

**FACULDADES SÃO JOSÉ  
CURSO DE PEDAGOGIA**

JÉSSICA MARIA DO ROZARIO, SAMIRA FRANCISCO VILAR

**EDUCAÇÃO CORPORATIVA: A EMPRESA COMO UM AMBIENTE DE  
APRENDIZAGEM PERMANENTE**

Rio de Janeiro

2019

# **EDUCAÇÃO CORPORATIVA: A EMPRESA COMO UM AMBIENTE DE APRENDIZAGEM PERMANENTE**

## **CORPORATE EDUCATION: THE COMPANY AS A PERMANENT LEARNING ENVIRONMENT**

**JÉSSICA MARIA DO ROZARIO**

**SAMIRA FRANCISCO VILAR**

Graduandas em Pedagogia pelas Faculdades São José

**ROBERTO NUNES BITTENCOURT**

Doutor em Letras Vernáculas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro

### **RESUMO**

O presente artigo analisa a função do pedagogo fora dos muros escolares, respondendo à seguinte questão: como transformar o ambiente de trabalho em um ambiente de aprendizagem permanente? Discutir a atuação do pedagogo no âmbito empresarial, mais especificamente, apresentar em que momento as empresas percebem a necessidade de um profissional qualificado para transmitir o conhecimento que os profissionais técnicos possuem, e não conseguem compartilhar; além disso, a pesquisa investiga os possíveis fatores que afetam o desempenho dos funcionários na empresa, apresentando os jogos pedagógicos como estratégias de gestão para motivar a equipe sem comprometer a sua produtividade. Por meio da observação do cotidiano dos funcionários e de métodos variados e eficazes capazes de mudar comportamentos e gerar resultados positivos no que se refere à interação e participação dos envolvidos, o pedagogo consegue transformar o pensamento e trabalho individual num pensamento e ação coletivo. Por fim, esse artigo consegue esclarecer como os jogos de role-playing, por exemplo, podem gerar resultados tão vantajosos no que tange o relacionamento dentro das organizações e como hoje em dia ter graduações, especializações e certificados não garantem sucesso e/ou colocação no mercado de trabalho se o profissional não for capaz de ter um bom relacionamento com o próximo dentro e/ou fora da empresa e não souber se colocar no lugar do outro.

**Palavras-chave: Empresa, Aprendizagem, Funcionários.**

### **ABSTRACT**

This article aims to analyze the role of the pedagogue outside school walls and to answer the following question: How to transform the work environment into a permanent learning environment? To discuss the performance of the pedagogue in the business field, more specifically, to present when companies perceive the need for a qualified professional to transmit the knowledge that the technical professionals have and can not share; in addition, investigate the possible factors that affect the performance of employees in the company; and present pedagogical games as management strategies to motivate the team without compromising their productivity. Through the observation of the daily life of the employees and through varied and effective methods capable of changing behaviors and generating positive results regarding the interaction and participation of the involved, the pedagogue gets to transform individual thinking and work in collective thinking and action. Finally, this

article is able to clarify how role-playing games, for example, can generate results that are so advantageous in relation to relationships within organizations, and since graduation, specializations and certificates are not guarantee success and/or placement in the job market if the professional is not able to have a good relationship with the neighbor in and/or outside the company and does not know if put in the other's place.

**Key-words: Company, Learning, Employees.**

## **INTRODUÇÃO:**

Quando se fala em Educação, o senso comum logo imagina uma sala de aula com alunos e um professor. Porém, as diversas transformações que têm acontecido na sociedade geram a necessidade de ruptura com essa crença ingênua de que apenas a educação escolar e o pensamento educacional são capazes de mudar o mundo. Sendo assim, com a perspectiva de expandir a prática pedagógica, e adentrar no meio empresarial, além de compreender e analisar a função do pedagogo fora dos muros escolares, este artigo responde à seguinte questão: *Como transformar o ambiente de trabalho em um ambiente de aprendizagem permanente?*

Este estudo tem como objetivos discutir a atuação do pedagogo no âmbito empresarial; mais especificamente, apresentar em que momento as empresas percebem a necessidade de um profissional qualificado para transmitir o conhecimento que os profissionais técnicos possuem, e não conseguem compartilhar; além disso, investigar os possíveis fatores que afetam o desempenho dos funcionários na empresa; e apresentar os jogos pedagógicos como estratégias de gestão para motivar a equipe sem comprometer a sua produtividade.

