimento. Torna-se importante salientar que a atuação do pedagogo deve ser de forma relacionada e cooperativa com os outros profissionais da área de recursos humanos (GRECO, 2013).

Como a meta é a qualificação dos funcionários nas áreas administrativas, operacionais e gerenciais, elevando a qualidade da produtividade da organização, integrando os grupos e satisfazendo os funcionários, deixando-os mais produtivos, esbarra-se no limite profissional do psicólogo na empresa. Anteriormente esta função era do psicólogo que perdeu algumas funções para o pedagogo na empresa, passando o pedagogo a ficar objetivamente com a parte da didática e a análise com o psicólogo, considerando o contexto em que cada pessoa está inserida dentro da empresa.

Ao educador sempre coube a missão de colaborar para o desenvolvimento humano. Em todo o mundo, em todos os períodos, o educador que viu na sua profissão uma forma de influenciar e ser influenciado pelo desenvolvimento é aquele que efetivamente entendeu a sua importância para a evolução do ser humano. O educador que não estiver imerso neste pensamento não galgará sucesso em sua jornada. O mesmo vale para o Pedagogo Empresarial, que é o educador que atua com vistas ao crescimento profissional e ao desenvolvimento dentro das corporações (RIBEIRO, 2003, p.93).

Os pedagogos empresariais trabalham os desempenhos dos funcionários, identificando prováveis situações-problema, levantando vantagens e benefícios, transformando-os com o objetivo de melhorar suas potencialidades, sempre em parceria com os demais especialistas.

Para Ribas e Bosa (2008), a atuação do pedagogo empresarial precisa acontecer de forma relacionada e cooperativa a outros profissionais de gestão, ele não pode trabalhar sozinho, isolado como se não entendesse nada de empresa. Trabalhando em parcerias, é possível desenvolver e efetivar planos, projetos e ações que visem à melhoria de atuação dos colaboradores, bem como o aumento da produtividade e da lucratividade.

Holtz (2005, p.6) acredita que “Pedagogia e Empresa fazem um casamento perfeito”, e em pesquisa a autora comprova a necessidade dos trabalhos pedagógicos dentro das empresas e a admiração dos empresários por esses trabalhos e seus resultados.

Além dos conhecimentos gerais que são proporcionados pelos cursos de Pedagogia, outros conhecimentos do pedagogo fazem com que ele seja importante para as empresas e podem ser assim identificados: conhece recursos auxiliares de ensino, entende do processo de ensino-aprendizagem, sabe avaliar seus programas, estudou didática (arte de ensinar) no seu curso superior, sabe elaborar projetos. Além desses pré-requisitos que são indispensáveis à função, outros se fazem necessários para uma boa atuação profissional (PASCOAL, 2007, p.90).

Portanto, em função de toda a mudança, ocorre a necessidade do pedagogo se tornar uma pessoa crítica e mais flexível, e que contribua efetivamente para o processo empresarial, com objetivo primordial de se apresentar de forma prática e teórica na área de treinamento e desenvolvimento de pessoal. Bem como transmitir técnicas de levantamento de necessidades, elaboração, mensuração, planejamento, desenvolvimento, administração e avaliação de

atividades relacionadas à educação na empresa e de seus funcionários. E por meio do diagnóstico da realidade institucional, elaborar e desenvolver projetos, buscando conhecimento também em outras áreas profissionais (HOLZ, 2005).

Na verdade, não se pode delimitar uma definição exata do que faz o pedagogo dentro de uma empresa, pois existem múltiplas possibilidades de atuação para o pedagogo, em decorrência de sua formação profissional.

O perfil do pedagogo desejado pelas empresas baseia-se nas seguintes habilidades: pensamento estratégico, criatividade, trabalho em equipe, capacidade de realização e inovação, direção de grupos de trabalhos, condução de reuniões, enfrentamento e análise em conjunto das dificuldades cotidianas das empresas, bem como problemas profissionais.

Talvez tenha chegado a hora de não mais os educadores ficarem responsabilizando o setor empresarial de cúmplices do capitalismo, do neoliberalismo e, que só almejam o lucro, a produtividade e a eficiência; por outro lado, nem os empresários ficarem colocando a responsabilidade da falta de competência de seus funcionários na escola que não soube prepará-los. Mas, ao contrário, é tempo de usufruir das conquistas tecnológicas no sentido de se formar parcerias, relações, interligações entre o mundo do trabalho empresarial e o mundo do trabalho educacional. Só assim nossa sociedade terá condições efetivas de evoluir econômica, social e educativamente; pois sempre se acreditou e se apostou que a educação seria capaz de transformar a realidade, buscando a verdadeira emancipação e, conseqüentemente a cidadania. Mas isso será possível na medida em que houver interesses convergentes entre os setores da educação formal e informal escola/universidade e empresa (TREVISAN; LAMEIRA, 2003, p.1).

O pedagogo empresarial trabalha em conjunto com outros profissionais de Recursos Humanos, hoje comumente mais conhecido como o setor de Gestão de Pessoas ou Gestão de Gente nas empresas, visando o desenvolvimento dos que ali trabalham em prol do sucesso da empresa, vista como um espaço educativo que permite ao funcionário aprender enquanto trabalha e crescer como profissional.

CAPÍTULO 2: ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: A atuação do pedagogo

Ao me referir a outros ambientes que promovem a educação e que merecem atenção significativa tanto quanto o ambiente escolar, falo de ambientes sociais (clubes, igrejas, associações), hospitalares, Ongs e os empresariais, como já citados no capítulo 1.

Atualmente não é somente a escola que pode se beneficiar com as atividades pedagógicas, empresas e organizações das mais variadas admitem em seus quadros, profissionais de pedagogia, visto que a demanda dessas instituições vêm crescendo e necessitando de novas informações e suportes técnicos para novas formas de atuação de seus profissionais.

