



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA-BAIXO TOCANTIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

BRENDA SUÉLLEN DIAS CAVALHEIRO

**CONTRIBUIÇÕES CIENTÍFICAS EM PEDAGOGIA EMPRESARIAL: UM
ESTUDO SOBRE ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NAS INSTITUIÇÕES**

ABAETETUBA/PA

2019



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA-BAIXO TOCANTIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

BRENDA SUÉLLEN DIAS CAVALHEIRO

CONTRIBUIÇÕES CIENTÍFICAS EM PEDAGOGIA EMPRESARIAL: UM ESTUDO
SOBRE ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NAS INSTITUIÇÕES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal do Pará, como requisito
parcial para obtenção do Grau de Licenciado em
Pedagogia, sob a orientação da Prof. Dra. Mariza
Felippe Assunção.

ABAETETUBA/PA

2019



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA-BAIXO TOCANTIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

BRENDA SUÉLLEN DIAS CAVALHEIRO

CONTRIBUIÇÕES CIENTÍFICAS EM PEDAGOGIA EMPRESARIAL: UM ESTUDO
SOBRE ATUAÇÃO DO PEDAGOGO NAS INSTITUIÇÕES

Aprovado em: __/__/__

Banca Examinadora:

Prof. Dra. Mariza Felipe Assunção – UFPA
Orientadora - Faculdade de Educação e Ciências Sociais – CAAB/UFPA

Prof. Dra. Maria do Socorro Pereira Lima
Examinadora - Faculdade de Educação e Ciências Sociais – CAAB/UFPA

ABAETETUBA/PA

2019

AGRADECIMENTOS

Como nada nessa vida é possível sem ajuda, esse tópico dedico meus agradecimentos a todos aqueles que contribuíram com minha pesquisa e que foram meus motivadores. Primeiramente, sou grata a Deus, que é meu amigo fiel nas horas boas e ruins, percorri muitos caminhos até chegar a esse momento e graças ao pai consegui vencer essa batalha.

A minha mãe e meu pai, por serem desde cedo incentivadores da minha educação, pois virão nela à única forma de melhoria de vida. A minha filha, que é o meu maior presente e o maior motivo para buscar sempre o melhor. Ao Isaias Pantoja por me incentivar e ajudar em diversos momentos. Agradeço também aos meus grandes amigos, Alessandra Ribeiro, Iany Ferreira, Diogo Carvalho, por serem amigos com quem sempre posso partilhar minhas aflições e dúvidas.

Lembro ainda do meu amigo Luciano Cardoso por ser parceiro e não me negar ajuda em qualquer situação. Naiara, Antônio, Silmara, Taffny, Rafael agradeço também por serem amigos e companheiros na experiência nos proporcionada pelo programa Jovem Aprendiz, que me conheceu uma visão diferenciada do ambiente empresarial.

Agradeço imensamente a minha orientadora Mariza Felipe, por ter sido uma pessoa acolhedora e ter passado tranquilidade nos momentos de aflição e percalços na pesquisa. Ainda sou grata ao amigo Jeferson Dias, por ter ajudado com os contatos dentro da empresa a qual pesquisei. Luciana, Ronildo, Rosa e Bruna, amigos da turma de 2015, pessoas incríveis, que sabem adaptar sua realidade de pais e mães de família bem como as dificuldades por morar em outro município entre outros, para sempre fazer o melhor possível; assim me acolheram, são parceiros em todas as horas. E a todos das turmas de 2014 e 2015 que me receberam de braços abertos.

Aos professores da faculdade pela formação. E também os valiosos mestres com quem estudei durante toda a trajetória. Todos vocês me ajudaram a seguir em frente e fazer minha pesquisa. Obrigada.

“Onde quer que haja mulheres e homens, há sempre o que fazer, há sempre o que ensinar, há sempre o que aprender”.

(FREIRE, 1996, p.70).

RESUMO

Esse trabalho de conclusão de curso foi construído objetivando conhecer as contribuições acerca do tema pedagogia empresarial nos aspectos que tangem principalmente a atuação profissional, além de agregar outros pontos relevantes como a importância de sua atuação e as dificuldades enfrentadas para sua colocação no mercado de trabalho, tendo em vistas as principais mudanças ocorridas na gestão de pessoas no ambiente empresarial com o advento da chamada Era do Conhecimento. Para estudo dessa atuação a pesquisa contou com a análise de três obras específicas no tema, além de uma pesquisa regional buscando compreender como se dá essa inserção profissional. Os resultados foram satisfatórios aos objetivos, foi possível compreender que essa atuação profissional não se desvincula do caráter educativo e busca primordialmente treinar e desenvolver os colaboradores, além de oferecer um ambiente mais saudável dentro das corporações. Contudo é possível concluir que a atuação do pedagogo empresarial é de grande relevância no ambiente organizacional onde se busca melhorias através do capital intelectual dos seus colaboradores, que é o mais valioso capital na atual Era do conhecimento.

PALAVRAS-CHAVE: Educação não formal. Pedagogia Empresarial. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

This work was completed aiming to know the contributions about the subject of business pedagogy in aspects that mainly affect the professional performance, besides adding other relevant points such as the importance of its performance and the difficulties faced for its placement in the labor market, taking into account the main changes occurred in the management of people in the business environment with the advent of the so-called Era of Knowledge. To study this performance, the research had the analysis of three specific works in the theme, besides a regional research seeking to understand how this professional insertion takes place. The results were satisfactory to the objectives, it was possible to understand that this professional performance is not dissociated from the educational character and seeks primarily to train and develop the employees, besides offering a healthier environment within the corporations. However, it is possible to conclude that the performance of the business pedagogy is of great relevance in the organizational environment where improvements are sought through the intellectual capital of its employees, which is the most valuable capital in the current Age of knowledge.

KEY WORDS: Non-formal education. Business Pedagogy. People management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gestão de pessoas.....	24
Figura 2 - Competências do profissional moderno	25
Figura 3 - Etapas do treinamento	26
Figura 4 - Os cinco passos do levantamento das necessidades de treinamento	27
Figura 5 - Etapas do planejamento das ações	28
Figura 6 - Execução do treinamento	30

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
SEÇÃO I – O PEGAGOGO EM DIFERENTES CONTEXTOS	14
1.1 Inserção do pedagogo nos Recursos Humanos (RH) das empresas	14
1.2 Conhecendo os pedagogos e a pedagogia	20
1.3 Uma breve análise da formação para o ambiente não escolar	21
1.4 Contribuições pedagógicas no ambiente empresarial: treinando e desenvolvendo pessoas	23
SEÇÃO II – A ATUAÇÃO DO PEDAGO EMPRESARIAL	35
2.1 Pedagogia Empresarial: uma atuação necessária em empresas que educam	35
2.2 Contribuições científicas em pedagogia empresarial: uma análise de produções sobre a atuação do pedagogo em diferentes segmentos institucionais	37
2.3 A atuação do profissional da pedagogia	38
2.3.1 As dificuldades da atuação do pedagogo empresarial.....	41
2.3.2 O mercado de trabalho para pedagogia empresarial	44
2.4 Dados obtidos na pesquisa de campo: a pedagogia (docência) a serviço da empresa	45
2.5 Dados obtidos na pesquisa de campo: valorização profissional	47
CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE	52

INTRODUÇÃO

Após cinco anos cursando pedagogia na Universidade Federal do Pará, finalmente no penúltimo semestre encontrei a Pedagogia Empresarial, e neste tema felizmente encontrei uma motivação para seguir com os estudos nesta área e futuramente conseguir uma colocação profissional. Assim desenvolvi esse Trabalho de Conclusão de Curso com dedicação e interesse, conhecendo mais profundamente o trabalho que já havia desenvolvido na disciplina pedagogia em ambiente não escolar. Houve percalços no desenvolvimento desta pesquisa que inicialmente se desenhava como uma pesquisa de campo, que não se desenvolveu dada as dificuldades de encontrar profissionais da pedagogia atuando em tais espaços.

