

**FACULDADES SÃO JOSÉ
CURSO DE PEDAGOGIA**

FERNANDA BEATRIZ PEREIRA DE ABREU

**PEDAGOGIA EMPRESARIAL:
ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NO SETOR DE RH**

Rio de Janeiro

2018

PEDAGOGIA EMPRESARIAL: ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NO SETOR DE RH

ENTREPRENEURIAL PEDAGOGY: THE PEDAGOGUE OF THE RH SECTOR

Autora: Fernanda Beatriz Pereira de Abreu

Graduanda em Pedagogia pelas Faculdades São José

Orientador: Prof. Roberto Nunes Bittencourt

Doutor em Letras Vernáculas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro

RESUMO

Este artigo trata das diversas atuações do profissional de Pedagogia, com foco no setor empresarial. Assim, estabelece-se como objetivo principal reconhecer a importância da atuação do pedagogo no âmbito empresarial, mais especificamente no setor de RH; para atender a isso, apontam-se como objetivos específicos (1) entender as contribuições da formação acadêmica do pedagogo para atuação em espaços não escolares; (2) analisar o ambiente empresarial como um espaço aprende-te, organizado, portanto, como uma associação de pessoas com o mesmo objetivo profissional; (3) discriminar estratégias e metodologias que possibilitem uma melhor aprendizagem de informações e conhecimentos no âmbito empresarial. A pesquisa tem caráter eminentemente bibliográfico, pois se vale principalmente aos aspectos teóricos, a partir dos autores que referendam o artigo na fundamentação teórica para dar suporte à coleta e análise dos dados e apresentando os conceitos e teorias. Partindo do princípio de que o meio empresarial é promissor ao pedagogo - por ser uma Era na qual o conhecimento e a informação são valiosos, tanto para as organizações empresariais quanto para a sociedade em geral e ser ele especialista nesses temas, é necessário que sejam desenvolvidos mais estudos, pesquisas e reflexões acerca da sua atuação no âmbito empresarial. O presente artigo refletiu sobre parte dos caminhos e oportunidades deste profissional na área, concluindo que é relevante a realização de pesquisas mais aprofundadas e específicas sobre o tema que se mostra contemporâneo e auspicioso.

Palavras-chave: Pedagogia empresarial. Educação corporativa. Pedagogo.

ABSTRACT

This article is about the pedagogy professional's performance, focusing a company view. Though, the main goal is giving recognition of his importance in the company scope, specifically in the human resources area; in order to attend that, a few objectives must be pointed out: (1) understand the pedagogue's academic formation's contribution, in order to play a role in non-school places; (2) analyze a company's environment as a place where you also learn, instead of Just work, therefore organized as na association of people with equal Professional goals; (3) discriminate strategies and methodologies that make a better gathering of information and knowledge possible in a company scope; the research has an eminently bibliographical essence, due to having come from mainly teoretical aspects, coming from authors Who reference the article in the teoretical fundamentation to support the data collection and analysis, and presenting the concepts and theories. Considering that the company mean is promising for a pedagogue – because we are in na era witch information and knowledge, that are his specialties, are very valuable – the development of more studies, and researches about his acting in a company environment is necessary. This article reflected about some of the pedagogue's paths and opportunities , coming to the conclusion that there's relevance on coming up with deeper researches around this theme, witch is contemporaneus and auspicious.

Key-words: Business pedagogy. Corporative education. Pedagogist.

INTRODUÇÃO:

Este artigo trata das diversas atuações do profissional de Pedagogia, com foco no setor empresarial. Como o principal objetivo da Pedagogia é a educação, na convergência entre teoria e prática, há que se entender a formação humana e os fatores que a influenciam. No entanto, as competências de formação do Pedagogo não se restringem somente ao trabalho docente, apesar de compreender que a escola é um campo importante de atuação.

Nesse cenário surge a educação corporativa, que veio para dar uma diversificada na atuação deste profissional (Ribeiro 2016) criada para dar um suporte adequado à estruturação das mudanças, ampliação e aquisição de conhecimento no espaço organizacional. Segundo, Holtz (2006, p.6) a Pedagogia empresarial é caracterizada como "Um casamento perfeito". Assim, este artigo tem como objetivo principal reconhecer a importância da atuação do pedagogo no âmbito empresarial, mais especificamente no setor de RH; para atender a isso, apontam-se como objetivos específicos (1) entender as contribuições da formação acadêmica do pedagogo para atuação em espaços não escolares.; (2) analisar o ambiente empresarial como um espaço aprende-te, organizado, portanto, como uma associação de pessoas com o mesmo objetivo profissional; (3) discriminar estratégias e metodologias que possibilitem uma melhor aprendizagem de informações e conhecimentos no âmbito empresarial.