A atuação de pedagogos em espaços não escolares surge da necessidade de um mediador que seja capaz de transformar essas instituições, relacionando a teoria estudada com a prática. Sem deixar de lado seu caráter humano e sua preocupação com o sujeito, esse mediador tem que saber lidar também com a prática de ensino.

As organizações não escolares precisam reconstruir seu conceito de treinamento e desenvolvimento humano, investindo em tecnologia e metodologia que propiciem uma educação continuada. Desse modo, a educação tem o desafio de formar trabalhadores com novas posturas a partir de novas exigências do mercado, formando e instruindo os profissionais.

Educação significa o meio em que hábitos, costumes e valores de uma comunidade são transferidos de uma geração para a geração seguinte. Através de situações vividas individualmente a educação vai se desenvolvendo ao longo da vida, sendo um processo contínuo de desenvolvimento das faculdades físicas, intelectuais e morais do ser humano, para a perfeita integração à sociedade. No processo educativo os educadores trocam seus conhecimentos e habilidades com as crianças, jovens e adultos com o objetivo de desenvolver o raciocínio, pensamento crítico, auxiliando o crescimento intelectual e na formação ética dos cidadãos, gerando transformações sociais (FRISON, 2004).

Segundo a UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura), o desenvolvimento geral dos indivíduos se dá por meio de uma Educação Integral. Educação Integral é a educação como um todo de acordo com os quatro Pilares da Educação, através dos níveis: afetivo- emocional; cognitivo; ético-moral; psicomotor.

Nas organizações, de acordo com Locadio (2003), o pedagogo passa a ter uma função especial, sendo motivador, articulador, mediador, visando o desenvolvimento de

competências frente às demandas de mercado, mas também para o crescimento pessoal e profissional das pessoas, tanto em locais de trabalho quanto em locais de sociabilização (clubes, igrejas). Os pedagogos são os especialistas que se dedicam às pesquisas, documentação, formação profissional, gestão educacional, orientação pedagógica, animação cultural, formação continuada em empresas, escolas e outras instituições.

Para o exercício de práticas educativas nesses ambientes, torna-se necessário que se tenha um profissional conhecedor do campo educativo para poder trabalhar os conhecimentos junto aos indivíduos no intuito de melhorar o desempenho ou a participação em prol de interesses comuns, já que a sociedade atualmente vivenciando um momento de grandes discussões sobre neoliberalismo, globalização, terceiro setor, entre outros.

A perspectiva hegemônica, em clara inspiração pluralista, estruturalista ou neopositivista, isola os supostos “setores” um dos outros e concentra-se em estudar (de forma desarticulada da totalidade social) o que entende que constitui o chamado “terceiro setor”: estudam-se as ONGs, as fundações, as associações comunitárias, os movimentos sociais etc., porém desconsideram-se processos tais como a reestruturação produtiva, a reforma no Estado, enfim, descartam-se as transformações do capital promovidas segundo os postulados neoliberais. (MONTAÑO, 2007, p.51)

Existe uma discussão levantada em torno da atuação profissional no terceiro setor, mais especificamente em ONGs (Organizações Não Governamentais) que trabalham como associações sem fins lucrativos, desenvolvendo ações em diferentes áreas, onde o profissional visa contribuir para uma visão mais ampla de desenvolvimento do pedagogo, como também desmitificar um campo de atuação importante, novo e não muito divulgado e trabalhado no Brasil.

O trabalho do pedagogo nessas ONGs dá oportunidade às pessoas com dificuldades financeiras e/ou sociais, interferindo em sua qualidade de vida, já que disponibiliza alguma especialização e formação nos projetos oferecidos, atendendo às necessidades e ajudando-as à integrar-se no mercado de trabalho, promovendo também a participação e mobilização da comunidade no qual está inserida (GOHN, 2006).

Dependendo das organizações e seus diferentes conteúdos pedagógicos, o pedagogo pode atuar em algumas vertentes como: área educacional e área da saúde. Na área educacional, o profissional busca a melhora da qualidade da educação do local/organização/instituição no qual está inserido e estimula as ações complementares à escola, para incentivar a permanência dos alunos, o ingresso e até mesmo o regresso dos mesmos. Já na área da saúde é um viés mais administrativo, objetivando modernizar e gerenciar as práticas, com vistas à capacitação e ao aperfeiçoamento dos serviços de saúde

(RAMAL, 2002). A formação em pedagogia dá alicerce (mesmo sendo pouco suficiente) para que estes pedagogos possam desenvolver práticas que melhor adequam seu trabalho às demandas encontradas no exercício da atuação em espaços não formais de ensino.

É necessário fazer uma breve explicação e diferenciação entre a educação nesses espaços formais e não formais de ensino, já que a educação é a base da profissão do pedagogo e a prática educativa é encontrada em vários os âmbitos da sociedade. A educação formal ocorre nas instituições escolares sendo mais sistemática e seguindo padrões pré-determinados por sua equipe. Com propostas políticas educacionais fechadas se observa um programa curricular a ser cumprido, sendo concretizadas dentro de sala de aula (GOHN, 2006).

Já a educação não formal se constitui em propostas educacionais mais abertas, desenvolvendo de forma mais flexível, com procedimentos metodológicos diversificados, não seguindo necessariamente uma sequência pré-estabelecida (GONZALEZ; BERNADO, 2013).

O termo “educação não-formal” surge na década de 50 e torna-se oficial a partir da Conferência sobre a Crise Mundial da Educação (1967). Surgiu, como conceito e resposta educativa na superação dos problemas não resolvidos do sistema formal de ensino e parceiro no processo de aprendizagem ao longo da vida. Em 1996, a UNESCO reforça a aprendizagem não formal como um processo de aprendizagem ao longo da vida, a partir sistematização e simbolização do pensamento, dando sentido às ações humanas por meio da motivação. Em 2000, a Assembleia do Conselho da Europa reconhece a educação não-formal como uma prática educativa. Em 2004, a Comissão Européia reconhece que a educação não-formal e informal, dentro e fora do ensino, são tão válidas quanto a educação formal (PINTO, 2005).