No princípio com o objetivo de conhecer a atuação do pedagogo empresarial no município de Abaetetuba-PA me dirigi a CDL (Câmara de Dirigentes Lojistas de Abaetetuba-PA), onde no primeiro contato constatei que não havia um levantamento sobre essa atuação. Como essa informação não foi uma surpresa, voltei minha pesquisa para outra localidade, o conhecido Polo industrial, em Barcarena-PA, onde havia uma maior perspectiva, já que nessa localidade se encontra uma grande quantidade de empresas, inclusive multinacionais. Então com esse novo *locus* comecei a pensar em métodos de comunicação com tais empresas, primeiramente escolhi três grandes empresas da região e contatei no e-mail e telefone disponíveis no site de buscas (Google).

O primeiro contato foi com uma multinacional norueguesa que trabalha com minério de bauxita na região. Esse primeiro contato telefônico foi na área administrativa da empresa localizada em Belém-PA, onde foi informado e-mail do então diretor de relações com a comunidade, com o contato em mãos formulei um texto explicando minhas demandas, os objetivos do projeto e solicitando uma entrevista com a profissional de pedagogia e enviei para o endereço eletrônico informado. Esperei alguns dias, mas não obtive resposta, então enviei novamente um e-mail para o mesmo endereço, ainda sem resposta, retornei o contato telefônico na área administrativa, onde foi informado o contato do diretor de comunicações da empresa. Mas após essa ligação, por coincidência ou não, recebi a resposta que aguardava ao e-mail que tinha enviado há dias, nessa resposta fui questionada sobre o teor das perguntas que faria profissional, então enviei um documento explicando que se tratava de uma pesquisa de TCC e com o as perguntas que objetivava fazer, então após dois dias de espera e ainda sem respostas perguntei novamente sobre minha demanda, haja vista que o tempo se passava e

ainda não tinha delimitado os rumos que minha pesquisa iria tomar, logo recebi um e-mail de agradecimento pelo contato, mas afirmando que não seria possível atender meu requerimento.

Nesse momento estava frustrada pelo tempo que havia investido e pela resposta negativa. No entanto não havia desistido desse contato, ainda tinha o telefone e e-mail do diretor de comunicações que havia conseguido na segunda ligação na central administrativa da empresa. Então a priori enviei um e-mail e aguarde um dia, como o tempo já se passava resolvi ligar, e conversei com o diretor de comunicações, que ouviu minha demanda e informou que não poderia me ajudar, pois tratará apenas de assuntos ligados a imprensa, mas disse que repassaria minha demanda internamente e contataria o que não aconteceu.

Mesmo frustrada não desiste do contato, dessa vez liguei sede administrativa da empresa em Barcarena, no entanto não consegui falar com a profissional responsável pela administração. Como ultimo recurso optei por pedir auxílio a um contato pessoal dentro da empresa, com o qual consegui o numero do celular da responsável pela administração na sede de Barcarena-PÁ. Liguei no dia seguinte e após a explanação das minhas demandas obtive a informação de que não havia profissionais da pedagogia trabalhando na empresa. Apesar de não ter sido da maneira esperada obtive algumas informações sobre a atuação deste profissional nesta empresa fazendo esse levantamento.

Em meio a todas essas turbulências da pesquisa, também fiz contato com a segunda empresa, então descobri que ela esta associada a anterior, por se tratar de empresas do mesmo grupo, mas que trabalham com insumos diferentes. E nesta apenas obtive a informação que a área administrativa se trata da mesma a qual entrei em contato na capital do estado. Então as respostas foram negativas nas duas das três empresas que objetivava pesquisar. Contudo, me restava uma empresa para contatar e então pensei numa abordagem diferente, pois os contatos telefônicos e através de e-mail eram demorados e não surtiram efeitos positivos, talvez pela impessoalidade, sendo assim conseguir um contato de um profissional dentro da empresa, e este veio através de um amigo, que após uma breve conversa agendou a entrevista com a suposta pedagoga que atuará dentro da empresa. Entretanto não foi possível realizar a entrevista no dia agendado pela indisponibilidade da profissional. Foram feitas outras tentativas de realizar a entrevista que não surtirão efeito, mas vendo minha insistência o profissional que havia agendado a entrevista me disponibilizou o contato de outra profissional supostamente da mesma área que poderia me atender, com essa nova possibilidade de contato via aplicativo de mensagens, consegui conversar com minha entrevistada, falar da minha pesquisa e finalmente conseguir sua colaboração com esse trabalho.

Como já havia tido muitas dificuldades para realização da entrevista, optei conjuntamente com a pedagoga que as perguntas fossem respondidas na forma de questionário via aplicativo de mensagens, assim obtive as informações sobre essa atuação que será discutido posteriormente. Nesse momento também consegui contatar com a primeira profissional que seria pedagoga da empresa e para surpresa esta era na verdade assistente social. Estava com a pesquisa em mãos, mas ainda não satisfeita com os dados, procurei novamente na internet o contato telefônico de mais duas empresas de grande porte da região, então ao ligar no telefone de uma das empresas, conversei com um atendente que me informou objetivamente que não havia profissionais da pedagogia trabalhando na empresa, ainda salientado que era uma fábrica, por isso não trabalhava com esse tipo de profissional, percebi que ele não havia compreendido o real teor de minha pergunta e nem mesmo de minha pesquisa, mas dada às circunstâncias resolvi agradecer e desligar. O outro contato foi encaminhado para a área de recursos humanos da empresa, onde fui atendida por um profissional que me questionou sobre a pesquisa e sobre seus fins, após esses esclarecimentos e alguns minutos em espera, este informou que não havia profissionais da pedagogia trabalhando na empresa, enfatizando que possuíam apenas administradores e psicólogos, então agradei pelas informações e desliguei. Ao final das cinco empresas da região de Barcarena/Pá apenas uma possui o profissional da pedagogia em seu quadro de pessoal.