A pesquisa tem caráter bibliográfico, pois se vale principalmente aos aspectos teóricos, a partir dos autores que referendam o artigo na fundamentação teórica para dar suporte à coleta e análise dos dados e apresentando os conceitos e teorias. Esta pesquisa se justifica por encontrar necessidade em explicar possibilidades para o profissional em explicitar possibilidades para o profissional de pedagogia e que por vezes desconhece. Assim, apresenta-se a função do Pedagogo na área de treinamento e desenvolvimento de pessoas, bem como sua utilização para alcançar os objetivos organizacionais, tendo como base formar cidadãos críticos com competências para tal função.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Considerando os objetivos estabelecidos na pesquisa, dão aporte teórico às discussões propostas por Libâneo (2007), Gil (2011), Chiavenato (2009), Boog (1994). Esta pesquisa aborda outros campos da Pedagogia, sendo assim, considerando os autores referendados, será discutido a formação holística do pedagogo, além de a empresa como espaço aprendente, e estratégias e metodologias para a educação corporativa;

Vamos demonstrar as inúmeras funções do Pedagogo empresarial, destacando sua formação, ações e seus objetivos com a finalidade que se destina o seu fazer profissional.

Pedagogia é, então, o 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. (LIBÂNEO, 2007, p. 25)

Os autores discutem estratégias e metodologias que aprimoram a forma de aprendizado das informações e conceitos e como base vem a empresa como um meio de aprendizado envolvendo pessoas com a mesma finalidade laboral. Assim caracteriza a Pedagogia Empresarial fundamental em uma gestão, além disso Chiavenato (2008, p. 15), declara que esta vem fazendo-se progressivamente mais heterogênea e conseqüentemente, ademais desafiadora.

Dessa forma, a Pedagogia Empresarial tem como princípio basilar a formação de mudanças no ser humano e a adesão cognitiva no local corporativo. O comportamento humano é de suma importância para o aprendizado e para desenvoltura para o pedagogo empresarial no âmbito associativo uma vez que o trabalho está baseado na dimensão humana. Podemos situar a Pedagogia Empresarial como:

[...] uma das possibilidades de formação/atuação do pedagogo bastante recente, especialmente no contexto brasileiro. Tem seu surgimento vinculado a ideia da necessidade de formação e/ou preparação dos Recursos Humanos nas empresas. Nem sempre, no entanto, as empresas preocuparam-se com o desenvolvimento de seus recursos humanos, entendidos como fator principal do Êxito empresarial. (RIBEIRO, 2008, p. 9)

A administração nos recursos humanos, individualmente não trazem modificações ou obrigações efetivas, pois o seu mecanismo têm como componente principal o ser humano, Gil (2007) declara que só poderá ocorrer um desfecho do gerenciamento de Recursos humanos, quando houver uma finalização de cada uma das diversas áreas administrativas, pois todos os demais recursos das empresas são conduzidas pelos mesmos.

Com isso quanto maior aprofundamento do comportamento humano corporativo maior será o desempenho profissional dos seus aprendentes de forma geral. A pedagogia tem a sabedoria voltada ao estudo e o processo de aprendizagem e conceitos objetivando uma cadeia de agir relacionada a construção, melhoramento e incentivo de características personalíssimas conforme conceitos e metas definidas.

FORMAÇÃO HOLÍSTICA DO PEDAGOGO

A atuação profissional de pedagogia se dá, sobretudo, no âmbito escolar. Chaves (1981) ressalta que isso se deve, principalmente, ao fato de que o curso de Pedagogia não enfoca muito a atuação não escolar. Havendo pouco estímulo e interesse, dificilmente o pedagogo pensa ou se interessa por outro local que não seja a escola. Mas, atualmente, algumas mudanças já são perceptíveis nos cursos de Pedagogia, possibilitando uma maior amplitude dos campos de atuação do pedagogo.

A pedagogia engloba não só a educação escolar, mas também outras atividades educativas (Chaves, 1981). Nos últimos anos, tem ultrapassado a simples docência devido às mudanças efetuadas nas grades curriculares do curso em questão. O conceito de que é educação tem ampliado bastante, especialmente devido à complexidade da sociedade e da diversificação de atividades educativas.

Nas empresas, as atividades ligadas à orientação de estagiários, formação profissional de serviços e recrutamento e seleções, além de treinamento com funcionário, são atividades pedagógicas. O processo produtivo engloba o componente intelectual e

este exige uma formação continuada dos profissionais em questão. Há necessidade, com tudo isso, de um trabalhador mais flexível, com maior capacidade de abstração. A pedagogia, nesse ínterim, intervém revendo os processos de aprendizagem, auxiliando na familiarização com elementos da informática e favorecendo o desenvolvimento de competências comunicativas.

Com tudo isso, aumenta a estranheza ao se perceber que somente psicólogos ocupam as cadeiras dos Recursos Humanos. Franco (2003) ressalta que a pedagogia compõe diferentes processos, que interagem em cada uma das ciências da educação, por isso é o curso mais completo e qualificado a ocupar o cargo e função no setor de gestão de pessoas. O estudo da pedagogia se ocupa do intrigado processo que existe na educação: ações, processos, influências, estruturas que se relacionam com o desenvolvimento humano dos indivíduos e grupos na sua relação com o meio num determinado contexto. Há sempre uma intervenção voltada para determinados objetivos.

