ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NA EMPRESA: UM CONDUTOR DE APRENDIZAGEM

Ademildes Beltrão
Luiza Maria Santos da Silva
Namares Barreto Bezerra
Shirley Vieira dos Santos Gomes

RESUMO

Atualmente existe uma diversidade de profissionais que trabalham com o indivíduo no contexto social, político e organizacional. É tocante como o profissional de pedagogia está enquadrado nessa rede de diversidades, podendo atuar dentro de empresas, visando à qualidade da prestação dos serviços pelos colaboradores que fazem a organização. Tal realidade, vivenciada nas empresas, evidencia que a atuação deste profissional, alicerçada numa educação continuada, tem melhorado o ambiente organizacional, alavancando a melhoria dos processos e serviços.

Palavras-chave: Pedagogia. Pedagogia empresarial. Aprendizagem. Educação continuada.

1 Histórico: O pedagogo e a pedagogia

Segundo Holtz (2006, p.10), durante séculos e séculos, o problema educativo (a formação do caráter e da personalidade das pessoas) foi objeto de estudo e de meditação sem que se houvesse atribuído a este conjunto de conhecimentos, mais ou menos sistematizados, qualquer designação especifica. Eram os filósofos que estudavam os problemas educativos. Porém, entre a realidade prática e a filosofia havia uma grande distância.

Aos poucos, foram surgindo pessoas que começaram a se relacionar diretamente com as questões práticas educativas: os pedagogos.

Na Grécia e em Roma, chamava-se Pedagogo ao servo ou escravo que era guardião, conduzia e acompanhava as crianças. O próprio termo significa aquele que conduz a criança.

Com o tempo, o Pedagogo, que começou como simples condutor ou guardião da criança, acabou por se transformar em Roma, num Preceptor (mestre encarregado da educação no lar).

Quando Roma (que era guerreira) conquistou a Grécia, entre os prisioneiros reduzidos à escravidão vieram muitos atenienses cultos e ilustrados, com habilidades e conhecimentos que causavam muita admiração aos romanos.

Juvenal, em Roma, escreveu a respeito dos gregos atenienses: “Eles têm gênio galhofeiro, audácia pranta, linguagem fluente. Imaginais que seja um único indivíduo? Pois oculta dentro de si, uma infinidade. É ao mesmo tempo gramático, geômetra, pintor, adivinha, médico, mágico sabe tudo quanto quer saber, compreende tudo quanto quer compreender”.

Diante desta multiplicidade de conhecimentos, os romanos entregaram a educação dos seus filhos a gregos, seus escravos, muitos dos quais eram sábios, filósofos, sofistas, oradores, matemáticos, pintores etc...: os pedagogos-escravos. Com o desaparecimento da escravatura, sob influência do Cristianismo, o Pedagogo-Escravo deixou de existir.

Passaram, então, a receber o nome de Pedagogos, os estudantes pobres, que aprendiam com os filósofos e se instalaram nos castelos senhoriais e nos solares (morada de famílias nobres), servindo de preceptores (professores encarregados da educação das crianças no lar) dos filhos fidalgos e dos grandes senhores.

No final do período imperial, houve uma intensa expansão das escolas elementares. Todavia, exigia-se que o ensino fosse de qualidade e para alcançá-la, tornava-se necessária a formação de professores para esse nível, com cursos de nível médio nas escolas normais.

Portanto, a instabilidade no fluxo de escolas normais abertas e fechadas durante esse período prejudicava a formação para esse fim, visto que as escolas destinadas a esse segmento de formação eram particulares ou agregadas aos Liceus e por isso, sujeitas aos interesses dos donos ou administradores em mantê-los.

Com o propósito de amenizar o problema, Leôncio de Carvalho sugeriu, em 1878, que a formação do magistério fosse facultativa a todos que se julgassem habilitados, sem exigir uma formação mínima.

Em 1880, é criada no Rio de Janeiro, a primeira Escola Normal destinada tanto a professores quanto a professoras, sob a direção de Benjamim Constant.