Logo é possível concluir que na região apesar de existirem empresas de grande porte com grande número de colaboradores, estas não possuem um profissional do ramo educativo para auxiliá-los nos projetos de desenvolvimento humano da empresa. Como os resultados não foram favoráveis a uma pesquisa de campo, foi necessário analisar essa atuação do pedagogo empresarial de outra maneira, ainda sim mantendo o objetivo inicial. Então sob uma metodologia diferente utilizei a análise de três estudos que já foram desenvolvidos em trabalhos de conclusão de curso e monografia, assim compreendi a atuação destes profissionais em três ambientes distintos, já que cada produção analisada buscou um campo diferente da atuação, sendo elas Lorensini (2015) um estudo sobre a atuação dos profissionais da variadas regiões do Brasil, Silva & Santos (2011) especificamente voltado para atuação em instituições públicas, e Silva (2016) que buscou no SENAI e Sebrae entender essa atuação profissional. Então através do estado da arte que é a pesquisa “definida como de caráter bibliográfico” (FERREIRA, 2002, p.01) analiso produções acadêmicas, assim obtenho os resultados desta pesquisa, que serão analisados de forma a compreender a atuação do profissional da pedagogia na empresa, além de agregar a pesquisa o que foi encontrado no

levantamento feito em campo. Assim desenvolvo alguns traços críticos ao trabalho e com embasamentos teóricos para todas essas análises, utilizo autores que tratam do tema em várias frentes, desde a educação não formal, a pedagogia empresarial, gestão de pessoas e desenvolvimento de pessoas e da organização.

Assim construo esse trabalho fazendo a análise das obras citadas, utilizo dos resultados obtidos com a aplicação do questionário e desenvolvo uma análise da atuação deste profissional, sua importância no ambiente empresarial, suas dificuldades e o mercado para a sua atuação. Essa estrutura do trabalho inicialmente traz contribuições sobre a inserção do pedagogo na área de recursos humanos e após uma análise do profissional da pedagogia, sequencialmente traz os processos educativos trabalhados pelos pedagogos nas empresas, especificando cada um, a posteriori falo sobre a importância da educação nas empresas e por fim os resultados da pesquisa na segunda seção.

Acredito que a relevância dos pontos levantados na pesquisa que será importante para construção do conhecimento para o futuro desempenho das atividades laborais no ambiente empresarial, assim com esse trabalho espero contribuir para que o tema Pedagogia Empresarial seja mais estudado, compreendido e de fato discutido dentro das universidades e dos cursos de graduação em pedagogia. Pois este se revela como tema pertinente no cenário da modernidade, onde há cada vez mais espaço para trabalhar os processos educativos dentro das organizações.

SEÇÃO I – O PEGAGOGO EM DIFERENTES CONTEXTOS

Essa seção discute o contexto da pedagogia e sua atuação no ambiente informal, iniciando por uma análise sobre a inserção desse profissional na empresa onde se desenvolve os processos educativos, logo é importante ressaltar os contornos desta atuação nas organizações, que se deu apenas quando a se passou a observar os colaboradores como seres inteligentes e capazes de fazer a diferença em um ambiente de grande competitividade. Assim todas essas mudanças devem ser acompanhadas por um profissional que se adapte as demandas como essa nova atuação no mercado de trabalho, então será discutido quem são esses profissionais da pedagogia nesse contexto de mudanças e adaptações, bem como o contexto da sua formação considerando o mercado de trabalho da modernidade. Sabendo disso ao final desta seção serão explanados os principais processos educacionais trabalhados dentro da empresa.

1.1 Inserção do pedagogo nos Recursos Humanos (RH) das empresas

Para falar do papel do pedagogo dentro das empresas é necessário compreender as mudanças ocorridas ao longo do tempo nas relações de trabalhos, pois através dessas que é possível dimensionar a importância dada as pessoas dentro deste ambiente, sendo assim o papel do pedagogo será bem compreendido no sentido de sua importância e função no cenário atual de consolidação das mudanças no que tange a gestão de pessoas.

Para compreender as mudanças ocorridas é preciso observar o contexto trazido pelas Revoluções Industriais, pois essas mudanças na vida laboral que acarretaram as mudanças e melhorias no que diz respeito à gestão de pessoas. A primeira revolução industrial foi o marco do desenvolvimento industrial, pois apesar de ter sido baseada em técnicas mais simples como: a máquina a vapor, o carvão, exploração da força de trabalho e a mão de obra não especializada, começa nesse momento a se notar marcadamente as relações que se tinha com as pessoas dentro desses ambientes fabris, para exemplificar esse momento além de obras históricas, do ponto de vista metafórico cito o clássico filme Tempos Modernos de Charles Chaplin, onde é possível identificar exatamente o modelo de trabalho realizado pelos funcionários, um modelo longínquo do atual papel desempenhado pelos funcionários dentro das grandes empresas.

Chiavenato (2014) chama o período logo após a revolução industrial, entre o século XIX até meados de 1950 de Industrialização Clássica, onde a industrialização já ampliada em sentido global faz surgir os países desenvolvidos ou industrializados, e nesse ambiente as empresas passaram a adotar um modelo de uma estrutura organizacional burocrática, ou seja, um modelo piramidal de tomada de decisões e na ênfase em divisão por departamentos e por funções. Nesse modelo existia marcadamente a hierarquia onde se dava demasiada importância a regulamentos internos, disciplina e padronização do comportamento das pessoas. O ambiente dessas organizações era conservador e se mantinha para manutenção do *status quo*, o ambiente não oferecia desafios pela lentidão nas mudanças, e a eficiência era a preocupação básica para manter níveis de produtividade. As pessoas envolvidas nesse sistema eram vistas como recursos de produção, apêndices da máquina e deveriam servir para a tecnologia da época e para a organização, assim vivia até que sua força de trabalho fosse esgotada e não produzisse mais o esperado. No que tange a administração, os departamentos que cuidavam da gestão de pessoas, os chamados DRI (Departamentos de Relações Industriais) serviam como conciliadores dos conflitos trabalhistas entre a organização e as pessoas, como se até de certa forma “ambas as partes fossem compartimentos estanques e separados. E até adversários”. (CHIAVENATO, 2014, p.33).

A segunda revolução sob bases mais modernas e complexas como: o refino do petróleo como principal fonte de energia, motores mais sofisticados movidos à energia elétrica, trazia consigo o advento de uma mão de obra mais especializada. Chiavenato (2014) chama o período entre 1950 e 1990 de Industrialização Neoclássica. Após a segunda guerra mundial o mundo começou a mudar de forma mais rápida, as transações que antes eram a nível regional passaram a nível internacional, sendo mais intensa e menos previsível, o que acirrou a competição entre as empresas. Nesse novo cenário de mudanças mais rápidas, o velho modelo centralizador e burocrático não atendia mais as necessidades da organização, pois era muito lento e rígido, então as organizações buscaram novos modelos que favorecessem a inovação, tentando uma adaptação às mudanças externas, mas tudo não passava de uma tentativa de “colocar um turbo em um motor velho e desgastado” (CHIAVENATO, 2014, p. 33). Pois no final das contas as mudanças não conseguiram promover a agilidade e flexibilidade necessária às grandes empresas. Mas percebe-se que aos poucos as concepções estão mudando à medida que se pensa mais no presente, assim a cultura organizacional deixa de lado a busca incessante pela manutenção de *status quo* para se preocupar com as crescentes mudanças, inovações e a maneira de pensar e agir. Considerando

todo esse contexto de transição trazida até esse momento temos as mudanças também no que tange administração, pois a velha concepção que se tinha das pessoas como apenas parte inertes, pouco valorizadas na primeira Era (Industrialização Clássica) as poucos foi sendo substituída por uma nova concepção de ARH (Administração de Recursos Humanos) e os DRH (Departamentos de Recursos Humanos) passa a ver “as pessoas como recursos vivos e inteligentes, não mais como fatores inertes de produção. O RH passou a ser visto como o mais importante recurso organizacional e fator determinante do sucesso empresarial” (CHIAVENATO, 2014, p.34). Ainda mais com o desenvolvimento das tecnologias que passaram a influenciar as pessoas e a vida da organização, ou seja, tudo continuava mudando de maneira cada vez mais rápida e intensa, no entanto, ainda se insistia nos métodos de padronização e os modelos quantitativos.