Quanto à formação pedagógica, segundo Libâneo (2007, p.39):

O curso de Pedagogia deve formar o pedagogo *stricto sensu*, isto é, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos para atender demandas socio-educativas de tipo formal e não-formal e informal, decorrentes de novas realidades - novas tecnologia, novos atores sociais, ampliação das formas de lazer, mudanças nos ritmos de vida, presença dos meios de comunicação e informação, mudanças profissionais, desenvolvimento sustentado, preservação ambiental - não apenas da gestão, supervisão e coordenação pedagógicas de escolas, como também na pesquisa, na administração dos sistemas de ensino, no planejamento educacional, na definição das políticas educacionais, nos movimentos sociais, nas empresas, nas várias instancias de educação de adultos, nos serviços de psicopedagogia e orientação educacional, nos programas sociais, nos serviços para terceira idade, nos serviços de lazer e animação cultural, na televisão, no rádio, na produção de vídeos, filmes, brinquedos, nas editoras, na requalificação profissional etc.

Na perspectiva de Pinto (2002) todos aspectos já mencionados fazem parte de um novo campo que se abre para o trabalho do pedagogo empresarial e três itens fundamentam esta atuação:

1. interação com o sujeito:

O objetivo do pedagogo é incentivar o sujeito a desvendar a realidade e uma forma disso acontecer é oferecendo subsídios teóricos para esta atuação. Pinto (2002) destaca que conforme foi mencionado, o trabalho que acontece hoje, exige mais competência criativa e relações mais amplas entre funcionários nas empresas em geral. Seria muito importante que todos os funcionários se socializassem para trocar

conhecimentos, pois cada um tem uma habilidade e uma formação e esta experiência favoreceria muito o crescimento da empresa.

Esse tipo de programa requer do profissional, outras habilidades como: capacidade de compreensão, exposição de idéias; utilização e seleção de materiais didáticos para atingir fins determinados; capacidade de oratória, entre outros. O pedagogo, por meio da sua formação, pode interferir, usando métodos adequados para que estas trocas ocorram de forma a efetivar a construção de conhecimentos.

2. reflexão sobre a prática do trabalho:

O pedagogo é um profissional que, por ter uma formação mais voltada à docência, tem a característica natural de integrar teoria e prática. Conforme ressalta Pinto (2002), o concreto é motivo de reflexão teórica para este profissional, sua atuação, portanto, em tempos de globalização, facilita muito a interação e reflexão teórico-prática, buscando a qualificação profissional, o questionamento da realidade da empresa, bem como novos caminhos para melhorar esta qualificação.

Pinto (2002) ainda ressalta que a distância que ainda existe entre executar e planejar é um dos focos de atuação do pedagogo que deve incentivar as ações práticas permanentes nos diversos setores, a fim de que ocorram inovações no campo da produção, priorizando sobremaneira o desenvolvimento do componente intelectual que incentiva o questionamento das práticas empregadas na produção, de modo a aceitá-las ou rejeitá-las.

Atualmente, os modelos organizacionais necessitam que as experiências que o indivíduo adquire na prática de seu trabalho tenha como base um suporte educacional, com a finalidade de interpretar o momento no qual o trabalhador emprega sua força de trabalho em ganhos individuais e que as equipes de trabalho inovem, toquem experiências e interajam entre si.

3. elaboração de programas institucionais que priorizem a totalidade do processo de trabalho

O processo realizado pela empresa (de capacitação), apresenta abordagens técnicas e não educacionais, não que não tenham importância, mas, tornam-se mais

amplas quando subsidiadas por uma elaboração que necessite de enfoque educativo como: elaboração e seleção de materiais didáticos, instrumentalização didática dos profissionais e seleção de metodologia apropriada para conduzir a execução do treinamento.

O pedagogo pode realizar inicialmente um planejamento de atividades na empresa, a fim de direcionar sua atuação. Pode ser feito, num primeiro momento, uma pesquisa de levantamento de dados a fim de verificar as necessidades dos funcionários.

O pedagogo que atua na empresa precisa ter sensibilidade suficiente para perceber quais estratégias podem ser usadas 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 dos métodos obedece ao princípio do desenvolvimento concomitante de competências técnicas e de relacionamento social (RIBEIRO, 2010, p. 20).

Nesse planejamento, o pedagogo pode incluir o desenvolvimento de habilidades de comunicação, leitura e audição, assim como aprimorar atitudes, conhecimentos. A aprendizagem é como um processo de mudança e como um instrumento de ação libertadora. Quanto mais o indivíduo aprende, mais ele percebe seus limites e potencialidades. O processo educacional é amplo e permite ao indivíduo se desenvolverem todas as direções, cujos objetivos buscam muito mais do que acumular técnicas.

Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informações 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, idéias, 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 (CHIAVENATO, 1999, p. 290).

O desenvolvimento profissional tem dimensões filosóficas e educacionais, ou seja, os trabalhadores que melhor se desenvolverão serão aqueles com domínio nas áreas cognitiva, afetiva e física, e ainda, frente às relações com a empresa, satisfazer o cliente e estar disposto a se adaptar às mudanças que ocorrem o tempo todo no panorama atual. É nesse contexto que está boa parte das ocupações do pedagogo empresarial, que deve ter como objetivo estimular a formação contínua e atualizada dos

profissionais da empresa, desenvolvendo técnicas de competência e habilidades essenciais para uma boa qualificação profissional.