Educação não formal, área de conhecimento ainda em construção, pode ser entendida como pertencente à área pedagógica ligada à educação social já que são realizadas fora do espaço e do tempo escolar, aceitando e implementando novas práticas educativas através de vivências cotidianas somadas às experiências de vida nos meios familiares, religiosos, políticos e socioculturais. É o conjunto de todas as aprendizagens, podendo ter objetivos educacionais ou não, adquiridos nos contextos pessoais e sociais que não fazem parte das instituições formais, ajudando na construção de uma identidade coletiva, por meio de situações interativas respeitando as diferenças e mantendo os interesses comuns. Pode operar em ambientes de ações coletivas, planejadas, sem qualquer preocupação com idade ou seriação como seria na educação formal, com sistematização de atividades ou conteúdos pragmáticos, atuando sobre aspectos subjetivos e simbólicos (GONH, 2001).

Com o objetivo de mobilizar os indivíduos dos grupos nos espaços de educação não-formal, as metas, os objetivos de estratégia e os percursos trabalhados variam e podem sofrer

alterações, pois o processo é bastante dinâmico e precisa ser desenvolvido de acordo com a realidade dos acontecimentos e intenções específicas dos educadores.

Vemos então, que a atuação do pedagogo nessas organizações não formais de ensino, se dá por atividades sistematizadas e organizadas, mas que ocorrem fora do sistema formal de educação, com o objetivo de promover aprendizagens ao indivíduo, como, o exemplo já citado, as ONGs - organizações pertencentes ao terceiro setor, setor que se refere ao conjunto de sociedades privadas ou associações que atuam no país sem finalidade lucrativa. (FRISON, 2004)

De acordo com Greco (2005), há a necessidade de agregar ao ensino formal os conteúdos da educação não formal, como conhecimentos relativos à situação social, cultura, motivações, entre outros, já que a educação formal e a não formal caminham paralelamente.

Com o pedagogo atuando também em espaços não escolares, existe a possibilidade desta aproximação das diferentes propostas de educação presentes na sociedade atual, deixando de limitar questões que podem beneficiar não somente o âmbito escolar como muitos outros onde o pedagogo pode compartilhar de sua prática educacional e sua bagagem de conhecimento.

Na escola, na sociedade, na empresa, em espaços formais ou não formais, escolares ou não escolares, estamos constantemente aprendendo e ensinando. Assim, como não há forma única nem modelo exclusivo de educação, a escola não é o único em que ela acontece e, talvez, nem seja o mais importante. As transformações contemporâneas contribuíram para consolidar o entendimento da educação como fenômeno multifacetado, que ocorre em muitos lugares, institucionais ou não, sob várias modalidades. (FRISON, 2004, p. 88)

A formação atual do pedagogo abre um leque de possibilidades diretamente relacionadas com as constantes transformações da sociedade, dando ênfase para o trabalho em equipe, adicionando seu caráter humano, incluindo seus saberes didáticos e suas estratégias de ensino, junto com outras características que constroem o pedagogo.

Há práticas pedagógicas nos jornais, nas rádios, na produção de material informativo, tais como livros didáticos e paradidáticos, enciclopédias, guias de turismo, mapas, vídeos, revistas; na criação e elaboração de jogos, brinquedos; nas empresas, há atividades de supervisão do trabalho, orientação de estagiários, formação profissional em serviço. As empresas reconhecem a necessidade de formação geral como requisito para enfrentamento da intelectualização do processo produtivo; (...) há profissionais que exercem sistematicamente atividades pedagógicas e os que ocupam parte de seu tempo nessas atividades: formadores, animadores, instrutores, organizadores, técnicos, consultores, orientadores (...) (LIBÂNEO, 2001, p.153-176).

Estes espaços já fazem parte das possibilidades de atuação profissional dos pedagogos, incluídos nas Diretrizes Curriculares Nacionais, sendo espaços onde são realizadas atividades educacionais, mas que não fazem parte do espaço escolar formal. Tais como hospitais, terceiro setor, educação corporativa, recursos humanos, sindicatos, igrejas, emissoras de TV e Difusão Cultural, etc. É importante frisar que além dos espaços escolares formais, o pedagogo pode acrescentar ao seu campo de trabalho outras oportunidades tão importantes quanto a docência.

CAPÍTULO 3: TRABALHO DE CAMPO: Olhares sobre a atuação do pedagogo no âmbito empresarial

O trabalho realizado consta de duas entrevistas: com a pedagoga de uma empresa privada e outra da rede pública. A primeira entrevistada trabalha na Empresa Bradesco Saúde e relatou suas visões e experiências no cargo que ocupa nesta empresa de grande porte há cinco anos. Preferiu permanecer em anonimato, portanto darei à ela o nome fictício de Maria, para melhor representá-la durante este capítulo.

O segundo entrevistado é funcionário da rede pública e trabalha na Comissão de Educação da ALERJ há três anos. Respondeu bem claramente as perguntas, sem ressalvas, mas preferiu também se manter no anonimato. Para representá-lo, neste capítulo darei à ele o nome fictício de José.

De acordo com a pergunta feita em relação ao trabalho do pedagogo dentro de uma empresa, podemos perceber que cabe ao pedagogo empresarial, como agente transformador, intervir no desenvolvimento humano dos indivíduos e dos grupos, auxiliando no processo de aprendizagem, os capacitando para um melhor rendimento e propondo medidas para o seu desempenho, com obtenção de dados e informações a fim de obter um aumento na produtividade tanto pessoal quanto organizacional.

Para a entrevistada Maria, da empresa Bradesco Saúde:

[...] somos incumbidos da gestão e compartilhamento do conhecimento da organização, através de nossos saberes, do desenvolvimento dos Recursos Humanos, habilidades e competências, utilizando ferramentas de treinamento e desenvolvimento.