Todas as mudanças ocorridas faz surgir à 3ª Era, a da Informação, e encaminhando para a Era do Conhecimento. A 3ª Revolução Industrial que é marcada pela indústria altamente sofisticada, muita tecnologia e mão de obra mais qualificada que são as bases dessa Era, aonde a natureza vai perdendo espaço, pois cada vez mais aumenta o valor da pesquisa científica sob as bases do investimento em educação, e nesse sentido as pessoas passam a ser mais valorizadas. Nesse período de acordo com Erthal, (2015) é um período em que o gestor de pessoas passa a oportunizar a empresa características mais humanísticas e valorizar a inteligência humana como forma de melhorias na produtividade e qualidade, além de no mesmo período surgirem teorias, como a Teoria do Caos e Complexidade que trazem mudanças dentro das organizações no que tange o sistema que passa a ser mais dinâmico.

Para Chiavenato (2014) a Era da Informação é o período que começou em 1990, nela as mudanças que antes eram vagarosas, tornaram se muito rápidas e imprevisíveis. Com o advento de tecnologias de informação: telefone, computador, internet, redes sociais a informação passou a circular no planeta em milésimos de segundos, se trata agora de uma economia global, acirrando a competitividade entre as organizações, pois o capital agora passou a cruzar o planeta em busca das melhores oportunidades. Nesse ambiente o capital financeiro deixou de ser o mais importante para as organizações, agora o capital humano é o principal, agora se fala em produtividade de conhecimento. As pessoas atualmente concebidas como mais importantes para empresa são as capazes de fazer a diferença para a organização já que tecnologias já estão ao alcance mundial. Até a ARH mudou e cedeu lugar as uma nova concepção de Gestão de Pessoas (GP), onde as pessoas deixaram de ser meros recursos da organização, para serem abordadas como seres dotados de inteligência, capazes de adquirir

conhecimentos e habilidades, esses são os novos parceiros internos da organização, não apenas recursos.

A cultura organizacional também sofreu fortes mudanças, antes valorizava os padrões rígidos, o comportamento e padronização, agora sofre mudanças devido a fatores externos e a cultura organizacional agora é usada para privilegiar as mudanças, visando o futuro da organização e valorizando um contexto ambiental em meio às mudanças turbulentas encontradas no dia a dia da organização. As equipes antes enquadradas em departamentos tornam-se equipes autônomas e interdependentes entre si, agora se usa tecnologia de ponta e a ênfase está na criatividade das pessoas e na inovação.

Tendo em vista as mudanças trazidas pelas Revoluções e as mudanças ocorridas no que tange a atividade laboral e no que tange a gestão de pessoas, podemos pensar num panorama atual, onde a Era da Informação trouxe as inovações necessárias para o mundo globalizado onde as tecnologias estão ao alcance de todos, cabe ao novo modelo de gestão nas empresas valorizar as pessoas para que essas possam fazer a diferença na organização, já que o conhecimento é a demanda mais importante do que propriamente o capital físico e quantitativo da organização. Nesse novo cenário entra o profissional de pedagogia para trabalhar em conjunto com os demais profissionais, assim buscando maneiras de valorizar o conhecimento do ser humano, sendo assim a preocupação atual da gestão de pessoas é de:

[...] educar, treinar, motivar, liderar as pessoas que trabalham na organização, inculcando-lhes o espírito empreendedor e oferecendo-lhes uma cultura participativa ao lado de oportunidades de plena realização pessoal. A organização indica os objetivos que pretende alcançar, focalizando a missão e a visão, e oferecendo oportunidades de crescimento profissional que fortaleçam seu negócio. As organizações bem-sucedidas proporcionam às pessoas um ambiente de trabalho acolhedor e agradável, com plena autonomia e liberdade para escolher a maneira de realizar seu trabalho. As pessoas são consideradas parceiras e colaboradoras, não funcionários batedores de cartão de ponto. (CHIAVENATO, 2014, p.36).

Corroborando com essa ideia, Erthal (2015) novamente nos traz o pensamento discorrendo sobre essa tendência de desvincular a gestão esse papel burocrático em detrimento da função de desenvolvimento de pessoas, colocando que:

Os novos desafios para a tendência de RH diferem das antigas funções do departamento de pessoal, que eram estreitamente funções burocráticas como o cumprimento das folhas de pagamento, cartão ponto ou férias. Atualmente a área de RH esta cada vez mais atrelada ao desenvolvimento das pessoas na organização, assim como o seu bem estar no ambiente interno e externo, e a sua motivação pessoal. (ERTHAL, 2015, p. 12).

E o pedagogo como profissional formado sob as bases da ciência da educação é um formador que se insere nesses ambientes antes inabitáveis por eles, até porque nos modelos conservadores não cabiam esses profissionais, pois não se havia a perspectiva agora lançada da valorização humana dentro das empresas. No momento em que pessoas deixam de ser consideradas meros recursos das empresas, comparados a máquinas, por exemplo, para serem agora tomados como o capital mais importante da organização é uma mudança de paradigmas. Agora novos dilemas surgem, afinal trata-se atualmente de trabalhar com grandes equipes de pessoas, de incentivar nelas os valores da organização, de realiza-las para que também a organização seja compensada com criatividade, inovações e melhorias, para que estas permaneçam competitivas nesse cenário do mundo globalizado.

O mercado de trabalho mudou grandemente, o trato com as pessoas e a educação dada a essas pessoas mudaram na mesma intensidade, porque num primeiro momento não era conveniente investir em uma educação inovadora para que as pessoas pudessem desenvolver as competências como criatividade, pro-atividade, etc. Pois o mercado apenas exigia as pessoas como recursos, ou seja, no mesmo patamar que uma máquina, por exemplo, ela não deveria pensar, apenas fazer e produzir eficientemente. Como as mudanças no mundo de trabalho, inovações tecnológicas, mudança nas teorias que embasaram a administração de pessoas foi necessário ir adaptando um cenário onde aos poucos as pessoas fossem ganhando mais espaço assim tornando-se atualmente o bem mais valioso das organizações, pois são seres dotados de inteligência.

Neste novo contexto onde os trabalhadores agora são chamados de colaboradores ou parceiros, mascarando a exploração que subjaz essa reação no mundo capitalista há de se pensar num ambiente educativo diferente onde se possa proporcionar a essas pessoas algo mais do que a capacitação para função profissional exercida, é fundamental para as empresas que seus parceiros possam desenvolver habilidades, valores e buscar objetivos tais quais o da empresa; não numa tentativa em vão de padronizar o pensamento coletivo, pois esse paradigma foi quebrado, concebe-se agora as pessoas como de fato são, diferentes umas das outras, o que se busca é valorizar cada indivíduo, adquirindo assim o melhor dele para à organização, e oportunizar o desenvolvimento pessoal com vistas as possíveis inovações da empresa.