Tal esforço se justifica pela importância do tema, uma vez que a Pedagogia nos dias atuais tem sido a discussão principal de muitos autores nos quais defendem que o pedagogo pode e deve atuar ONGs, empresas e hospitais, pois há pessoas necessitadas em aprender dentro destes multiambientes.

A principal hipótese é que a necessidade cada vez mais urgente do profissional de pedagogia no ambiente empresarial é resultante da ausência nas empresas de profissionais realmente qualificados que sejam capazes de planejar a prática pedagógica, desenvolver a interação entre os envolvidos, apresentando dinâmicas e propostas relacionando teoria e prática, e auxiliando no

desenvolvimento pessoal de cada indivíduo. Para uma empresa obter êxito, precisa ter equipes preparadas, dinâmicas, que almejam o mesmo objetivo, e que compartilhem seus conhecimentos entre si. Mas, o que normalmente acontece é o conhecimento concentrado somente na cabeça de alguns profissionais bastantes técnicos, que embora tentem compartilhar seus conhecimentos, acabam encontrando certas limitações na hora de transmitir o conhecimento por não conter uma formação na área de docência.

Para elucidar este aspecto, investigou-se, a partir de pesquisas bibliográficas, que muitos profissionais temem que as máquinas acabem por substituí-los no local de trabalho, levando a uma perda generalizada de empregos. No entanto, as máquinas estão destinadas a trabalhar com humanos. Quando as máquinas se espalharam, e surgiram os caixas eletrônicos, houve também temores de desemprego em massa. Em vez disso, as máquinas melhoraram seus respectivos setores e criaram novos tipos de trabalho.

Empresas têm desde muito tempo substituído pessoas por máquinas, e a medida que isso acontece a mão de obra humana vai buscando outras formas de ser útil. Se não conseguimos fazer o que uma máquina faz, podemos fazer o que uma máquina não faz. Pois, embora um computador possa filtrar milhões de páginas de documentos em segundos, sempre haverá tarefas em que os humanos serão mais rápidos, mais confiáveis – ou mais baratos que a tecnologia. As máquinas não podem ostentar as capacidades do cérebro humano quando se trata de pensamento criativo, inteligência emocional e personalidade. Por isso, muitas empresas têm investido no profissional de pedagogia que pode extrair e transmitir os conhecimentos dos profissionais mais técnicos das empresas, ajudando a criar novas funções mais eficientes e inteligentes.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Tendo em vista os objetivos apresentados nesta pesquisa, a leitura realizada encontra o aporte teórico em Datner (2016), Menegolla e Sant'Ana (2012) e Ribeiro (2010).

Para Menegolla e Sant'Ana (2012) o planejamento é sempre o ponto de partida: na escola, nas empresas, na vida, o planejamento é a melhor maneira de se organizar, sejam as ideias, os pensamentos e as ações. Sem muita sofisticação, o

ato de planejar deve exigir objetividade, simplicidade, validade e funcionalidade. Não adianta somente colocar as tarefas num papel se não houver o comprometimento na execução daquilo que foi planejado. Os autores ainda defendem a ideia de que planejamento, o ato de planejar em si sempre fez parte da vida humana, desde a era do homem primitivo.

O planejar foi uma realidade que acompanhou a trajetória histórica da humanidade. O homem sempre sonhou, pensou, imaginou algo na sua vida. O homem primitivo, no seu modo e habilidade de pensar, imaginou como poderia agir para vencer os obstáculos que se interpunha na sua vida diária. Pensava as estratégias de como poderia caçar, pescar, catar frutas, e de como deveria atacar seus inimigos (MENEGOLLA; SANT'ANA, 2012, p.13)

Portanto, o planejamento é a etapa mais importante no que tange uma Educação Corporativa. Cada colaborador deve ter seu planejamento de suas atividades, tendo foco no seu objetivo, mas colocando suas necessidades como base, pois necessidades são necessidades e precisam ser priorizadas.