Lidar com pessoas tornou-se hoje uma atividade completamente diferente do que se fazia há tempos atrás. Hoje em plena era da informação, as empresas enfrentam um desafio importantíssimo na administração de pessoas e nesse impasse de mudanças e competitividade das empresas é necessária uma nova estrutura organizacional em busca da utilização de meios para conhecimento das pessoas, preparando-as e qualificando-as de acordo com o perfil desejado pela empresa. Para isso, é de suma importância o papel do pedagogo dentro destas instituições, ampliando os modos de abordagem para com seus funcionários, os preparando para lidar com situações internas e compartilhando conhecimentos.

De acordo com os relatos dos pedagogos entrevistados, estes profissionais necessitam estar cada vez mais qualificados para atuar no cenário organizacional, pois ainda há

atualmente no âmbito empresarial uma dúvida sobre a real validade do papel do pedagogo e quais as diferenças entre o trabalho deste profissional e do psicólogo. A funcionária da empresa Bradesco Saúde compartilhou sua real opinião sobre o fato:

Acredito que somos parte crucial para o caminhar sadio e uma empresa, mas também tenho consciência que ainda somos profissionais desvalorizados dentro deste campo. É muito mais raro achar pedagogos em empresas do que psicólogos e muitos acreditam que profissionais de outras áreas podem ocupar nossa função.

De acordo também com o funcionário da ALERJ, este campo empresarial depende muito do perfil de cada profissional, podendo não se adaptar com facilidade à realidade das empresas e do próprio dia-a-dia:

Em linhas gerais acredito que com esforço todos consigam, mas em primeira instância uns apresentarão mais desenvoltura e facilidade em lidar com o ambiente e com as dinâmicas do que outros.

Podemos constatar que existe um desconhecimento do real papel do pedagogo empresarial por parte dos dirigentes das organizações. A maior parte dos empresários demonstra uma visão unilateral da pedagogia, percebendo o profissional somente como docente, resumindo-se ao universo escolar. O desconhecimento da atuação do profissional de pedagogia neste espaço organizacional faz com que sejam dificultadas as contratações destes profissionais.

A pedagogia na empresa ainda é recente no contexto brasileiro e por isso ainda existe o menosprezo pelo trabalho do profissional da educação, podendo o pedagogo ser substituído sem maiores preocupações por outros profissionais de Recursos Humanos. Sendo assim, é necessário esclarecer o papel de cada profissional dentro do campo empresarial na área de Recursos Humanos:

O papel do psicólogo dentro da empresa é realizar com seus conhecimentos psicossociais, técnicas investigativas para focar principalmente nas emoções, mente e comportamento humano dos possíveis futuros funcionários e os já existentes. (PRADO; SILVA; CARDOSO, 2013) “O papel do psicólogo organizacional é criar metodologias de intervenção, que auxilie todo o grupo a mover ou agir no sentido de mudar a si mesmo, assinalando novos moldes intelectuais e de conduta.” (SILVA, 2009, p.1)

Já o papel do pedagogo é ser pesquisador, gestor e mediador do processo de aprendizagem dos funcionários de uma empresa. Pode-se dizer que a empresa também é um espaço educativo que visa garantir estratégias de aprimoramento de conhecimento, com

objetivos pré-definidos, provocando assim mudanças no desempenho individual. (PRADO; SILVA; CARDOSO, 2013)

Por isso o pedagogo transforma estes indivíduos de maneira a valorizá-los, gerando mudanças pessoais, melhorando a qualidade de vida e ampliando a capacidade de trabalho. A função do pedagogo tanto na escola como em empresas é facilitar o conhecimento e transformar o comportamento humano.

Segundo Cagliari (2009, p.1):

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 em um mercado onde a competição gera mais competição.

A entrevistada Maria, da empresa Bradesco Saúde, relata que a atuação do psicólogo e a atuação do pedagogo, como já citado, são bem diferentes, explicando que:

[...] o psicólogo trata dos comportamentos do indivíduo, de suas emoções, tendo ou não implicações nos processos grupais, lidando com a gestão do clima organizacional. Já o pedagogo lida com o a gestão do conhecimento organizacional, da aprendizagem do indivíduo e também do grupo, considerando sempre os obstáculos para ajudar na constante inovação do sujeito.

A empresa como espaço educativo com caráter de intencionalidade, necessita do pedagogo para buscar estratégias e metodologias para melhor aprendizagem, conhecimentos, habilidades e competências. (RIBEIRO, 2010)

De acordo com as mudanças necessárias numa sociedade capitalista, transformações foram feitas para maior produtividade nas empresas, clamando por uma maior qualificação do profissional e exigências do mercado de trabalho neste contexto, onde o pedagogo pode oferecer subsídios teóricos e práticos na modificação do sujeito e do grupo, além de estimular conteúdos na busca de conhecimento.

Cabe a cada pedagogo transformar as poucas oportunidades em possibilidades, caso queira entrar para a área empresarial. Acredito que o pedagogo que quiser ter êxito nas empresas, deve investir em cursos de aperfeiçoamento, após ou durante sua graduação, e atividades que passem experiência da linguagem organizacional e conhecimento das outras muitas áreas da ação empresarial. (MARIA, BRADESCO SAÚDE)

O mercado de trabalho necessita de algo mais do que planejar e executar tarefas, portando é necessário um desenvolvimento intelectual e comportamental visando um trabalho

conjunto, exigindo do profissional outras habilidades, capacitando-os cada vez mais. As empresas necessitam de modernização constante e aperfeiçoamento de seus quadros de funcionários, que disputam lugares de destaque nos meios empresariais, onde permanecem apenas os mais capacitados, necessitando de adaptações de suas estruturas e seus modelos gerenciais para sobreviver no mercado. (LOCADIO, 2003)

Este processo de transformação e construção permanente do conhecimento que profissionais das empresas necessitam é fundamental para acompanhar a aceleração das mudanças no mercado. Chiavenato (2000) traz que uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo vivo e sujeito a mudanças. Para que este processo se consolide o papel do pedagogo torna-se destacável exatamente devido a formação humana que o diferencia, visto que é no campo ideológico que existem os problemas maiores de mercado, como a questão de desemprego que se torna uma ameaça caso o funcionário não aprimore seus conhecimentos e não se sobressaia dos demais funcionários.