Esse cenário onde as pessoas estão inseridas e onde as organizações almejam mais do que eficiência dos indivíduos é preciso pensar num profissional munido dos aparatos educativos adequados para alcançar as mudanças e melhorias das quais as empresas carecem e

que foram trazidas pela emergente Era do Conhecimento. Então se insere agora nos DRH (Departamentos de Recursos Humanos) das empresas, o pedagogo como profissional para trabalhar os processos educativos buscando nas pessoas as competências quais forem propostas pelas empresas. Nesse contexto justifica-se a atuação do pedagogo, pois de acordo com Libâneo (2001) este é o:

Profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, diretamente ligadas à organização e aos processos de transmissão e assimilação de saberes e modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana previamente definidos, em sua contextualização histórica. (LIBÂNEO, 2001, p.153-176).

Nota-se aí um marco importante para a profissão de pedagogia que é um desafio também, pois numa análise geral de diversas obras para construção desse trabalho observei que os cursos de pedagogia preparam muito mais para inserção no ambiente escolar, ou seja, para educação formal do que propriamente para os outros ambientes de educação informal como empresas. No entanto o conhecimento de métodos educativos, avaliativos, a formação humana, a criticidade frente a diversas situações, faz do pedagogo em profissional habilitado para o ambiente empresarial, quando se busca na educação uma forma de melhoria no que tange à empresa e o pessoal do funcionário.

Com as mudanças ocorridas nas demandas profissionais e nesses espaços de atuação que agora os pedagogos estão inseridos a empresa ganha uma nova roupagem, os DRH (Departamento de Recursos Humanos) em substituição aos DRI (Departamentos de Relações Industriais) na época da Industrialização Clássica, agora estão voltados não apenas para o trabalho burocrático, mas sim para o treinamento e principalmente desenvolvimento de pessoal, assim admitindo um profissional a mais na área de recursos humanos: o Pedagogo, que agora trabalha no que é chamado de tríade gestora, onde os profissionais da administração, da psicologia e da pedagogia trabalham em conjunto, envolvidos por um objetivo central que é o sucesso da empresa. Assim cada um desses busca as melhorias e ou mudanças no comportamento do profissional no que tange à sua função, sendo assim o pedagogo nessa tríade o responsável por desenvolver atividades referentes à formação e educação dos colaboradores de acordo com os objetivos da empresa. Diga-se de passagem, um dos motivos na inserção do pedagogo nas empresas foi à necessidade de melhoria na formação do profissional, porque as escolas muitas vezes não fazem esse papel adequadamente. Além da melhoria no que se refere à educação básica, a pedagogia busca como ciência da educação, nesse contexto desenvolver no colaborador valores, tais quais os da empresa, assim inserem-

se as ideias da cultura organizacional como uma das fontes desses valores a serem trabalhados, pois esses normalmente estão atrelados aos objetivos da organização, além do desenvolvimento e fortalecimento dessa cultura o profissional de pedagogia buscará desenvolver as habilidades que forem fundamentais para o crescimento profissional e individual de cada colaborador, sempre atrelado aos objetivos da organização a qual pertença.

1.2 Conhecendo os pedagogos e a pedagogia

Analisando as diferenças nas atribuições do profissional de pedagogia de antigamente e os profissionais de pedagogia da modernidade se tem grades diferenças e evoluções deste profissional, que será discutido a seguir.

A Pedagogia está essencialmente ligada à educação, seja ela no ambiente formal ou informal. Esta estudará a teoria e a prática da educação, formulando métodos de ensino adequados ao meio, buscando conhecer os fatores que influenciam na formação humana, pois educação não se dá de forma isolada, ela é influenciada por fatores que norteiam a nossa sociedade. Assim a Pedagogia concebida como ciência da educação é uma área muito vasta de conhecimento que nos possibilita caminhar por várias instâncias educativas. Sob essas atribuições temos que o profissional de pedagogia pode atuar diversos segmentos onde haja necessidade de desenvolvimento de processos educativos, porque o estudo lhes possibilita aparato para pesquisar, para gestar, para orientação pedagógica e a formação tanto escolar como Empresarial, bem como outros segmentos. Logo é importante lembrar que o atual espaço alcançado pelos pedagogos é fruto claro das demandas da sociedade e das demandas empresariais, mas também é do fato dos profissionais não se acomodarem ao espaço que outrora já fora limitado a profissão docente, tendo assim uma parte da sua identidade suprimida. Para compreensão desde aprisionamento e sequencialmente dessa libertação do aprisionamento antes vivenciado, utilizo agora de um trecho do artigo *Conceituando Pedagogia e Contextualizando Pedagogia Empresarial* onde a autora Cadinha [entre 2000 e 2018] utiliza de um resumo da Alegoria da Caverna de Platão para exemplificar o que o processo de libertação pode nos proporcionar.

Alguns homens estavam aprisionados em uma caverna desde o seu nascimento, presos por meio de uma corrente que os impossibilitava de se movimentar. Havia dentro da caverna um fogo que os mantinha aquecidos e possibilitava que algumas sombras fossem projetadas no muro que se encontrava à frente deles. Em um determinado momento, um dos prisioneiros consegue se soltar e, atraído pela luz que vinha da abertura da caverna, investe na sua caminhada. Ao se deparar com o que se encontrava lá fora, verifica que as sombras que observava nos muros eram dotadas de significado real, tinha vida e iam muito além do que ele imaginava ser real.

Deslumbrado com as novas descobertas retorna a caverna no intuito de contar aos companheiros as descobertas feitas e convencê-los a segui-lo, o que ocorreu com apenas alguns. (CADINHA, [entre 2000 e 2018], p. 4-5).

Esse texto curto proporciona um grande punhado de reflexões acerca de nosso desenvolvimento, seja profissional, seja pessoal. Com esse texto é possível fazer uma analogia com a Pedagogia Empresarial, elencando alguns pontos: o primeiro refere-se ao medo da mudança, que era vivência pelos homens das cavernas, esses eram sujeitos acomodados e passivos, o novo não lhe interessava, e da mesma forma, quando nos tornamos profissionais estagnados estamos deixando de crescer intelectualmente, não abrindo novas perspectivas profissionais, tendo medo de sair da zona de conforto, de sair da caverna. A libertação do prisioneiro da caverna dá-se devido à curiosidade, o interesse pelo desconhecido, a vontade de sair das trevas, nós como profissionais fazemos isso quando desejamos crescer em todos os aspectos, quando buscamos conhecimentos para isso e sendo sujeitos atuantes na sociedade. Voltando ao homem da caverna, vimos que quando ele se deparou com a imensidão do mundo real ele volta para comunicar aos seus companheiros as suas descobertas e levá-los junto. Assim nosso propósito como profissionais da educação em todos os segmentos de atuação é também disseminar o conhecimento para todos que vivem nas sombras é resgata-los e compartilhar as descobertas, desenvolvendo-os para sua atuação em sociedade, no pessoal e no profissional. Assim pensando mais estritamente no contexto empresarial, temos que os profissionais para poderem atuar nesse ramo buscam como os homens das cavernas sair das trevas, guiados pela curiosidade e pelas recentes oportunidades trazidas advindas das mudanças próprias do mercado de trabalho com a globalização, podendo assim afirmar que somente a educação é capaz de fazer com que os horizontes para essa atuação se ampliem, como na saída da caverna.