É possível verificar que o pedagogo na empresa é o responsável pela difusão do conhecimento, atuando de modo a observar criteriosamente o comportamento dos profissionais focando seus objetivos não só junto à empresa como também aos próprios trabalhadores. Isto envolve, não só o que se refere à produtividade, como também todos os fatores que contribuem para o sucesso e eficiência das metas estabelecidas pela organização.

O pedagogo pode oferecer muito em relação à saúde do trabalhador dentro da empresa, favorecendo a criação de um clima favorável para a preservação da saúde e do bem-estar do profissional. Há vários fatores que colaboram para o *stress* acontecer no ambiente de trabalho: falta de comunicação adequada; clima de intriga entre os funcionários; longas jornadas de trabalho sem adição de hora-extra; competição acirrada entre os próprios funcionários, falta de cooperação para com a equipe, sobrecarga de tarefas e a pressão do tempo.

Sobre o referido acima, Teixeira (2005, p.40) afirma que:

[...] em uma empresa de grande porte a solução encontrada para a resolução do problema envolve a melhora dos canais de comunicação, trazendo a maior eficiência para o trabalho, resolução dos conflitos interpessoais, redução na carga horária de trabalho, adição de horas extras e premiações como incentivo para os funcionários.

Para que uma empresa obtenha o que necessita, é importante que os funcionários tenham qualidade de vida e isto implica várias questões como: remuneração adequada, melhoria nas condições de trabalho, oferta de oportunidade de crescimento dentro da empresa, entre outros. As competências adquiridas pelo pedagogo, relacionadas nas áreas de atuação, técnica, autoaprendizagem e social, terão como objetivo oferecer uma preparação adequada ao trabalhador de acordo com a sua respectiva área profissional, podendo despertar as habilidades latentes do trabalhador, melhorando a sua qualificação. Estes fatores certamente proporcionarão um melhor desempenho no trabalho, trazendo benefícios para a saúde e tornando o ambiente de trabalho mais agradável. Uma das primeiras tarefas do Pedagogo Empresarial é fazer

com que o empresário perceba com nitidez que o seu ideal de vida, suas aspirações e objetivos pessoais correspondem a uma questão ética e social na empresa.

A EMPRESA COMO ESPAÇO APRENDENTE

Toda organização empresarial pode ser considerada um sistema que se conceitua como “um conjunto de elementos unidos por alguma forma de interação ou interdependência, [...] coordenados entre si e que funcionam como estrutura organizada” (GIL, 2011, p. 21). Assim, uma empresa possui vários elementos que a compõe, costumeiramente designados como departamentos e/ou setores. Dentre os diversos departamentos de uma empresa, neste artigo interessa, especificamente, o de Recursos Humanos, contemplando sua estrutura e funções de forma genérica. Atualmente, a maioria das empresas brasileiras de grande e médio porte mantém departamentos de Recursos Humanos (GIL, 2011, p. 20), configurando-se como peça-chave na estrutura de uma empresa.

Assim como na organização, a administração de Recursos Humanos pode ser considerada como um sistema integrado, composto por cinco subsistemas básicos que representam sua estrutura e funções. São eles o subsistema de provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração. Conforme Chiavenato (2009), cada subsistema compreende um objetivo e as respectivas atividades envolvidas para o seu alcance. A provisão tem por objetivo identificar quem vai trabalhar na organização. Para isso são desenvolvidas atividades de pesquisa de mercado, recrutamento e seleção de pessoas.

O subsistema de aplicação possui o objetivo de saber o que as pessoas farão na organização. As atividades envolvidas neste caso são as de integração de pessoas, descrição e análise de cargos e avaliação de desempenho. Na manutenção o objetivo é encontrar formas para manter as pessoas na organização. Para isso é necessário cuidar da remuneração e compensação, dos benefícios e serviços sociais, da higiene e segurança do trabalho e das relações sindicais.

No subsistema de desenvolvimento, almeja-se preparar e desenvolver as pessoas por meio do treinamento e desenvolvimento organizacional. A monitoração, quinto e último subsistema de Recursos Humanos, visa saber o que são e o que fazem as pessoas da organização, utilizando para isso o banco de dados, o sistema de informações e o balanço social, que trata-se do “demonstrativo publicado anualmente pela empresa que reúne um conjunto de informações sobre os benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade” (DUTRA, 2012, p. 98). O acesso a essas informações faz com que a empresa esteja em integração com seus funcionários.

Os cinco subsistemas citados devem se relacionar intimamente e “precisam estar integrados e balanceados para que o resultado global do sistema maior seja aumentado e expandido” (CHIAVENATO, 2009, p. 5). Assim, é importante haver integração entre os subsistemas a fim de que o setor de Recursos Humanos possa desenvolver-se satisfatoriamente.