A etapa que estamos começando a atravessar caracteriza-se exatamente pela predominância dos componentes intelectuais da força de trabalho, em especial, daquela em processo de formação. Trata-se hoje, pelo menos nos setores mais dinâmicos da economia mundial, de explorar não mais a mão do trabalhador, mas seu cérebro. (BRUNO, 1996, p.15)

Além do preparo mais especializado para inserção no mercado de trabalho que o profissional da educação necessita, ainda existem mais obstáculos que dificultam esse “novo” passo para a pedagogia. A literatura voltada especificamente para atuação na área de Recursos Humanos ainda é relativamente escassa, já que na visão de muitos a formação do pedagogo é voltada para a atuação em instituições escolares. Desta maneira, cabe aos interessados na área empresarial pesquisar e se aprofundar por meio de contatos com profissionais do ramo, internet e mesmo através de bibliografia internacional.

As universidades também não oferecem uma formação adequada para os estudantes que pretendem seguir esta carreira dentro das empresas, não havendo quase disciplinas que exemplifiquem o trabalho que pode ser realizado. Muitos saem das universidades sem terem a oportunidade de aprender sobre o assunto e escolher outro caminho além da sala de aula.

Estas questões abordadas dificultaram um pouco a pesquisa, visto que este ramo da pedagogia dentro das empresas é bastante recente, especialmente no contexto brasileiro. Nos países de primeiro mundo, como Estados Unidos, Canadá e Inglaterra, as empresas assim que são formadas planejam o futuro de suas ações e atividades para poderem manter-se no

mercado por longo tempo de forma estável. (SILVA; SOUZA, 2012) Isto se chama planejamento estratégico e, de acordo com a fala do entrevistado José, é uma:

[...] peça chave para o funcionamento de qualquer instituição, mas é necessário haver uma distinção entre tipos de planejamento (médio curto e longo prazo).

Podemos dizer que:

[...] as atividades desse profissional ocupam lugar central nas organizações que produzem e distribuem informação e conhecimento por meio de projetos, planejamentos, avaliações e organização da rotina pedagógica. (ORTEGA; SANTIAGO, 2009, p. 33).

Assim como o plano de ação, que pode ser definido como "o processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre objetivos e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou urna organização buscarão no futuro." (MORAES, 1992, p. 62)

Um ponto importante que foi observado nas entrevistas, foi a questão dos fatores considerados eficazes e ineficazes para uma gestão de qualidade, onde ambos os entrevistados responderam de acordo com suas experiências dentro da empresa atual, porém tratando sobre assuntos diferenciados, visto que há mudanças de acordo com os ambientes de trabalho. Maria da empresa Bradesco Saúde relatou a eficácia da formação atual de grupos, principalmente de jovens, que:

[...] tem uma capacidade proativa muito positiva, exatamente pelo dinamismo e capacidade na aquisição de conhecimentos informatizados, gerando interesse e motivação para melhor ajustamento e adaptação profissional.

Os jovens têm mais intimidade com as tecnologias atuais e mais facilidade para se adaptar a mudanças, o que dentro de uma empresa moderna é de suma importância. Renovação do quadro profissional e ideias novas para o planejamento da empresa também são relevantes para a contratação de funcionários nos quais Maria citou em sua resposta. A entrevistada relatou também a parte ineficaz de seu trabalho, como profissional da pedagogia dentro de sua empresa, onde:

[...] há a precariedade do número de pedagogos interessados na área não formal da educação, bem como uma metodologia específica.

O que acaba dificultando a articulação de seu trabalho, não tendo outros pedagogos para adicionar e articular conhecimentos pedagógicos aos dela, na gestão.

Já o entrevistado José, pedagogo da ALERJ, mencionou a eficácia, citando diversos motivos para considerar seu trabalho proveitoso, contando com a cooperação de sua equipe, e também a ineficácia:

Eficazes: trabalho em equipe, gestão democrática, autonomia de setor, flexibilidade de horário, trabalho com metas sem medir produtividade de forma direta. Ineficazes: Acúmulo de informações. Dificuldade em estabelecer uma dinâmica única para armazenamento e distribuição das informações, pois muitos dividem um mesmo banco de dados.

Os modelos de gestão eficazes ou ineficazes têm muito a ver com a cultura organizacional das empresas, como já foi citado neste capítulo. Toda empresa terá seu próprio plano organizacional que efetivamente comandará sucessos e insucessos, virtudes e defeitos, comportamentos aprovados e condutas incompatíveis.

Este trabalho de campo, realizado em duas instituições de grande porte, Bradesco Saúde e ALERJ, foi uma forma de mostrar a verdadeira importância do profissional da pedagogia dentro do âmbito empresarial, conciliando opiniões, analisando planejamentos e compartilhando conhecimentos e aprendizados. Assim, chego ao fim deste trabalho satisfeita pela aprendizagem obtida nesta pesquisa sobre a Pedagogia Empresarial, percebendo como é fundamental seu papel na composição de uma empresa. Diante de uma sociedade funcional e detentora de saberes variados, a pedagogia se mostra aberta e qualificada teoricamente e com prática fundamentada através de experiências, necessitada de valorização neste campo ainda novo, aceitando desafios que só aumentam sua valoração como profissão do saber.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos concluir que as mudanças ocorridas na sociedade contemporânea exigem cada vez mais a abrangência do papel do pedagogo além dos bancos escolares, chegando às empresas, constituídas de pessoas com personalidades e realidades diferentes, mas com o mesmo objetivo de se destacarem de forma positiva, onde a necessidade de provocar mudanças comportamentais através da aprendizagem torna-se vital. A aprendizagem é uma tarefa pedagógica e a educação torna-se um instrumento de grande valia, expandindo o conhecimento, promovendo o crescimento. A pedagogia atualmente não se resume ao campo educacional, enveredando em outros sistemas, como organizações públicas e privadas, tendo o pedagogo empresarial a possibilidade de atuar em conflitos e melhorar as relações interpessoais, traçando metas e objetivos para o crescimento e produtividade da empresa como um todo.