Datner (2016) defende a ideia dos jogos lúdicos e intervenções de papéis como uma excelente ferramenta para gerar mudanças comportamentais e intelectuais nos colaboradores de uma empresa. O aprendizado se dá por meio do trabalho em equipe. A autora ainda afirma que a educação formal adquirida, especializações e pós-graduações, e seus respectivos títulos, não garantem uma contratação em moldes dos paradigmas e valores relacionados ao trabalho, uma vez que há carência no que se refere o saber lidar e trabalhar em equipe. São muitos os títulos, conhecimentos, intelecto e certificados que muitos profissionais possuem, mas que de acordo com a autora:

O lado sensível, humano, principalmente o da qualidade dos relacionamentos e experiências vivenciadas, fica a desejar, criando técnicos superconhecedores, mas pouco hábeis na relação e comunicação com pares, subordinados, superiores e principalmente com clientes (DATNER, 2016 p. 16).

Ademais, Ribeiro (2010) observa que o êxito de um planejamento corporativo está essencialmente nas mãos do pedagogo empresarial, pois é ele que implementará de acordo com o seu cronograma, métodos e habilidades de comunicação capazes de atender aos objetivos dos colaboradores, quanto aos objetivos da empresa. O pedagogo empresarial deve primeiramente saber diferenciar planejamento escolar do planejamento de atividades a serem desenvolvidas no âmbito empresarial, pois nas atividades de treinamento o

planejamento deve ser de formulações precisas do que se pretende alcançar em curto prazo, já que há um espaço de tempo previamente demarcado nas organizações.

Quanto à execução do treinamento a autora expõe os seguintes fatores a serem considerados pela empresa e pelo pedagogo empresarial:

Adequação do programa de treinamento às necessidades da organização, a qualidade do material de treinamento apresentado, a cooperação das chefias e das coordenações da empresa, a qualidade e o preparo dos instrutores e o perfil dos aprendizes. (RIBEIRO, 2010, p. 123-124)

## **PEDAGOGO NA EMPRESA: POR QUÊ E PARA QUÊ?**

O papel do pedagogo nas empresas não é o de ensinar os afazeres dos profissionais, porque eles já sabem como cumpri-los: o papel do pedagogo é o de auxiliar nas estratégias, de ensinar a pensar, criar métodos que ajudem no desenvolvimento pessoal e coletivo dos colaboradores, mostrando meios mais eficazes de se chegar ao objetivo desejado pela empresa em curto prazo. Ou seja: foco principal do pedagogo empresarial é participar do processo de ensino e aprendizagem dentro de qualquer organização. Para isso, o pedagogo empresarial conta também com um planejamento de suas estratégias e o seu plano de ação. O primeiro passo que antecede o ato de planejar é fazer uma sondagem da realidade dentro da empresa, diagnosticando por meio da observação os possíveis impasses e problemas encontrados pelo pedagogo para avaliação e diagnóstico/resolução do problema ou até mesmo mudanças das estratégias e recursos.

Selecionados os meios e recursos, surge toda uma série de implicações para se poder agilizar os próprios meios e recursos. Se não houver condições para o emprego dos melhores meios e recursos das diversas ordens, a política escolhida poderá ser totalmente frustrada. Caso esses meios existam, haverá, então, a necessidade de provocar o surgimento de outros meios eficazes (MAXIMLIANO, 2012 p. 33).

Mesmo o pedagogo tendo a experiência, a capacidade e a prática pedagógica para elaborar meios e recursos que sejam mais eficazes na produção e rendimento dos colaboradores, isso não significa que, de fato, o método ou o meio escolhido seja funcional ou o melhor para cada funcionário. Por isso, o método pode ser revisto e alterado a qualquer momento pelo pedagogo, de acordo com suas necessidades, pois o foco é o desenvolvimento e aprendizagem de cada

profissional. Então, pode-se bem dizer que uma das características no perfil do pedagogo empresarial é desenvolver e motivar as pessoas para que sejam capazes de se aperfeiçoarem para o mercado competitivo, aumentando, assim, a sua produtividade. Ou seja: a capacidade da empresa de adaptar-se às exigências do mercado depende da forma de como ela estimula seus colaboradores a buscar, refletir e aplicar conhecimentos. Como as exigências do mercado de trabalho são competitivas, o pedagogo empresarial tem a missão de desenvolver os colaboradores na obtenção de mais produtividade em suas tarefas.