1.3 Uma breve análise da formação para o ambiente não escolar

Para falar do profissional da educação e especificamente do pedagogo no ambiente empresarial é preciso antes compreender os embasamentos teóricos e a níveis normativos que regulamentam a atuação deste profissional. Assim no Art. 4º da Resolução do CNE (Conselho Nacional de Educação) que:

O curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos (BRASIL, 2006, p. 11).

Essa Resolução regulamenta a atuação dos profissionais de pedagogia nos outros ambientes, dentre os quais podemos citar: hospitais, cárcere, instituições públicas, empresas privadas etc. Em fim, onde exista necessidade dos conhecimentos pedagógicos. É visível a necessidade destes profissionais nos mais variados ambientes, no entanto, ainda é possível notar que há uma grande deficiência na grade curricular dos cursos de graduação em pedagogia, porque estas não englobam disciplinas pertinentes para auxiliar numa futura atuação dos pedagogos nos outros ambientes, dentre os quais está à empresa, Ribeiro (2010) já elencava as disciplinas que seriam necessárias para que se obtivessem embasamentos adequados para atuação no ambiente corporativo, sendo elas:

Didática Aplicada ao Treinamento, Jogos e Simulações Empresariais, Administração do Conhecimento, Ética nas Organizações, Comportamento Humano nas Organizações, Educação e Dinâmica de Grupo, Relações Interpessoais nas Organizações, Desenvolvimento Organizacional e Avaliação de Desempenho. (RIBEIRO, 2010, p. 13).

Analisando essa citação é possível desenvolver uma reflexão sobre a grade curricular do curso de pedagogia da Universidade Federal do Pará, sendo esta reflexão relevante, pois também fez parte da análise de muitos trabalhos estudados, onde obtive resultados convergentes. Especificamente no curso de Pedagogia do ano de 2015 é possível fazer as seguintes afirmativas: não se tem nenhuma disciplina voltada especificamente para o ambiente corporativo, há apenas uma disciplina que trata da pedagogia em ambiente não escolar que se desenvolveu no penúltimo semestre do curso com carga horária abaixo da média, pois contém apenas 45 horas, quando a grande maioria das disciplinas é desenvolvida em 60 horas, por essa disciplina ser a única referente ao ambiente não escolar ela precisa dar conta de todas as demandas, além da empresarial trabalhou-se a pedagogia hospitalar, a pedagogia social, pedagogia do cárcere e no ramo jurídico. Assim sendo é possível verificar que a carga horária dada a essa disciplina é insuficiente, pois nem nas disciplinas obrigatórias e nem na grade curricular das disciplinas eletivas é oferecido quais quer suporte para estudo específico na área empresarial ou qualquer outra área que não seja específica para o ambiente escolar de educação formal.

No entanto é possível identificar disciplinas que podem dar suporte teórico para atuação no ambiente empresarial, já que a atuação nesses ambientes esta relacionada também a planejamento, desenvolvimento e avaliação de projetos, assim algumas disciplinas do curso podem auxiliar, como: planejamento educacional e didática. Apesar dessas lacunas é possível

suprir tais necessidades através da educação continuada, pois existem diversas especializações na área tanto da pedagogia empresarial, como de gestão de pessoas que dão suporte para a atuação, pois na grade curricular desse curso se tem disciplinas voltadas para o desenvolvimento de projetos, que são comumente funções atribuídas ao pedagogo empresarial, contudo especializações nessa área se mostram importantes para o auxílio das atividades laborais no ramo organizacional.

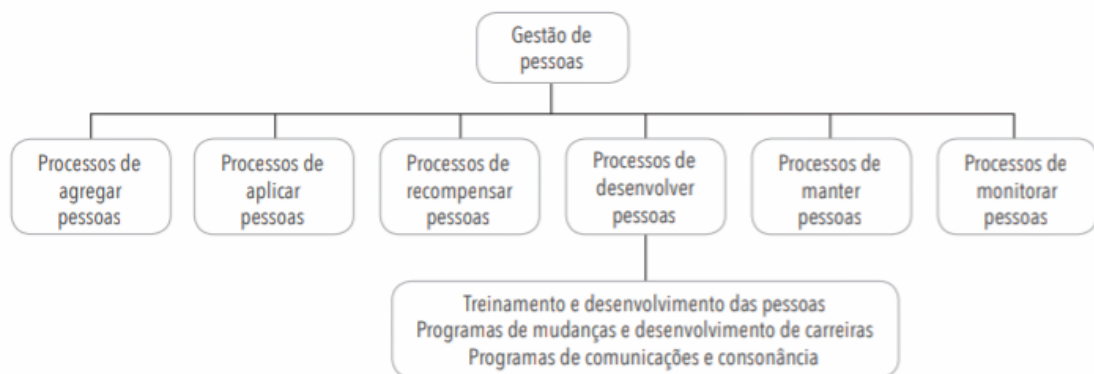
1.4 Contribuições pedagógicas no ambiente empresarial: treinando e desenvolvendo pessoas

São muitas mudanças que colocaram o processo de gestão de pessoas como de fato os mais valiosos para o sucesso das organizações sendo assim as pessoas ganharam espaço para o desenvolvimento profissional, e como a educação é a base para esse desenvolvimento tem-se agora para os profissionais de educação uma nova demanda: a da educação nos ambientes corporativos. Assim inserem-se os pedagogos nos Recursos Humanos das empresas objetivando trabalhar nos colaboradores os processos educativos com metodologias adequadas, buscando os mais variados objetivos, que se sujeitam as demandas da empresa. Com todo esse contexto educacional nas organizações é possível afirmar que com a inserção dos profissionais da educação nesses ambientes as empresas ganham em muitos aspectos, pois investir no capital intelectual é maneira mais adequada de se alcançar o sucesso em meio a um ambiente de mudanças velozes e meio extremamente competitivo. Muito se tem sobre a atuação dos profissionais de pedagogia nesse meio empresarial. Contudo é possível afirmar que a sua função perpassa primordialmente pelos processos de treinar e desenvolver os colaboradores, através do desenvolvimento de projetos visando alcançar os objetivos pertinentes, seja ele de cunho mais imediatista ou mesmo os que visam preparar para o futuro, para que ocupem outros cargos. Com isso se faz importante conhecer sobre ambos os processos para que se compreenda a atuação do pedagogo empresarial como o profissional capacitado para fazê-lo. Assim sob as contribuições de Chiavenato (2014) partimos do princípio de que “os processos de desenvolvimento de pessoas estão intimamente relacionados com a educação. Educar (do latim, educere = extrair, trazer, arrancar) representa a necessidade de trazer de dentro do ser humano para fora dele as suas potencialidades.” (CHIAVENATO, 2014, p. 307).