Durante meio século, a Escola Normal foi o *locus* formal e obrigatório para a formação de professores. Somente no século XX é que se instalam nas escolas normais os cursos de pós-normais. Embora as escolas oficiais fossem consideradas como escolas modelos, a primeira iniciativa de transferir a formação pedagógica para o nível superior foi de caráter privado.

Em 1901, a ordem dos Beneditinos de São Paulo cria a Faculdade de Filosofia Científica e Letras, que tinha como anexo um Instituto de Educação. Em 1908, é criada a Universidade Católica.

A primeira iniciativa de uma Instituição Pública Superior para o estado, foi em São Paulo. Após várias reformulações, a Escola Normal da Capital foi transformada em Instituto Pedagógico de São Paulo, na qual era oferecido o curso de aperfeiçoamento e preparo de técnicas, inspetores, delegados de ensino, diretores e professores para as escolas normais.

A pedagogia só passa a ser curso superior em 1931, quando é criada pelos decretos nº 19851 e 19852, a Faculdade de Educação Ciências e Letras da Universidade do Rio de Janeiro, que foi reformulada em 1939 e denominada Faculdade de Filosofia, Ciência e Letras, passando a ter uma seção específica para a pedagogia.

A pedagogia está ligada às suas origens, na Grécia antiga. Aqueles que os gregos antigos chamavam de “pedagogos” eram os escravos que levavam a criança para o local da relação ensino-aprendizagem. Não eram exclusivamente instrutores, ao contrário, eram condutores, alguém responsável pela melhoria da conduta geral do estudante, moral e intelectual.

O termo “pedagogia” designa a norma em relação à educação. O que devemos fazer, e que instrumentos didáticos devemos usar, para a nossa educação, esta é a pergunta que norteia toda e qualquer corrente pedagógica, é o que deve estar na mente do pedagogo.

Segundo Holtz (2006), o pedagogo hoje é um especialista que conduz o comportamento das pessoas, e não apenas as crianças, para uma mudança de comportamento, aprendizagem em direção aos objetivos da educação e o processo de formação de uma personalidade humana equilibrada. Portanto, o

pedagogo está diante de um leque de oportunidades para mostrar a sua verdadeira atuação dentro de uma empresa. Pois a empresa, assim como a pedagogia, age em direção à realização de idéias e objetivos definidos, no trabalho de provocar mudanças no comportamento das pessoas.

As transformações ocorridas no Brasil e no mundo, nos últimos anos, decorrentes de um conjunto de eventos políticos, técnicos, sociais e econômicos, estão associadas ao processo de reestruturação produtiva e fizeram instituições de ensino, cientistas, pesquisadores e empresas voltarem sua atenção para a necessidade de desenvolvimento das pessoas no contexto empresarial. As inovações tecnológicas e organizacionais são exemplos destas mudanças no cenário dos mercados internos e externos em cada país. A globalização que se consolida no mercado mundial com o advento da *internet* muda as relações de consumo e o comportamento do consumidor.

As mudanças nos requisitos de qualificação profissional podem tanto potencializar os mecanismos de exclusão social econômica, quanto podem significar, aliadas às propostas mais amplas de redemocratização da sociedade, elemento social, inclusão digital e crescimento econômico do país.

Neste sentido, torna-se imprescindível no interior das empresas, órgãos públicos, instituições e escolas de todos os níveis, a presença de profissionais com conhecimentos especializados em educação, qualificados na gestão, organização, planejamento, avaliação, seleção, recrutamento e treinamento de funcionários. A educação assume grande relevância perante essa reestruturação do mundo do trabalho. No mundo produtivo, portanto, faz-se necessário que o pedagogo, dotado de bases teóricas e metodológicas sólidas, assuma seu espaço de forma efetiva no interior das organizações.