Muitas instituições privadas ainda não possuem um pedagogo, não por não quererem, mas por não saberem ainda qual o papel ou função do pedagogo dentro das Instituições não escolares. Com isso, a função de acompanhar todo o desenvolvimento profissional dos funcionários acaba sendo desenvolvida pelo próprio gestor da empresa. Sabemos que o papel do gestor de empresa se assemelha ao papel do pedagogo que é planejar, dirigir e monitorar o trabalho da equipe operacional, no entanto, o gestor por mais que tenha todo o conhecimento geral da empresa, como suas metas e objetivos, ele não possui as competências curriculares e a prática pedagógica para transmitir aos seus funcionários o conhecimento e habilidades que o mesmo gostaria que seus funcionários tivessem. É nessa dificuldade que o gestor e a empresa como um todo tem a percepção de que precisam de um profissional capacitado para tal função.

[...] a área de recursos humanos, sobretudo no contexto da sociedade e das organizações contemporâneas, constitui-se na área mais importante e imprescindível na estrutura de qualquer organização. Planejá-las e implantá-las não é algo tão simples, especialmente quando se trata de operacionalizar programas que atendam tanto aos interesses organizacionais quanto aos aspectos de melhoria de desempenho profissional e pessoal. Para o bom andamento de projetos e programas e a obtenção dos resultados pretendidos, há de se ter uma sensibilidade das equipes responsáveis para exercer uma liderança pautada em uma competência educativa, pedagógica e de aconselhamento. (SIQUEIRA, 2002:18). Vale ressaltar, ainda, o entendimento das equipes de trabalho a partir da compreensão da cultura organizacional existente e o esforço para não tornar as pessoas “piores” em nome de um programa de treinamento. Um treinamento estabelecido a partir de demandas compartilhadas e comprometido com a melhoria da qualidade organizacional parte de um processo de acompanhamento e apreciação sistemática do desempenho dos funcionários, com o oferecimento de feedback imediato (RIBEIRO, 2010, p. 55-56).

Acompanhar o desenvolvimento profissional dos funcionários requer uma aproximação constante com eles, onde é necessário ter tempo e disponibilização

para fazer um diagnóstico completo, desde a chegada dos funcionários e a demanda dos serviços até a saída dos mesmos e conclusão dos seus serviços, ou seja, o monitoramento da rotina dos funcionários. O diagnóstico prévio é a primeira e mais importante etapa do monitoramento, pois é onde o pedagogo encontrará os possíveis impasses e problemas que afetam no rendimento dos colaboradores e no crescimento da empresa e a partir daí desenvolver métodos de treinamento que irão contribuir para o melhoramento do rendimento do funcionário.

O pedagogo será o profissional responsável por diagnosticar os impasses e problemas encontrados dentro da empresa que esteja ligado com o rendimento, postura e desenvolvimento dos funcionários. E através de novas estratégias, metodologias e treinamento realizar tais mudanças de comportamento. A ideia nunca será o de ensinar os afazeres dos funcionários, pois cada um sabe de sua função, mas sim o de ajuda-los a melhorar em suas tarefas.

O que toda empresa busca na sua equipe é a agilidade, o comprometimento, a serenidade e a organização, além é claro dos resultados positivos. Sendo assim, o pedagogo tem a tarefa de planejar e implantar projetos que farão diferença na produtividade e rentabilidade dos funcionários para garantir uma requalificação profissional dos mesmos e aprimoramento de suas funções.

## **DESEMPENHO DOS FUNCIONÁRIOS E MEDIDAS DE GESTÃO**

Um bom funcionário espera sempre mais da empresa. Desde a sua contratação para fazer parte da equipe, seu pensamento não se enquadra em somente ganhar seu salário fazendo sua parte. O bom funcionário tem visão de futuro, plano de carreira, metas e comprometimento com sua empresa. Porém, nem todos os funcionários agem e pensam dessa forma: muitos não acreditam no seu próprio potencial, na sua capacidade e, com isso, se sentem desmotivados, trabalham visando a um reconhecimento sempre e sem nenhuma perspectiva a mais. Essa desmotivação acaba refletindo nos resultados da empresa.