Vale ressaltar que a estrutura de Recursos Humanos apresentada em subsistemas “são contingentes e situacionais e variam conforme a organização e dependem de fatores ambientais, organizacionais, humanos, tecnológicos etc” (CHIAVENATO, 2009, p. 5). A classificação de estruturas pode variar conforme o contexto e circunstâncias de sua aplicação, relacionando-se às especificidades da organização. Atualmente, tem ganhado destaque o termo Gestão de Pessoas, para designar algumas funções de Recursos Humanos. Essa expressão surge no final do século XX, seu emprego visa à modernização e otimização da visão das pessoas na organização, frente ao ambiente contemporâneo das empresas e da sociedade em geral.

Gestão de pessoas pode ser conceituada como “a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais” (GIL, 2011, p. 17). Busca-se com a utilização desse termo, atribuir novas concepções para o papel dos indivíduos nas organizações. Uma nova forma de entender a atuação das pessoas, de maneira que sejam tratadas como parceiros e colaboradores. “As pessoas constituiriam o capital intelectual da organização, devendo, portanto, tratar seus empregados como parceiros do negócio e não mais como simples empregados contratados” (GIL, 2011, p. 23). Em algumas empresas verifica-se

essa tendência de reconhecimento do empregado como um colaborador íntimo da organização, participante ativo dos processos produtivos, dos quais dependem o sucesso e desenvolvimento das organizações.

Embora haja crescente utilização da expressão gestão de pessoas, o termo Recursos Humanos permanece em uso. É um termo que abrange todas as funções ligadas ao capital humano das organizações e é mais comumente utilizado. A gestão de pessoas designa, modernamente, funções específicas que envolvem relações pessoais e interpessoais entre os membros da organização.

Sabe-se que a educação possui várias formas. Conforme Libâneo (2002, p.18):

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.

A educação permeia a vida humana desde o seu início, conforme a Lei nº 12.796/2013, em seu artigo 4º, inciso I a “educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade [...]” Desde a infância a educação está presente entende-se que é indispensável, por isso obrigatório, que todos recebam no mínimo a educação escolar básica. Além do espaço escolar há educação em casa, nas igrejas, empresas, podendo ocorrer de forma e sistemática e organizada ou de maneira assistemática e desorganizada. Refletindo a educação no âmbito empresarial, percebe-se que todos os seus colaboradores possuem envolvimento com a educação, em sua formação acadêmica; na convivência familiar e em seu local de trabalho.

Nas empresas o principal tipo de educação desenvolvida é a profissional. “Educação profissional é a educação [...] que visa ao preparo do homem para a vida profissional” (CHIAVENATO, 2009, p.38). Todos os funcionários, independente de seu cargo/função, participam desse tipo de educação. Para Chiavenato (2009), essa educação compreende três etapas: a formação profissional, o desenvolvimento profissional e o treinamento. O pedagogo e a educação estão intimamente ligados, este profissional possui grande proximidade com todos os aspectos educacionais e, portanto, pode atuar em todas as etapas relacionadas.

A formação profissional é aquela voltada para o preparo da pessoa para o exercício de uma profissão, visando qualificá-lo para atuar no mercado de trabalho. Essa etapa de educação pode ocorrer nas escolas ou nas próprias empresas. De acordo com Chiavenato (2009), a rede nacional de escolas profissionais é responsável pela formação de uma pequena parcela dos profissionais qualificados, exigidos pelo crescente desenvolvimento do mercado de trabalho atual. Com isso a responsabilidade pela formação da grande parcela de profissionais recai sobre as empresas. Nesse momento, o pedagogo pode seguramente atuar subsidiando a formação e qualificação profissional nas organizações.

Outra etapa é a de desenvolvimento profissional: ela “visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar a pessoa para o seu crescimento profissional em determinada carreira na organização ou para que se torne mais eficiente e produtivo em seu cargo” (CHIAVENATO, 2009, p. 39). Essa etapa é conhecida como desenvolvimento de Recursos Humanos e cabe a atuação do pedagogo na condução e coordenação dos programas de desenvolvimento dessa etapa educacional.

A terceira e última etapa é a de treinamento, que tem por objetivo “adaptar a pessoa para o exercício de determinada função ou para a execução específica, em determinada organização” (CHIAVENATO, 2009, p. 39). Novamente, o pedagogo atua nessa terceira etapa promovendo o treinamento profissional.

Percebe-se que a educação é peça essencial na empresa, visto que permeia a vida humana desde seu nascimento até sua morte, e a empresa é formada por pessoas e delas depende. O pedagogo pode ser o profissional mais pertinente para o desenvolvimento da educação nas empresas, por trazer em sua formação profissional vínculo intrínseco com a educação.

Como visto, por estar a empresa vinculada à educação é notável a relação e integração eficaz entre a empresa e o pedagogo. Ambos agem em direção ao alcance de objetivos e ideais estabelecidos, com o intuito de promover mudanças no comportamento e desenvolvimento das pessoas, configurando o processo de aprendizagem, um objetivo em comum. A aprendizagem é tudo na vida de cada pessoa. É a base do seu desenvolvimento individual. A pessoa que acredita no estudo contínuo e no aprendizado constante e mantém-se sempre atualizada em termos de

conhecimentos e habilidades, distancia-se enormemente das outras pessoas estagnadas e alienadas. É preciso começar com o aprender a aprender.