O desempenho desse profissional precisa acontecer de forma cooperativa com a dos outros profissionais de gestão. Assim será possível elaborar e consolidar planos, projetos e ações que visem a contribuir para a melhoria de atuação dos colaboradores, bem como o desempenho da empresa. O que o pedagogo empresarial busca é consolidar os saberes corporativos e, com o seu domínio, colaborar para a melhoria do clima organizacional, qualidade de vida e aumento da satisfação pessoal de todos. Nesse sentido, Senge (1990) vem propor um modelo de empresa em que a

aprendizagem, além de ser contínua precisa ser acumulativa e distribuída para todos.

A atuação do pedagogo empresarial é aberta, ampla e extrapola a aplicação de técnicas visando estabilizar políticas educacionais no contexto escolar.

O campo da Pedagogia hoje ultrapassa a docência, graças a reformulações curriculares encetadas nos últimos anos. Cada vez mais o conceito de educação decorrente da complexificação da sociedade e da diversificação das atividades educativas, não poderá deixar de afetar a pedagogia, tomada como teoria e prática da educação. Em várias esferas da sociedade, surge a necessidade de disseminação e internalização de saberes e modos de ação, levando a uma reconfiguração das práticas pedagógicas.

> O curso de Pedagogia deve formar o pedagogo *Stricto Sensu*, isto é, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos para atender demandas sócio-educativas de tipo formal e informal, decorrente de novas realidades, novas tecnologias, novos fatores sociais, ampliação das formas de lazer, mudanças, novos ritmos de vida, presença dos meios de comunicação e informação... (LIBÂNEO, 2002).

As empresas hoje reconhecem a necessidade de formação geral e continuada como requisito para enfrentamento da intelectualização do processo produtivo. Para tanto, propõe-se a necessidade de formação geral, implicando reavaliação dos processos de aprendizagem.

2 A visão do pedagogo

2.1 Planejamento

Planejamento é prever, antecipar fatos e situações, tomar decisões etc. Ajuda a alcançar a eficácia nos processos e pode ser de curto ou de longo prazo.

A essência do planejamento e do controle é a tomada de decisões. Esta por sua vez, depende de informações oportunas, de conteúdo adequado e confiável.

Pode-se começar a planejar, mexendo nas possibilidades de diminuir a carga horária de trabalho para aqueles que queiram completar os seus estudos podendo haver possibilidades desses estudos serem na própria empresa.

O planejamento compreende a seleção dos objetivos da organização e das áreas e a determinação dos meios para atingi-los.

> 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 percam-se de vista os propósitos tanto da formação quanto da empresa. Ao planejar um programa de formação, treinamento a seleção de métodos obedece ao principio do desenvolvimento concomitante de competências técnicas e de relacionamento social. (RIBEIRO, 2003, p.20).

No planejamento estratégico o conceito de competências foi introduzido por Prahaloo (1990) e Hamil (1995) como um conjunto de habilidades e tecnologias que permitem a uma empresa oferecer um determinado benefício ao cliente, diferente do de sua concorrência.

O que fazer se na empresa não há um planejamento formal?

1 – Descoberta:

- Se entrevista pessoas que representem as várias interfaces da organização e nos mostrem uma circunstância específica de negócio.

2 – Construção:

- É nessa fase que são definidas as competências organizacionais (se a empresa ainda não fez esse trabalho) de acordo com as necessidades estratégicas e as circunstâncias levantadas.

3 – *Assessment*:

- Estudos de caso precisam ser desenvolvidos para cada situação. No caso da utilização de testes, inventários e etc, é importante que a escolha seja criteriosa, que leve em consideração os recursos e os produtos de cada um e as necessidades particulares do assessment.

4 – Implantação:

- Esse é o momento de “fazer acontecer”. Nessa fase, a primeira atividade de importância fundamental é o detalhamento de implantação da administração de recursos humanos por competências.

2.2 A aprendizagem

Hoje, nas empresas, faz-se urgente a instalação de um sistema de mudança em busca do aprimoramento organizacional. Capacitando-se, experimentando novas alternativas para enfrentar os desafios do meio, desenvolvendo um contínuo aprendizado como filosofia de vida organizacional.