O que acontece no dia a dia é bem diferente do que vemos em teorias e pesquisas: se um funcionário se encontra desmotivado afetando o rendimento e resultados da empresa, ele é imediatamente substituído por outro profissional qualificado e focado. É assim que acontece na vida real: substituições de pessoas

sem hesitar, pois ninguém é insubstituível no mercado de trabalho, o que muitas empresas querem é somente os resultados positivos no final de cada mês, as metas alcançadas e a estabilidade da empresa. Não há preocupação quanto ao porquê de haver funcionários desmotivados em sua equipe. Isso é o que faz muitas empresas fracassarem também no mercado, pois uma empresa não se faz somente com resultados e metas cumpridas a sua equipe é essencial no funcionamento e sucesso da empresa.

É necessário haver uma mudança na maneira de dirigir uma empresa também, ter preocupação quanto à desmotivação e insatisfação dos colaboradores que enquadra a equipe operacional, pois mesmo que haja substituições de funcionários o tempo todo, se a gestão continuar sendo a mesma no modo de agir, pensar e tratar seus funcionários a desmotivação e insatisfação sempre existirá. A perda de qualquer colaborador pode trazer graves prejuízos para a empresa, prejuízos na credibilidade, na má fama, na confiança dos demais funcionários e até mesmo dos clientes. É necessário que a mudança de comportamento comece pela gestão, pois são eles o espelho que irá refletir em sua equipe.

De acordo com uma pesquisa feita pela revista Veja em fevereiro de 2015 com especialistas na área da gestão conduzida pelo Hay Group (Consultoria de gestão de negócios), os principais fatores que afetam o desempenho dos funcionários os deixando desmotivados no ambiente de trabalho são:

- 1º - Falta de retorno do chefe;
- 2º - Salário incompatível com o do mercado;
- 3º - Metas inatingíveis ou medíocres;
- 4º - Falta de reconhecimento e
- 5º - Conflitos na equipe.

Esses fatores podem desestruturar um ambiente de trabalho por completo, por isso é importante criar um ambiente saudável de trabalho onde haja incentivo e reconhecimento por parte da empresa. O ambiente organizacional atual exige das organizações e seus profissionais um elevado nível de capacidade e competência, tornando-os aptos não somente para desempenhar suas atividades, mas também para lidar com a concorrência acirrada. Assim, torna-se necessário o estabelecimento de um conjunto de competências técnicas e interpessoais, atingidas por meio do aprendizado e do desenvolvimento, que precisa partir da própria

pessoa, cuja vontade não é passível de comando por terceiros. Apesar disso, é possível estimular comportamentos e atitudes, despertando nas pessoas a vontade de aprender e se desenvolver. E é isso que jogos e vivências se propõem a fazer.

Assim, a aprendizagem corresponde ao processo capaz de promover o desenvolvimento de competências. E os jogos de empresas, por sua vez, podem auxiliar no processo de aprendizagem, estimulando comportamentos e atitudes e despertando nas pessoas a vontade de aprender e se desenvolver. Os jogos, por exemplo, podem ser considerados ferramentas de grande relevância, por meio das quais é possível promover o desenvolvimento das competências individuais e organizacionais.

## **A EMPRESA COMO ESPAÇO APRENDENTE**

A melhor forma de valorização humana é buscar conhecimento para poder ampliar a visão de negócios, qualificação e competência no mercado de trabalho visando ao crescimento mútuo intelectual e criando rotas de estratégias. É imprescindível haver um objetivo claro do que se deseja alcançar para que a caminhada seja direta, mas com grandes aprendizagens. Para isso faz-se necessário um planejamento e organização das nossas ações.

Segundo Menegolla e Sant'Anna (2012, p. 19), todo o planejamento requer:

- conhecimento da realidade, das suas urgências, necessidades e tendências;
- definição de objetivos claros e significativos;
- determinação de meios e de recursos possíveis, viáveis e disponíveis;
- estabelecimento de critérios e de princípios de avaliação para o processo de planejamento e execução;
- estabelecimento de prazos e etapas para a sua execução.