Para Libâneo (1999), a sociedade atual é efetivamente pedagógica, chegando a ponto de ser chamada de sociedade do conhecimento. E como explica Greco (2005), a contribuição do pedagogo empresarial está na busca na efetivação dos saberes corporativos e do domínio que melhor colaborará para o clima organizacional, bem como na qualidade laboral, de vida e aumento da satisfação pessoal de todos, investindo em tecnologias e métodos para uma aprendizagem continuada.

As funções e atribuições do pedagogo podem ser relacionadas a atividades pedagógicas, técnicas, sociais, burocráticas, administrativas e multidisciplinares, já que pela própria formação o pedagogo trabalha diretamente com a educação na empresa. Os treinamentos servem para solucionar dificuldades, especializando os funcionários nas suas áreas de atuação.

De acordo com Martins (2003), 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. A qualidade de vida é a principal consequência da implantação dos processos de aprendizagem feito por pedagogos nas empresas e instituições, já que a atualização de conhecimentos e melhores remunerações fazem melhorar relacionamentos sociais e interpessoais. Sendo assim o desenvolvimento dentro de uma empresa transforma o profissional e o coloca em processo de construção permanente.

Além de contribuir para o crescimento individual do funcionário, o pedagogo empresarial atua como motivador do trabalho em equipe, visto que permanece um educador, pois trabalha com a aprendizagem, mesmo atuando dentro do ambiente da empresa, não se distanciando dos princípios básicos de sua formação inicial.

Portanto, finalizando, nossa sociedade contemporânea necessita ter profissionais de pedagogia competentes e com disposição, que estejam em permanente formação para ajudar a atingir metas e objetivos nas organizações em que trabalharem.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Carlos R. O que é educação, 33ª Ed. Brasiliense, São Paulo. 1995.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição [da] Republica Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal.

BRUNO, Lúcia (Org.). Educação e trabalho no capitalismo real. São Paulo: Atlas, 1996. In: BRUNTAIN, Janete. A importância do desenvolvimento intelectual e comportamental nas novas formas de organização do trabalho: estudo de caso em duas empresas paulistas. 1996. Dissertação (Mestrado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

CAGLIARI, Débora. O pedagogo empresarial e a atuação na empresa. Disponível em: <<http://www.pedagogia.com.br/artigos/pedagogo>> Acesso em: 08 de Dezembro de 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FRISON, Lourdes Maria Bragagnolo. O pedagogo em espaços não escolares: novos desafios. Ciência. Porto Alegre: n. 36, p. 87-103, jul./dez. 2004.

FONSECA, Jerusa Cristiane. Pedagogia Empresarial: Os Pilares da Educação na Formação do Empreendedor. 2007, 48f. Monografia Universidade de Franca, Franca.

FONSECA, Marília Saldanha da. Pedagogia na empresa: sua origem, seus caminhos. Revista Científica Universidade Barra Mansa. UBM, n.17, p.57, jul 2007.

GOHN, Maria da Gloria. Educação não formal e cultura política: impactos sobre o Associativismo do terceiro setor. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GONZALEZ, W. R. C.; BERNADO, E. S. 1. A Gestão Democrática em espaços não formais de ensino. Série-Estudos (UCDB), 2013 (no prelo).

GRECO, Myrian Glória. O Pedagogo Empresarial. Pedagogia em Foco. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/jovens01.html>>. Acesso em: 15 Agosto 2013.

HAMBLIN, A.C. Avaliação e controle de Treinamento. São Paulo: McGraw-Hill, 1978

HOLTZ, Maria Luiza Martins. Lições de Pedagogia Empresarial. Sorocaba- SP, 1999.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO 9394/96.

LIBANEO, José Carlos. *Pedagogia e Pedagogos para quê?* 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

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

LOCADIO, Neiva. Formação do educador para pedagogia nas empresas. *Revista do Centro de Educação*, nº 21 ed, 2003.

MACIAN, L.M. *Treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos*. São Paulo: EPU, 1987.

MARTINS, Pura Lúcia Oliver. *A didática e as contradições da prática*. Campinas: Papirus, 2003.

MONTAÑO, Carlos. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. / Carlos Montaña. - 4. ed. - São Paulo: Cortez, 2007.

MORAIS, Rodrigo Marques de. *Do planejamento estratégico à gestão estratégica*. *Cadernos de Administração*, Belo Horizonte, v.1, n.1, nov. 1992.

ORTEGA, L. M. R.; SANTIAGO, N. B. A atuação do pedagogo: que profissional é esse? *Pedagogia em Ação*. v. 1, n. 2, p. 1-122, ago./nov. 2009 – semestral.

PASCOAL, Miriam, *O Pedagogo na Empresa*. *Diálogo Educacional*, v. 7, n. 22, p. 183- 193, set./dez. 2007.

PRADO, André Alves; SILVA, Elaine Machado; CARDOSO, Mônica Aparecida Batista da Silva. *A Atuação do Pedagogo na Empresa: A Aplicação Eficiente e Eficaz da Pedagogia Empresarial*. *ECCOM*, v. 4, n. 7, jan./jun. 2013. RAMAL, Andrea Cecília. “O Pedagogo: a profissão do momento”. Rio de Janeiro: *Gazeta Mercantil*, 6 de março de 2002.

RIBAS, K. M. F.; BOSA, N. F. *O pedagogo e sua inserção no âmbito empresarial*. *Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1*, março de 2008.

RIBEIRO, A. E. do A. *Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa*. Rio de Janeiro: Wak, 2003.