Por essa razão, as empresas precisam acompanhar as alterações porque passa a sociedade como um todo, nesse limiar de um novo século.

E elas só podem criar sustentar e ampliar estratégias de crescimento e até mesmo de sobrevivência se fizerem do aprendizado um "modo de ser" permanente e em sintonia com o seu tempo. O que se deve fazer no caso da empresa é desenvolver habilidades de comunicação, leitura e audição, assim como aprimorar atitudes e conhecimentos e na empresa.

A aprendizagem é como um processo de mudança, como instrumento de ação libertadora. A consciência crítica do ser humano no processo de sua aprendizagem leva a reconhecer o seu estado de finitude e de limitação. A aprendizagem constitui-se na direção de atingir determinados objetivos lidando com eles, com determinação, perseverança e entusiasmo.

Portanto, segundo Chiavenato:

> Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar lhes a formação básica para que elas aprendam novas atitudes, soluções, 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. (1999, p. 290).

Educação vem da capacidade do indivíduo em assimilar, usar e circular informações. A aprendizagem, então, só se completa na medida em que a posse de conhecimento pela pessoa permita a mudança de comportamento por causa das experiências.

Para Paulo Freire (*apud* Lima, 1996).

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

3 Universidade Corporativa

No ambiente organizacional, cada vez mais competitivo, gerenciar o conhecimento é vital para sobrevivência das organizações. Depois de cometer dispendiosos erros por ignorar a importância do conhecimento, muitas empresas estão agora lutando para entender melhor o que sabem, o que precisam saber e o que fazer com este conhecimento.

Nesse contexto, surgem as Universidades Corporativas – "Um guarda-chuva estratégico para desenvolvimento e educação dos funcionários, clientes e fornecedores, com o objetivo de atender às estratégias empresariais de uma organização".

O comportamento da empresa perante a educação e o desenvolvimento dos funcionários é uma necessidade das organizações que procuram a garantia do seu sucesso, por meio de um diferencial rápido e sustentável. Para criar este diferencial, as organizações estão fazendo a gestão do conhecimento com ações de desenvolvimento que privilegiem atitudes, posturas e habilidades do seu capital intelectual e não apenas conhecimento técnico e instrumental.

A universidade é considerada, hoje, um diferencial imprescindível para as empresas que estão buscando vantagens competitivas pela única fonte sustentável: o capital intelectual.

3.1 Redução do prazo de validade do conhecimento

Os avanços tecnológicos nas áreas de comunicação e informática levam a uma aceleração do fluxo de conhecimento e o combate a sua rápida obsolescência. Cada vez mais dependemos da *Internet* como ferramenta de pesquisa e comunicação, tanto no nosso trabalho quanto em nossa vida pessoal. Por conseqüência, o setor privado está aumentando seu investimento para com a aprendizagem e a educação.

3.2 As empresas tornam-se educadoras

Na antiga economia, a vida de um indivíduo era dividida em dois períodos: aquele em que iria para a escola e o posterior à sua formatura, em

que ele começava a trabalhar. Agora se espera que os trabalhadores construam sua base de conhecimentos ao longo da vida.

O aperfeiçoamento do corpo funcional sempre se fez necessário, mas hoje ele é crucial para a manutenção e desenvolvimento das competências necessárias para a sustentação da organização. Portanto, as empresas precisam complementar os conhecimentos acadêmicos de seus funcionários. As dependências internas de educação e treinamento surgiram nas empresas por causa, de um lado, da frustração com qualidade e o conteúdo da educação pós-secundária e, do outro, da necessidade de um aprendizado permanente.