Planejar, portanto, é pensar sobre aquilo que existe, sobre o que se quer alcançar, com que meio se pretende agir e como avaliar o que se pretende atingir.

A ideia do ato de planejar é conseguir melhores resultados com menos recursos, fazer cada vez mais com cada vez menos, ampliar a margem de lucro e conseqüentemente aumentar a capacidade de novos investimentos, de economia de tempo e eficácia nos prazos. Ainda segundo os autores:

Toda pessoa, ao se levantar, pensa no seu dia, no que vai acontecer. O seu dia é um constante "devir". E este constante "devir" obriga a pessoa a pensar, prever, imaginar, sonhar e tomar, a todo o momento, decisões; porém, ela

sempre quer tomar as melhores e mais acertadas decisões para a sua ação, para o alcance dos seus objetivos. (MENEGOLLA; SANT'ANNA, 2012, p. 13)

Nesse contexto, os jogos corporativos têm sido uma das principais estratégias de ensino e aprendizagem escolhidas pelos gestores e pedagogos, pois os mesmos contam com importantes fatores relacionados a convivência, entrosamento e experiências reais do dia a dia profissional. Assim, como afirma Datner Yvette (2016 p.43) “Devem-se levar em conta ‘jogos’ para efeito de aprendizagem e de envolvimento coletivo mais fortemente do que quanto ao indivíduo isolado. Se a aprendizagem é pessoal por um lado, por outro, ela é grupal graças à troca, discussão e cooperação”.

Desde que haja interesse, comprometimento e seriedade, os jogos corporativos podem transformar a produção e desenvolvimento do colaborador desde seu modo de pensar e executar suas tarefas até o seu caráter lúdico, ou seja, sua forma de desenvolver a criatividade e seus conhecimentos por meio dos jogos empresariais, que correspondem a uma ferramenta de auxílio ao treinamento e à capacitação voltados à prática gerencial. Com isso, há a reprodução de ambientes reais, como o corporativo, representando situações vividas no dia a dia das empresas e os desafios enfrentados por seus gestores. Pelos jogos, portanto, torna-se possível a condução do processo de ensino e aprendizagem, permitindo a prática de gestão empresarial.

A educação empresarial fundamenta-se numa ciência social e humana, tendo por eixo uma concepção de relacionamento, de trabalho, de grupo, quebrando padrões burocráticos da relação de aprendizagem, valorizando a co-produção de conhecimentos comportamentais e técnicos, visando às relações interpessoais, à própria pessoa como ser integral e ao grupo protagonista em qualquer instância da empresa. (DATNER YVETTE. 2016 p. 18)

Devemos deixar claro que os jogos, por si sós, não farão diferença alguma se não houver mudanças nos hábitos e mente aberta a uma nova adaptação do agir. Sabemos que na atualidade as empresas e as pessoas estão com pressa, a demanda de serviços são grandes e o único pensamento e objetivo são realiza-los dentro de determinado prazo. O problema é que focar somente em cumprir esse prazo, muitas vezes, o serviço/ as tarefas são feitas de qualquer jeito, sem muito zelo ou atenção. Os resultados aparecem, mas nem sempre são bons como deveria ser pela falta de tempo e de planejamento.

Os jogos corporativos ainda não são levados a sério por muitas empresas justamente por essa questão de falta de tempo: se a empresa demanda muitos serviços, com que tempo fará tais jogos? Essa é uma das indagações de muitas empresas, no entanto, é notório que muitas dessas empresas investem em seus funcionários com cursos de idiomas, por exemplo, treinamentos fora da empresa com instituições parceiras e outros cursos como, Excel, Word, etc. Se a empresa investe no funcionário é porque há o interesse em aperfeiçoá-los, melhorar seus rendimentos, expandir seu conhecimento na área e capacitá-los para exigências futuras. Então, porque não utilizar os jogos corporativos como um meio de treinamento e investimento também? Os jogos trazem tanto benefícios como qualquer outro curso, mas com resultados mais vantajosos e eficazes, pois não se trata de aprendizagem individual somente e sim de uma aprendizagem e desenvolvimento coletivo, com criação de ideias, autonomia, proatividade e vivência da realidade da empresa.