SILVA, Marcos; SOUZA, (2012, 03). *Planejamento Estratégico Nas Empresas*. Disponível em: <<http://www.ensaiosplanejamento.com/Planejamento-Estrategico-Nas-Empresas/137345.html>> Acesso em: 05 de Dezembro de 2013

SILVA, Sonaly Beatriz Frazão. O Psicólogo e o Pedagogo nas Organizações-Papéis e Atuações no RH. Disponível em:<<http://www.artigonal.com/recursos-humanos-artigos/o-psicologo-e-o-pedagogo-nas-organizacoes-papeis-e-atuacoes-no-rh-1629733.html>>Acesso em: 05 de Dezembro de 2013.

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

TREVISAN, N. V.; LAMEIRA, L. J. C. Formação do educador para pedagogia. 2003. Disponível em: <<http://www.ufsm.br/ceesp/2003/01/a6.htm>>. Acesso em: *17 de Agosto de 2013*.

ANEXO 1

Instituição (Escola, Empresa, ONG, etc.): Bradesco Saúde.

(X) não escolar

IDENTIFICAÇÃO, IDADE, FORMAÇÃO, TEMPO DE EXPERIENCIA E TEMPO EXPERIENCIA NA INSTITUIÇÃO ATUAL.

A entrevistada não quis se identificar, 51 anos, Pedagoga, 26 anos de experiência, 5 anos na atual, Bradesco Saúde.

1. Como é o trabalho desenvolvido por um pedagogo dentro de uma empresa?

Maria: Nós pedagogos somos logicamente responsáveis pela área pedagógica. Somos incumbidos da gestão e compartilhamento do conhecimento da organização, através de nossos saberes, do desenvolvimento dos Recursos Humanos, habilidades e competências, utilizando ferramentas de treinamento e desenvolvimento. Acredito que somos parte crucial para o caminhar sadio e uma empresa, mas também tenho consciência que ainda somos profissionais desvalorizados dentro deste campo. É muito mais raro achar pedagogos em empresas do que psicólogos e muitos acreditam que profissionais de outras áreas podem ocupar nossa função.

2. Já que foi mencionado o psicólogo em sua última fala, como se diferencia o papel do pedagogo e do psicólogo dentro de uma empresa?

Maria: São muito diferentes! O psicólogo trata dos comportamentos do indivíduo, de suas emoções, tendo ou não implicações nos processos grupais, lidando com a gestão do clima organizacional. Já o pedagogo lida com o a gestão do conhecimento organizacional, da aprendizagem do indivíduo e também do grupo, considerando sempre os obstáculos para ajudar na constante inovação do sujeito.

Sei que erroneamente algumas empresas confundem estes papéis e deixam de lado o trabalho do Pedagogo, mas como já mencionei, somos peças cruciais para uma empresa, sendo especialistas em epistemologia, aprendizagem, cognição e afetividade, deveríamos estar em alta!

3. A senhora acredita que todas as pessoas que se formam em pedagogia estão aptas a trabalhar com pedagogia empresarial?

Maria: Apesar das universidades estarem evoluindo e possibilitando acesso à outras atividades que dêem complementação à formação teórica, ainda falta muita coisa a ser explorada em relação à projetos organizacionais durante o curso de pedagogia. As universidades ainda enfatizam as teorias em relação à pratica nas empresas. O que é uma pena já que no ambiente empresarial existem muitos desafios e oportunidades para estagiários interessados em abrir seus leques de oportunidades na formação profissional. Os currículos dos cursos de pedagogia dão pouca base para os interessados em gestão empresarial, focando mais na área escolar. Cabe a cada pedagogo transformar as poucas oportunidades em possibilidades, caso queira entrar para a área empresarial. Acredito que o pedagogo que quiser ter êxito nas empresas, deve investir em cursos de aperfeiçoamento, após ou durante sua graduação, e atividades que passem experiência da linguagem organizacional e conhecimento das outras muitas áreas da ação empresarial.

4. Qual a visão da gestora sobre o Planejamento Estratégico?

Maria: Definindo muito bem o objetivo e as etapas, acompanhando o andamento de um projeto, podemos evitar grandes erros. O planejamento estratégico auxilia muito, pois minimiza os riscos das ações darem errado. Logicamente nem tudo sai como o esperado, pois estamos tratando de seres humanos e não máquinas, mas este planejamento faz um papel importante para a organização.

5. O que a senhora pensa sobre a democratização do acesso à escola e o aumento da escolaridade obrigatória? Eles desencadearam uma maior qualificação dos profissionais? Por quê?

Maria: Acredito que sim! Estudar, ampliar e reciclar é sempre bom! No mercado de trabalho você tem que ter um diferencial, tem que se destacar. Nível universitário e línguas virou atualmente uma necessidade.

6. Como foi construído o Plano de Ação da INSTITUIÇÃO onde trabalha? Ele fica acessível a todos?

Maria: O plano de ação é importantíssimo para definir metas dentro da empresa, por isso aqui nós nos reunimos mensalmente e discutimos formas de melhorá-lo. Fica acessível a todos, pois é necessário para que tudo ocorra como a empresa deseja. Monitoramos e acompanhamos esse plano para sua conclusão efetiva, sempre esperamos resultados bons com comprometimento de nossos funcionários.

7. A senhora considera a gestão da INSTITUIÇÃO onde trabalha democrática e/ou participativa? Por quê?

Maria: Participativa. Temos até uma empresa que se chama Universeg, Universidade de Seguros, onde estimulamos conhecimento e aprendizagem.

8. Como é feita a divisão e/ou promoção de cargos nessa INSTITUIÇÃO? Como é feita a divisão de tarefas?

Maria: O plano de cargos e salários ainda está sendo construído. A divisão de tarefas e relacionada ao nível hierárquico que ela ocupa. Obviamente, quanto mais alto, mais responsabilidades.

9. Considera as diferenças sociais como um fator agravante para as desigualdades educacionais/profissionais? De que forma?

Maria: Sim. Sociais e econômicos. Quanto mais empobrecida a população, menos oportunidade de uma educação formal de qualidade, o que influencia profissionalmente. Quanto menos oportunidades de estudo, maiores dificuldades na competição por um bom emprego, na seleção, disputando com pessoas que tem mais capacidade pedagógica e mais recursos do que ele teve.