Depois, aprender continuamente (CHIAVENATO, 2009 p. 25). A aprendizagem é objeto de estudo de muitos educadores, Moreira (1995), reflete a ideia de Piaget de que todo ser humano possui esquemas mentais, que são estruturas cognitivas pelas quais os indivíduos intelectualmente se adaptam e organizam o meio. Os esquemas são formados pelos conhecimentos adquiridos ao longo das experiências do indivíduo e ao decorrer de sua vida sofrem alterações e modificações contínuas. Para haver a aprendizagem é necessário que haja situações que causem o desequilíbrio dos esquemas mentais existentes, ou seja, situações desafiadoras que tragam novos conhecimentos que serão incorporados aos esquemas existentes ou darão forma a novos esquemas cognitivos, por meio dos processos de assimilação e acomodação. A assimilação trata-se do processo pelo qual a pessoa tenta integrar os novos conhecimentos, advindos de suas experiências cotidianas, aos esquemas já existentes, identificando semelhanças. A acomodação exerce a função de ajustar o novo conhecimento a um esquema existente ou criar um esquema novo para acomodá-lo. Assim, ao longo das experiências e dos estímulos externos recebidos, há aumento e modificação dos esquemas cognitivos, gerando a cada processo a aprendizagem contínua.

Considerando as reflexões de Piaget sobre a aprendizagem e a sua importância na atuação do capital humano das empresas, é importante que o pedagogo seja o mediador desses processos que a envolvem, promovendo situações desafiadoras com intuito de favorecer o seu desenvolvimento. Refletindo sobre a sua formação acadêmica, vale ressaltar a contribuição dos quatro pilares da educação, como forma de estimular a obtenção do conhecimento e os processos que envolvem a aprendizagem e que poderão ser instrumentos na atuação desse profissional nas empresas.

O PEDAGOGO EMPRESARIAL: ESTRATÉGIAS E METODOLOGIAS PARA A EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Pode-se perceber que o pedagogo tem, diante de si um grande leque de opções de trabalho, embora encontre dificuldade de se inserir no mercado de trabalho, em outras áreas que não seja na instituição escolar. Os cursos de Pedagogia procuram formar professores capazes de perceber analiticamente e criticamente a realidade social, político-econômica e cultural em que irão atuar, e a dominar conteúdos técnicos, científicos e pedagógicos. “Vemos o crescimento das universidades corporativas, do desenvolvimento do *e-learning* e o pedagogo, muito tem a contribuir com a sua visão metodológica, com seu aprendizado sobre andragogia” (GALLEGO, 2001).

Verifica-se que dentro da empresa o pedagogo pode atuar com o auxílio da andragogia, pois, irá trabalhar diretamente com adultos. De uma forma geral as pessoas que por um motivo ou outro, deixaram de estudar dificilmente retornam à escola, a não ser que estejam movidas por uma possibilidade concreta de melhoria das condições de vida e trabalho. De acordo com Penha (2001, p. 1) “Andragogia etimologicamente a palavra é formada do grego ‘andrós’ (homem) e ‘agogus’ (condutor) teoria e ciência da educação de adultos, o que difere de Pedagogia que deriva do grego ‘paid’ (criança) – teoria e ciência da educação de crianças”.

O papel do pedagogo na empresa será o de cuidar da educação de adulto para integrá-lo na força de trabalho que lhe garanta um melhor padrão de dignidade, não deixa de ser uma maneira de fazê-lo mais feliz e consciente de seu papel na sociedade. Essa educação só se concretiza quando coloca o homem dentro de sua realidade, com mais eficiência e conhecimento de seus direitos e deveres. Sendo assim, o Pedagogo, poderá atuar no treinamento e desenvolvimento dos colaboradores de uma empresa, juntamente com a área de recursos humanos.

É importante ressaltar que os processos de aprendizagem, para o profissional de treinamento e desenvolvimento são extremamente importantes. Segundo Boog (1994, p. 153), “a aprendizagem é o processo pelo qual se adquire experiências que levam a aumentar a capacidade, que levam a alterar disposições de ações em relação ao ambiente e que levam a mudança de comportamento”. Verifica-se que o processo de treinamento pode ser comparado ao processo educacional, que é aplicado de maneira sistemática e organizada.

Para Boog, (1994, p. 143):

O processo de treinamento assemelha-se a um modelo de sistema aberto, como uma série de procedimentos e formas para conseguir a aprendizagem de habilidades, conceitos e atitudes:

- Entrada (*inputs*): como treinandos, recursos organizacionais, objetivos, etc.
- Processamento ou operação: como processos de ensino aprendizagem, programas de treinamentos, etc.
- Saída (*outputs*): como conhecimento, habilidades, atitudes, eficácia organizacional, etc.
- Retroação (*feedback*): como avaliação dos procedimentos e resultados do treinamento. Ao se fazer a abordagem sistêmica para o treinamento, depara-se com quatro fases que são importantes:
 - A fase de diagnóstico: define com clareza o problema a ser tratado, e o objetivo a ser atingido por meio do treinamento.
 - A fase de planejamento: permite esclarecer os objetivos e tomar decisões estratégicas sobre: em que treinar, quem treinar, como treinar, onde treinar, quando treinar e como avaliar todo o processo.
 - A fase de execução: é a implementação do que foi programado.
 - A fase de avaliação: é o último passo do processo de treinamento, em que se verifica se os objetivos finais foram alcançados.”