3.3 Como implantar a Universidade Corporativa

Jeanne Meister descreve os princípios-chave do modelo da Universidade Corporativa que constituem a base do poder que as universidades corporativas têm, no sentido de mobilizar os funcionários para que eles formem uma força de trabalho de altíssima qualidade, necessária para que a organização tenha sucesso no mercado global. Esses princípios são:

1) Oferecer oportunidades de aprendizagem que dêem sustentação às questões empresariais mais importantes da organização.
2) Considerar o modelo de universidade corporativa como um processo e não um espaço físico destinado à aprendizagem.
3) Elaborar um currículo que incorpore os três “Cs”: Cidadania Corporativa, Estrutura Contextual e Competências Básicas.
4) Treinar a cadeia de valor e parceiros, inclusive clientes, distribuidores, fornecedores de produtos terceirizados, assim como universidades que passam fornecer os trabalhadores de amanhã.
5) Passar o treinamento conduzido pelo instrutor para vários formatos de apresentação da aprendizagem.
6) Encorajar e facilitar o envolvimento dos líderes como aprendizado.
7) Passar do modelo de financiamento corporativo por alocação para o “autofinanciamento pelas unidades de negócio”.
8) Assumir um foco global no desenvolvimento de soluções de aprendizagem.
9) Criar um sistema de avaliação dos resultados e também dos investimentos.

10) Utilizar a Universidade Corporativa para obter vantagem competitiva e entrar em novos mercados.

3.4 Oferecer aprendizagem para dar sustentação aos objetivos empresariais

Peter Denger em seu livro “A Quinta Disciplina: Arte e Prática da Organização que Aprende”, reafirma a necessidade de “expandir continuamente a capacidade de a organização criar seu futuro”. Hoje, a base para todos os sistemas de Recursos Humanos são as competências desejáveis para ela, por isso Denger vincula a aprendizagem a essas necessidades.

3.5 Educação na empresa entrelaçada à gestão do conhecimento

Do ponto de vista do empregado, o mercado de trabalho altamente seletivo levou a uma política institucional que transfere a responsabilidade sobre a própria qualificação para o mesmo, por sua educação continuada e gerenciamento da própria carreira, vinculando autodesenvolvimento, ascensão profissional e resultados empresariais. A demanda dos profissionais por programas educacionais em conseqüência de tal política combina-se com a consciência das organizações quanto ao valor do conhecimento como vantagem competitiva e leva à criação de estruturas e programas de educação corporativa nas organizações de maior parte, a exemplo das mais de duzentas Universidades Corporativas existentes no Brasil.

Conclusão

O pedagogo não é só um mediador de mudança no comportamento das pessoas, mas sobretudo estamos diante de um leque de afazeres que o pedagogo empresarial tem e pode oferecer, tornando imprescindível sua presença interior das empresas, órgãos públicos, instituições e escolas de todos os níveis. Dentro da empresa, há uma série de funções desempenhadas por esse profissional. Com o desenvolvimento tecnológico, a competitividade e as exigências do mercado, há uma grande mudança no cenário dos mercados internos e externos em cada país. Aqui no Brasil por ser recente, o cargo de

pedagogo empresarial nas empresas está sendo ocupado por psicólogos devido à falta de bagagem teórica e prática, que não é oferecida pelas faculdades de pedagogia.

O que o pedagogo empresarial busca é efetivar os saberes corporativos e com o seu domínio colaborar para a melhoria do clima organizacional, qualidade de vida e aumento da satisfação pessoal de todos. Desta forma, os educadores não podem ficar presos ao sistema tradicional de ensino, precisam incorporar um espírito inovador em relação ao processo de ensino e aprendizagem. Para tanto, quem opta por atuar neste ramo da pedagogia, deve ter além de força de vontade, uma visão holística da área profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

ALMEIDA, Marcus Garcia de. **Pedagogia empresarial**: Saberes, práticas e referências. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

HOLTZ, Maria Luiza Martins. **Lições de pedagogia empresarial**. MH Assessoria Empresarial S/C Ltda, Sorocaba-SP, 2006.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e Pedagogo**: para quê?. São Paulo: Cortez, 1993.

CHIAVENATO, T. **Recursos Humanos na empresa**. São Paulo, LTR: 1993.