Um jogo de empresa, jogo de estratégias de negócio ou jogo de negócios, é uma forma de aprendizagem pouco habitual porque cria uma realidade dentro de outra realidade – com suas próprias leis. Isso porque, no jogo de negócios, os conhecimentos, dados e informações do negócio ou da empresa estão ao alcance de todos. Esta apropriação do conhecer gera o envolvimento, o comprometimento e a motivação para encontrar soluções ou criar estratégias de sucesso. ... Partindo do princípio de que essa realidade não se constrói somente com os conhecimentos técnicos, mas inclui necessariamente as questões humano-comportamentais, os jogadores e os grupos dos quais fazem parte não ficam à mercê de si mesmos, pois são preparados e acompanhados por facilitadores especializados, ganhando com isso outros conhecimentos e experiências que vão mais além dos saberes técnicos. (DATNER, 2016, p. 48)

Toda pessoa em qualquer fase da vida já teve ou ainda tem um tipo de jogo específico que gostou e/ou gosta muito no qual adquiriu o total domínio, experiências, técnicas e estratégias de como ganhar. Seja jogos de tabuleiro, de cartas, jogos lógicos ou imitações, os jogos desde muito tempo têm sido considerados influenciadores na vida das pessoas e isso pode ser visto tanto positivamente quanto negativamente. Mas se tratando dos jogos como forma de aprendizagem no ambiente corporativo a principal influência desejada é o de tornar os colaboradores mais críticos, criativos, eficazes, motivados e a praticarem mudanças nas suas percepções principalmente no que tange o trabalho em equipe.

Trabalhar em equipe em qualquer área ou setor é considerado um grande desafio para muitos profissionais, pois lidar com as características e personalidade do outro gera um grande conflito, desentendimento e dores de cabeça. E infelizmente isso não acontece somente entre os funcionários de uma empresa, os próprios gestores fazem questão de separar sua equipe por competências e efetividade gerando em seus colaboradores desânimos, pensamentos de incapacidade e conflitos no relacionamento profissional com o outro.

Na abordagem moreniana... todo grupo é constituído por três forças: a aceitação, a rejeição e a indiferença. Normalmente, essas três forças coabitam num grupo e se tornam, por assim dizer, “protagonistas” em diversos momentos nas relações internas... Essas forças se dão de acordo com os critérios de cada participante do grupo. Por exemplo, fulano pode aceitar beltrano quanto à confiança – o outro lhe é confiável, mas quando se trata de trabalhar em equipe o rejeita, pois ele é centralizador e não delega, não compartilha ou não colabora. Assim, a aceitação, a indiferença e a rejeição são redes complexas. (DATNER, 2016, p. 31)

A aprendizagem dentro da empresa não está destinada somente aos funcionários, pois eles não são os únicos que necessitam de mudanças. Os gestores, os sócios precisam estar a todo momento aptos a aprender algo novo e repensar também no seu modo de agir e tratar seus subordinados. Uma boa maneira de isso acontecer tendo os jogos como método é o jogo de Role-playing (interpretação de papéis), em que os gestores poderão ter nesse sentido uma outra visão e percepção quanto à personalidade e competência de cada funcionário. De maneira que será possível diagnosticar o potencial e diferencial de cada indivíduo.

Dada a valorização de recursos teatrais para treinamentos, o método role-playing – e suas técnicas – revelou-se eficiente para questões organizacionais com conflitos de relacionamentos, desenvolvimento do papel profissional, liderança, desenvolvimento de equipes, etc. O método, aliado a jogos especialmente criados e/ou escolhidos para o ambiente e a cultura empresariais, forma uma metodologia de excelentes resultados para treinamento e desenvolvimento. (DATNER, 2016, p. 13).

A melhor maneira de entender uma pessoa é se colocando no lugar dela e essa habilidade do role-playing permite isso, a inversão de papéis, a exposição das ideias, da criatividade, do compartilhamento de pensamentos e sentimentos e da notoriedade de que o funcionário pode contribuir bem mais para a empresa em relação às estratégias e ideias para soluções de problemas do que somente a sua mão de obra em si.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de como expandir a prática pedagógica adentrando no meio empresarial. Além disso, também permitiu compreender e analisar a função do pedagogo fora dos ambientes escolares.