Quando se pretende fazer um trabalho eficaz de treinamento e desenvolvimento, é fundamental determinar os objetivos: aonde se quer chegar e deve-se deixar claro qual o comportamento que o treinando deve apresentar ao final do treinamento ou da etapa. Na definição dos objetivos, devem-se considerar as características dos treinandos e as necessidades da organização.

O treinamento e desenvolvimento têm como características básicas:

- A relevância, isto é, a importância da necessidade a ser atendida;
- A coerência, isto é, deve estar sintonizado com a missão e os objetivos da organização;
- O realismo, isto é, deve ser viável e pragmáticos;
- A ética, isto é, o respeito às pessoas envolvidas no processo e ao ambiente.

É importante observar que a partir dos objetivos do treinamento é o momento de planejar os meios adequados para atingi-los: conteúdos, métodos e técnicas. Considera-se, por exemplo, se a pretensão for atingir objetivos afetivos, obter-se-á mais êxito se adotam técnicas de sensibilização, de dramatização, de dinâmica de grupos; se a pretensão for atingir os objetivos afetivos e cognitivos, poderá utilizar estudo de caso,

seminários, grupos de discussão, etc. Quando os objetivos são principalmente cognitivos, cabem conferências (exposições, demonstrações, testes, etc.)

A avaliação do treinamento é essencial, e existem boas razões para esta ser feita:

- encontrar dados objetivos, de que o treinamento não foi em vão;
- predizer os resultados de investimento de treinamento;
- conseguir informação que permita aperfeiçoar o processo de treinamento;
- vender o treinamento (à direção da organização, ao público alvo do processo);
- provar que a relação custo/benefício é vantajosa e que o treinamento deve ser considerado instrumento com bom retorno e não apenas custo.

Contudo, observa-se que o pedagogo atuando na área de recursos humanos na parte de treinamento e desenvolvimento, conhecerá a estrutura da organização, podendo a partir desse conhecimento elaborar projetos sociais, ações de cidadania, atividades de supervisão do trabalho, orientação de estagiários, formação profissional em serviço, formação continuada, entre outros.

Sabendo que as atividades pedagógicas contribuem nas práticas sociais, percebe-se a importância de um profissional como o pedagogo que, com suas habilidades de planejar didaticamente as ações, auxiliará os empresários e colaboradores para melhor desenvolvimento da organização.

Percebe-se que a concepção humana se inicia num processo de aprendizagem que se inicia no âmbito familiar, passando pelo escolar e chegando ao laboral, e se propaga ao longo dos anos. Por essa razão, imaginamos que não existe homem sem aprendizagem, o homem no decorrer da vida permanece sempre aprendendo ininterruptamente. Dessa forma a necessidade do pedagogo empresarial. Pois as empresas estão cada vez mais se conscientizando que é necessário a educação no trabalho, que intensificam a importância dessa educação empregada pelo pedagogo no âmbito empresarial. A ciência pedagógica tem como protagonista empresarial o pedagogo desenvolvendo projetos pedagógicos visando a melhoria dos serviços prestados e até mesmo a pessoa em sua essência. Com o passar do tempo as empresas

disponibilizam oportunidades ao pedagogo afim de que o mesmo realize de forma consciente, solucionando problemas, traçando metas, oferecendo possibilidades com o objetivo de aprimorar os procedimentos institucionais melhorando a qualidade do atendimento instituindo cultura no âmbito dos trabalhadores. Com isso possibilita o pedagogo a exercer a sua função educadora.

Visando a isso, algumas empresas de grande porte disponibilizam para os seus funcionários a Universidade Cooperativa, a fim de oferecer treinamentos, graduações, cursos técnicos, para o desenvolvimento intelectual dos seus colaboradores, pois é observado que a aprendizagem deve ser um exercício contínuo, e prolongado, para o desenvolvimento de novas competências. E exercer o serviço com habilidade e competência para o desenvolvimento com êxito no trabalho são consequências de uma boa aprendizagem que se torna realidade na mutação das pessoas tendo a consciência e perspicácia visto que, o trabalho é desempenhado com seres humanos adultos com necessidade de interagir no processo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o estudo realizado constatou-se que o mundo atual se sustenta pelo Capitalismo e pela Era do Conhecimento. O capitalismo depende das relações comerciais e conseqüentemente da existência e do desempenho das empresas. A Era do Conhecimento fundamenta-se na educação e na aprendizagem: portanto, é essencial a existência de especialistas da área para que haja êxito nas relações educacionais e na ampliação dos conhecimentos. Foi pertinente refletir acerca da atuação do pedagogo, especialista em educação, em um ambiente empresarial, por ser uma associação auspiciosa entre competência profissional e um setor de atuação que representa peça-chave do mundo contemporâneo, constituindo, assim, o objetivo deste artigo.