10. Quais fatores a senhora considera eficazes e ineficazes para a sua gestão?

Maria: Eficazes: Atualmente a formação de grupos, principalmente de jovens tem uma capacidade proativa muito positiva, exatamente pelo dinamismo e capacidade na aquisição de conhecimentos informatizados, gerando interesse e motivação para melhor ajustamento e adaptação profissional. Ineficazes: Ainda há a precariedade do número de pedagogos interessados na área não formal da educação, bem como uma metodologia específica.

ANEXO 2

Instituição (Escola, Empresa, ONG, etc.): Comissão Permanente de Educação da Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro.

(X) não escolar

IDENTIFICAÇÃO, IDADE, FORMAÇÃO, TEMPO DE EXPERIENCIA E TEMPO EXPERIENCIA NA INSTITUIÇÃO ATUAL.

O entrevistado não quis de identificar, 28 anos, formado em Pedagogia, 5 anos de experiência, 3 anos na instituição atual.

1. Como é o trabalho desenvolvido por um pedagogo dentro de uma empresa?

José: É essencialmente humano. Apesar de não ser um ambiente escolar, a empresa, ou em meu caso órgão público, detêm uma série de dinâmicas institucionais próprias na qual o pedagogo, em função de sua formação humanística, consegue se inserir com relativa facilidade. A principal diferença entre a empresa e a escola, é que na escola existiriam vários possíveis atores sociais que conseguiriam atravessar situações problemas distintas. Em uma empresa esse quadro não é o mesmo.

2. Qual é a diferencia do papel do pedagogo e do psicólogo dentro de uma empresa?

José: Em meu local de trabalho o psicólogo tem função quase médica, ele é consultado quando necessário, seja por motivo de saúde psíquica, seja por motivo de levantamento de algum tipo de informação específica, visto que também realizamos levantamento de informação. A meu ver a principal diferença concretiza-se no fato de o pedagogo tem uma formação humana mais ampla, e o psicólogo uma formação mais específica. Isso acaba por direcionar o tipo de atuação no meio de trabalho.

3. O senhor acredita que todas as pessoas que se formam em pedagogia estão aptas a trabalhar com pedagogia empresarial?

José: Não. É uma questão de perfil. Existem pessoas que não se adaptam com facilidade a dinâmica das empresas, a própria dinâmica do dia-a-dia. Em linhas gerais acredito que com esforço todos consigam, mas em primeira instância uns apresentarão mais desenvoltura e facilidade em lidar com o ambiente e com as dinâmicas do que outros.

4. Qual sua visão sobre o Planejamento Estratégico?

Peça chave para o funcionamento de qualquer instituição. Mas é necessário haver uma distinção entre tipos de planejamento (médio, curto e longo prazo). Creio que se necessário a empresa pode ter mais de um, como é o nosso caso.

5. O que o senhor pensa sobre a democratização do acesso à escola e o aumento da escolaridade obrigatória? Eles desencadearam uma maior qualificação dos profissionais? Por quê?

A maior qualificação não está necessariamente ligada ao acesso à escola, mas sim a questão da valorização do diploma. Considerando essa dinâmica, o acesso à escola acaba por estar diretamente ligado com o número crescente de pessoas que possuem 3º grau completo, o que influencia no grau de qualificação profissional da população. Se a pessoa tem acesso a informação, ela tem oportunidade de melhorar as suas condições de trabalho, ou de no caso, exigir um trabalho no qual ela sinta-se plena.

6. Como foi construído o Plano de Ação da instituição onde trabalha? Ele fica acessível a todos?

Como trata-se de instituição pública, fica disponível todos. Os objetivos são os mesmos em função do caráter do órgão, o que varia são as ações, de acordo com o presidente da Comissão.

7. O senhor considera a gestão da instituição onde trabalha democrática e/ou participativa? Por quê?

Democrática. Posso apenas falar da atual gestão, que vem desde 2005, e que felizmente é sim democrática, na medida em que temos livre acesso ao presidente para opinar questionar e/ou sugerir.

8. Como é feita a divisão e/ou promoção de cargos nessa instituição? Como é feita a divisão de tarefas?

Por tratar-se de instituição pública, a divisão de cargos fica a critério do poder executivo. Com relação a divisão de tarefas, em cada área conserva-se ao menos um especialista e um que dialogue com as demais áreas. Exemplo: na equipe da educação, há pedagogos, mas também há um jurista (com foco na legislação educacional) e um estatístico (com foco nas estatísticas da educação). Faço referência apenas à área na qual atuo, mas como

o Presidente da Comissão é um parlamentar, ele pode integrar outras Comissões como suplente, o que demanda ter equipes menores para acompanhar as atividades dessas outras Comissões.

9. Considera as diferenças sociais como um fator agravante para as desigualdades educacionais/profissionais? De que forma?

Sim, na medida em que as desigualdades sociais podem acabar desaguando na questão da falta de acesso a informação. Em nosso caso, acesso a informação é imprescindível, pois nosso público é a opinião pública. Não seria interessante para um integrante da Comissão que este não tivesse, por exemplo, acesso regular ao e-mail e disponibilidade de horário aos finais de semana. Tais questões envolvem a meu ver, a questão da desigualdade social. Entretanto, a ALERJ conserva sua política de cotas sociais de contratados. Com isso, temos enquanto funcionários, a oportunidade de conviver com pessoas de níveis sociais distintos e com isso através de métodos de educação informal, propiciar-lhes mais acesso à informação.

10. Quais fatores o senhor considera eficazes e ineficazes para a sua gestão?

Eficazes: trabalho em equipe, gestão democrática, autonomia de setor, flexibilidade de horário, trabalho com metas sem medir produtividade de forma direta. Ineficazes: Acúmulo de informações. Dificuldade em estabelecer uma dinâmica única para armazenamento e distribuição das informações, pois muitos dividem um mesmo banco de dados.