Por meio de pesquisas bibliográficas, verificou-se que muitos profissionais têm acrescentadas especializações, graduações, cursos e diplomas, conhecimentos que, para muitos, seria o suficiente para terem uma boa colocação no mercado de trabalho assim como demanda o dito popular “bem formado, emprego garantido”. No entanto, não é que acontece na vida real, pois é perceptível que há muita gente qualificada, bastantes técnicos, mas que não sabem desenvolver um trabalho em equipe, não sabem ter uma comunicação e interação com o outro, acham que conseguem trabalhar sozinhos e no final não conseguem apresentar um resultado de excelência.

Por isso, muitas empresas têm investido no profissional de pedagogia para que possa extrair e transmitir os conhecimentos dos profissionais que detém maior técnica sobre os novos tipos de trabalho nas empresas, ajudando assim a criar profissionais capazes de assumir novas funções mais eficientes e inteligentes.

No que diz respeito à aprendizagem constante no ambiente de trabalho, podemos concluir que os líderes, gestores, coordenadores e funcionários precisam estar abertos e dispostos a mudanças de comportamento e numa constante adaptação com o novo. Saberem primeiramente que trabalhar em equipe vai além de haver empatia com o próximo, devem ser profissionais capazes de saber separar o trabalho, o objetivo geral da empresa com intrigas e/ou desentendimentos que geram no dia a dia, pois para se obter sucesso dos objetivos da empresa o bom relacionamento dentro do ambiente corporativo é imprescindível. Precisamos uns dos outros, ninguém consegue sucesso na vida sozinho. É possível dizer, também, que cada indivíduo precisa ter e focar no seu objetivo pessoal, e ter seu próprio planejamento, o mais simples que seja, para que possa alcançar e realizar esses objetivos, pois trabalhar sem um objetivo específico e sem perspectiva do que se pretende alcançar acaba afetando nos resultados da empresa, no seu rendimento e

desenvolvimento profissional e cria insatisfações e inseguranças por parte dos diretores.

Por fim, mas não menos importante compreendemos que o Pedagogo empresarial é um agente importante no desenvolvimento e aprendizagem dos Recursos Humanos e o mesmo tem que ter segurança, clareza e objetividade em suas ações dentro das empresas, ter segurança para trabalhar com as dificuldades dos colaboradores e ajudá-los de maneira simples ou elaborada, mas compreensivas a resolver os possíveis problemas, organizar as ideias e tarefas de modo que os deixem capacitados a lidar com as situações diárias. Com recursos variados como palestras, conversas, feedback, jogos lúdicos e/ou um simples planejamento da rotina o pedagogo consegue extrair as dificuldades dos funcionários e transformar a realidade da equipe operacional.

Com tudo isso, a leitura aqui realizada não esgota o tema que, ao contrário, é extremamente rico e necessário: ainda há muito a se discutir a respeito da atuação do pedagogo no espaço empresarial, considerando que é cada vez mais urgente a presença do profissional de pedagogia no ambiente empresarial para planejar a prática pedagógica, desenvolver a interação entre os envolvidos, apresentar dinâmicas, jogos e propostas que permitam o desenvolvimento pessoal de cada indivíduo necessitado de aprender dentro do ambiente empresarial.

## **REFERÊNCIAS:**

DATNER, Y. **Jogos para educação empresarial:** jogos, jogos dramáticos, role-playing, jogos de empresa. São Paulo: Ágora, 2016.

MASSUELLA, L. **Cinco causas de desmotivação no trabalho - e como o chefe pode lidar com elas.** 24 de fevereiro de 2015. Acessado em 28.04.2019

MENEGOLLA, M.; SANT'ANA, I. **Por que planejar? Como planejar?:** currículo, área, aula. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

RIBEIRO, A. **Pedagogia empresarial:** atuação do pedagogo na empresa. 6. ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2010.

PACHECO, A. R. DA SILVA **A importância do pedagogo nas empresas**: Campus Downtown - Rio de Janeiro/2011. Acessado em 13.03.2019