Partindo dessa reflexão, foram feitas considerações a respeito da atuação do pedagogo na área de Recursos Humanos, sendo abordado para isso um breve histórico sobre a Pedagogia e o pedagogo; a estrutura e funções de Recursos Humanos; a contextualização histórica da relação pedagogo x empresa; a educação e a

aprendizagem como ferramentas de atuação do pedagogo e por fim a qualidade de vida no trabalho.

Mediante as informações reunidas constatou-se que a educação permeia a vida e as atividades humanas desde a sua gênese. O aprender e o ensinar fazem parte de todas as ações humanas e por isso, desde a Antiguidade foi alvo de preocupação de estudiosos. Ao longo dos anos surgiu a Pedagogia como ciência responsável pela educação e o pedagogo como o profissional especialista em questões educacionais que se incumbiu do estudo e desenvolvimento da educação em ambientes escolares e extraescolares.

As empresas, submetidas à dinâmica econômica e social do mundo contemporâneo, compreenderam que para obter um desempenho favorável, não bastava investir somente no capital material, antes e mais importante, era necessário investir em seu capital humano; responsável pela maior parte de seu desenvolvimento. Houve preocupação em ter um profissional que soubesse lidar de forma significativa com pessoas, atuando na área de aprendizagem, bem-estar e profissionalização contínua, visando maior produtividade e desempenho empresarial com qualidade.

Em face às necessidades das empresas, o pedagogo mostra-se como um profissional pertinente para atuar com a educação e aprendizagem no âmbito empresarial de gestão de pessoas. Ele atuou desde a chamada Era Industrial, quando predominava o ensino e instrução tecnicista, até a atual Era do conhecimento, na qual suas aptidões para educar e disseminar o conhecimento se tornaram valiosas frente à exigência contemporânea.

Para destacar-se no âmbito empresarial é necessário que o pedagogo busque nas raízes de sua formação profissional, subsídios para atuar de maneira diferenciada e significativa. A educação e a aprendizagem apresentaram-se como base para a ação do pedagogo. Os quatro pilares do conhecimento foram utilizados como referência dessa busca e da possível associação dos conhecimentos pedagógico-educacionais às funções de Recursos Humanos. Outro elemento pertinente e interessante à prática do pedagogo na área é a preocupação com a qualidade de vida no trabalho. Preocupar-se com o bem-estar pessoal e profissional dos colaboradores da empresa é fundamental para seu desempenho e satisfação.

Partindo do princípio de que o meio empresarial é promissor ao pedagogo - por ser uma Era na qual o conhecimento e a informação são valiosos, tanto para as organizações empresariais quanto para a sociedade em geral e ser ele especialista nesses temas, é necessário que sejam desenvolvidos mais estudos, pesquisas e reflexões acerca da sua atuação no âmbito empresarial. O presente artigo refletiu sobre parte dos caminhos e oportunidades deste profissional na área, concluindo que é relevante a realização de pesquisas mais aprofundadas e específicas sobre o tema que se mostra contemporâneo e auspicioso.

REFERÊNCIAS

BOOG, G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**: ABTD – Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento. São Paulo: Makron Books, 1994.

BRASIL. **Lei N. 12.796, de 04 de abril de 2013**. Altera a Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências.

CHAVES, E. O. C. **O curso de pedagogia**: *um* breve histórico e um resumo da situação atual. Cadernos CEDES, ano 1, n. 2. Rio de Janeiro: Cortez, 1981.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**: como incrementar talentos na empresa. 7. ed. rev. e atual. Barueri: Manole, 2009. 224 p. (Série recursos humanos)

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012. 210p.

FRANCO, M. A. **Pedagogia como ciência da educação**. Campinas: Papyrus, 2003.

GALLEGO, N. M. G. **Pedagogia, treinamento e desenvolvimento**. Disponível em: <http://www.rh.matrix.com.br> Acesso em: 14 nov. 2018.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011. 312 p.

HOLTZ, M. L. M. **Pedagogia Empresarial**. São Paulo: Revista Ampliada. 2006

LIBANEO, J. C. **Pedagogia e Pedagogos, para quê?**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

MOREIRA, M. A. **Teorias de Aprendizagens**. São Paulo: EPU, 1995. 195p.

NOGUEIRA, R. **A importância do pedagogo na empresa**. Pedagogia em Foco, Rio de Janeiro, 2005

PENHA, B. C. **Andragogia: uma nova abordagem para a educação de adultos**. Franca, Curso de Pedagogia, Universidade de Franca, 2001. (Apostila xerocada).

PINTO, U. A. **O Pedagogo escolar: avançando no debate a partir de experiência nos cursos de Complementação Pedagógica**. In: PIMENTA, S. G. (Org). *Pedagogia e pedagogos: caminhos e perspectivas*. São Paulo: Cortez, 2002.

RIBEIRO, A. **Pedagogia Empresarial: a atuação do pedagogo na empresa**. Rio de Janeiro: Wark, 2010

TEIXEIRA, E. S. **Um materialismo psicológico: viver mente e cérebro**. São Paulo: Cortez, 2005. v. 2. (Coleção Memória da Pedagogia).