Assim se compreende que somente o processo educativo pode contribuir para que o profissional adquira as habilidades necessárias para o seu desenvolvimento, que depende de si próprio, porque esse processo não se trata de transferir ou mesmo ensinar tais habilidades aos colaboradores, mas sim de dar apoio para que as pessoas possam “aprender novos conhecimentos, habilidades e competências e se tornem mais eficientes no que fazem” (CHIAVENATO, 2014, p. 307).

Para conhecer esse processo educativo nesse contexto temos que primeiramente compreender que ele está atrelado a uma estrutura da gestão de pessoas, sendo uma de suas ferramentas. Assim temos:

Figura 1 - Gestão de Pessoas



Fonte: Chiavenato 2014

Essa estrutura trata de vários pontos necessários para que a gestão de pessoas possa de fato englobar todos os fatores relevantes para que o profissional se desenvolva nesse meio, assim contribuindo para o sucesso da organização. E o processo educativo aí nomeado Processo de Desenvolver Pessoas, tratará de treinamento e desenvolvimento, pois esses apesar de apresentarem pontos convergentes, são processos distintos, além de outros como programas de mudanças de carreira e comunicações. Especificamente tratando de treinamento e desenvolvimento, é importante compreender que:

Há uma diferença entre treinamento e desenvolvimento (T&D) de pessoas. Embora seus métodos sejam similares para afetar a aprendizagem, a sua perspectiva de tempo é diferente. O treinamento é orientado para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e competências relacionadas com o desempenho imediato do cargo. O desenvolvimento de pessoas focaliza os cargos a serem ocupados futuramente na empresa e as novas habilidades e competências que serão requeridas. Ambos, treinamento e desenvolvimento (T&D) constituem processos de aprendizagem. Aprendizagem significa uma mudança no

comportamento da pessoa pela incorporação de novos hábitos, atitudes, conhecimentos, destrezas e competências. (CHIAVENATO, 2014, p. 311).

Treinamento e desenvolvimento estão relacionados às buscas de melhorias em cada colaborador, através dessas práticas educativas é possível alcançar os adjetivos que se espera do profissional da atualidade, adjetivos que vão muito além de apenas requerer que o colaborador tenha habilidades para exercer a atividade que lhe fora incumbida. Trata-se da necessidade de ter pessoas em seu quadro de funcionários que sejam criativas na resolução de problemática, que sejam proativas, que não precisem de supervisão e que trabalhem para a organização como se esta fosse sua, que de certa forma é na concepção e visão de muitas corporações modernas, onde já se desenvolve uma perspectiva de que “todos esses parceiros são denominados *stakeholders* (do inglês *stake* = interesse e *holder* = aquele que possui)” (CHIAVENATO, 2014 p.8) carecem de privilégios na distribuição dos resultados da empresa, diferentemente da visão de que os *stakeholders* mais privilegiados deveriam ser apenas os que investiam financeiramente com o negócio.

Dentre as competências exigidas modernamente, podemos utilizar a tabela de Chiavenato (2014) para elenca-las, sendo assim temos:

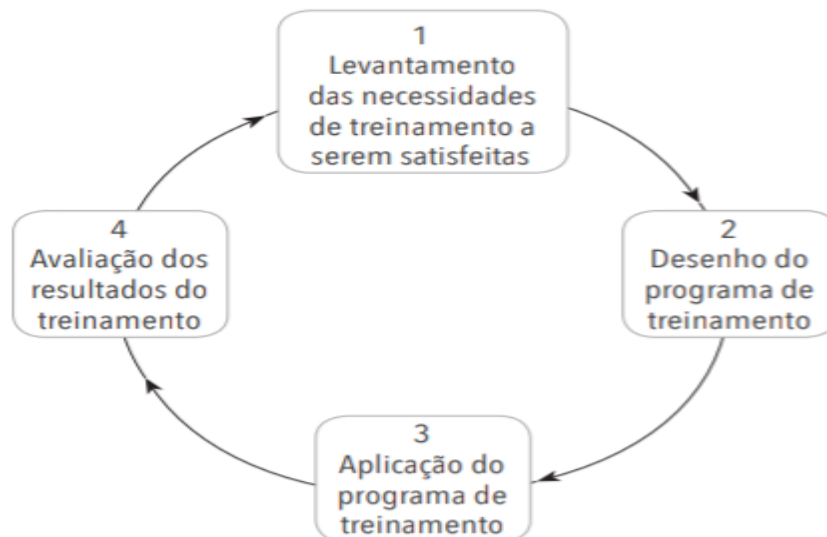
Figura 2 – Competências do profissional moderno



Fonte: Chiavenato 2014

Com um leque de habilidades que se faz necessário no mercado de trabalho no panorama atual, temos como ferramenta o treinamento, é através dele que é possível alcançar diferentes objetivos, podem ser eles: aumentar o conhecimento das pessoas, melhorar as habilidades, modificar comportamentos, aumentar a capacidade de abstração e criar novas competências profissionais. Para isso se faz necessário desenvolver o processo de treinamento seguindo algumas etapas, para que os objetivos sejam alcançados de forma proveitosa. O treinamento se desenvolve através de 4 etapas. São elas: diagnóstico, desenho, implantação e avaliação. Assim temos um ciclo como vemos a seguir:

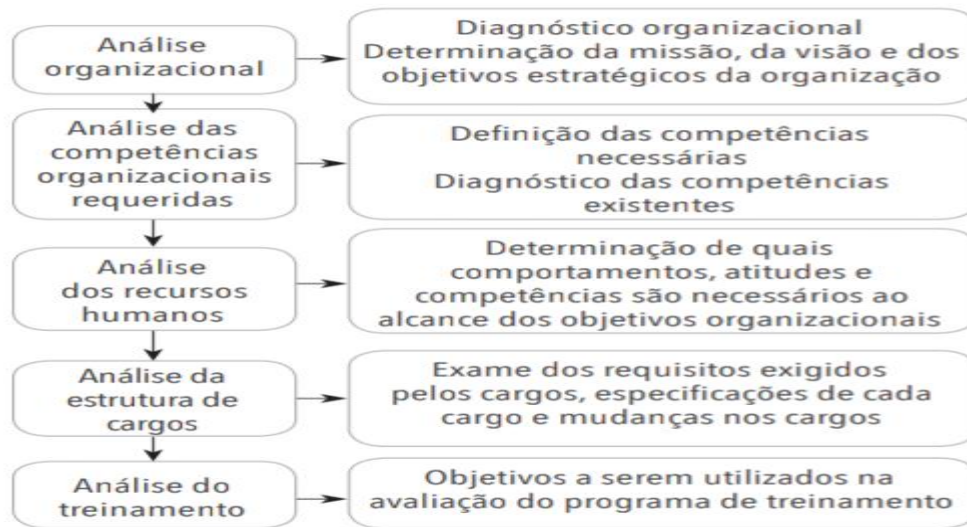
Figura 3 – Etapas do Treinamento



Fonte: Chiavenato 2014

Fase 1: Levantamento das Necessidades de Treinamento: Na primeira etapa temos a etapa diagnóstica das necessidades de treinamento, necessidades essas que são referentes as carências no preparo do profissional, torna-se simples quando se pensa que essa é a diferença entre o que uma pessoa precisa fazer e o que realmente ela faz. Nesse momento as carências devem estar bem claras, para tanto se faz necessário traçar estratégias para fazer esse levantamento, assim tem-se alguns métodos, como proposto pelo autor Chiavenato (2014) é possível fazer essa análise em 5 níveis:

Figura 4 – Os cinco passos do levantamento das necessidades de treinamento



Fonte: Chiavenato 2014

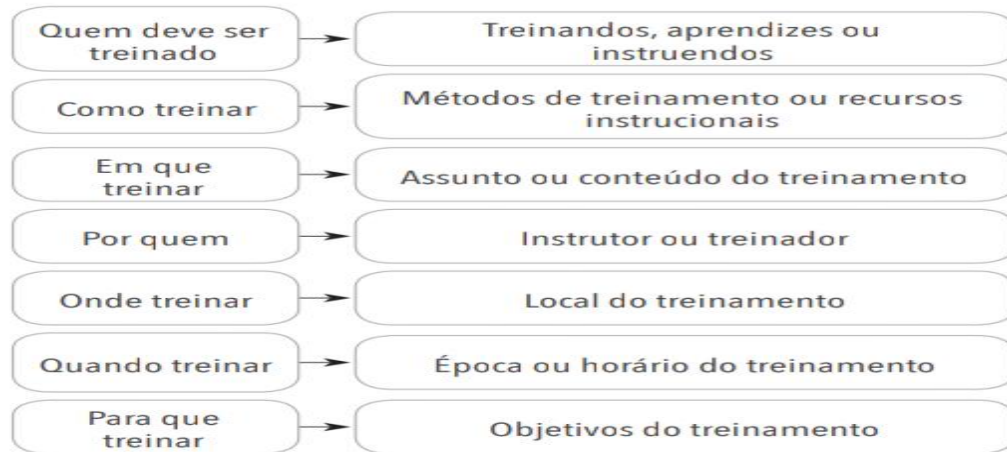
Assim temos como primordial para diagnosticar as carências uma análise que deve ser feita em 5 passos, sendo constituído de: um levantamento sobre a organização, sua visão, missão, valores e objetivos, que estarão fundamentalmente ligados aos objetivos do treinamento. Uma observação das competências que se fazem necessárias para o alcance dos objetivos da empresa e uma análise de quais competências já se tem, assim será possível construir uma estrutura sobre quais as competências precisam ser adquiridas.

Essa fase diagnóstica se faz de maneira a analisar nas pessoas quais os comportamentos, atitudes, conhecimentos e competências são valiosos para contribuir com o alcance dos objetivos organizacionais, a fase posterior trata de uma análise da estrutura dos cargos, considerando nesse momento quais as competências são necessárias para o desempenho de determinada função e a última fase dessa etapa diagnóstica diz respeito a análise do treinamento onde se definem os objetivos que serão utilizados na avaliação do programa de treinamento. Fazendo esse levantamento é possível partir para a próxima etapa, a qual se planejam as ações.

Fase 2: Desenho do Programa de Treinamento: essa segunda fase, já levantada às necessidades de treinamento, se desenha sequencialmente de modo a planejar as ações do treinamento. Nessa fase serão definidos: o pessoal que deve ser treinado, o melhor método para treinar, o assunto do treinamento, quem será o instrutor, o local que se dará o

treinamento, quando treinar e quais os objetivos deste treinamento. Assim teremos 5 etapas dessa fase de desenho do programa de treinamento:

Figura 5 – Etapas do Planejamento das ações



Fonte: Chiavenato 2014.

Percebemos que esta fase do desenho das ações do treinamento está ligada ao estabelecimento das necessidades de treinamento das organizações, assim as ações partem com intuito de alcançar os objetivos, visando sanar as carências de treinamento identificadas, ambas estão interligadas, no entanto o que se tem em muitas empresas é o investimento em comprar de pacotes de treinamento, onde sequer foram identificadas quais as reais necessidades da empresa, assim se gasta muito, recebendo quase nada em troca, existem pesquisas reveladoras nas quais é possível identificar quais as desvantagens de se planejar ações sem ter conhecimento das necessidades, que veremos posteriormente.

GP (Gestão de Pessoas) de hoje: quanto às empresas gastam em treinamento?

As empresas aplicam fortunas em treinamento. As boas notícias são:

- A revista Business Week calcula que as 500 maiores empresas norte-americanas gastem mais de US\$ 44 bilhões em treinamento em um ano.
- A revista Exame revela que, segundo pesquisa do Saratoga Institute de São Paulo, as 500 maiores empresas brasileiras listadas por Maiores e Melhores, gastaram US\$ 650 milhões em treinamento no ano.
- O investimento per capita no treinamento de executivos no Brasil vem crescendo consistentemente segundo o Saratoga Institute.

As más notícias são:

- Há muito desperdício nos investimentos em treinamento. Recursos malbaratados: cerca de US\$ 100 milhões foram gastos em programas de treinamento com técnicos de futebol, jogadores de basquete e cursos heterodoxos com exercícios de

sobrevivência na selva, escaladas de muros e montanhas, danças ao redor de fogueiras, florais de Bach e outras coisas do ramo, chamados indevidamente de treinamento comportamental. Ou em cursos sérios, mas com retorno duvidoso por falta de foco específico.

- Muitos programas de treinamento estão distanciados das necessidades estratégicas da empresa. Muitas empresas compram pacotes de treinamento já prontos para mostrar técnicas adotadas por outras empresas, mas que nada agregam ao desempenho do funcionário. Os resultados são pífios.
- Excesso de teoria é outro flagelo. Muitos programas não conseguem levar os conceitos à prática devido ao seu academicismo.
- A falta de cultura interna favorável ao aprendizado e ao comportamento de mudança é outro obstáculo. De nada adianta gastar rios de dinheiro se a empresa não dá espaço, suporte ou oportunidades para que as pessoas apliquem as competências e os conhecimentos adquiridos.
- O treinamento por resultados é a opção para conter o esbanjamento (exagero de investimentos) de um lado, e a inação (escassez de investimentos) de outro. Deve haver pragmatismo. Foco nos resultados, participação da cúpula no conteúdo e na adequação à estratégia do negócio são básicos. Há muito que fazer para transformar o treinamento em um investimento com retorno garantido. (CHIAVENATO, 2014, p. 316-317).

Ainda sobre o desenho do planejamento das ações, há de se falar em “tecnologia de treinamento refere-se aos recursos didáticos, pedagógicos e instrucionais utilizados no treinamento” (CHIAVENATO, 2014, p.321). Sobre esses recursos temos uma gama de instrumentos que vieram para auxiliar na aplicação desses treinamentos, o que ajudou com as questões metodológicas, pois trouxeram novas possibilidades e também reduziram custos do treinamento e acabaram por ser uma tendência por trazer métodos de ensino mais atrativos, assim recursos audiovisuais, como os equipamentos e acessórios que permitem que às aulas possam ser mais amplamente distribuídas, as teleconferências que permite que se participe de reuniões mesmo a distancia, assim economizando além do tempo, despesas com hotel, passagens etc. Tem também o correio eletrônico que permite o envio de mensagens que facilita a comunicação dentro das organizações, ainda há de se falar no treinamento à distância que é uma modalidade feita via internet e que pode ser vista a qualquer hora e em qualquer lugar. Assim essas tecnologias vêm somar para o desenvolvimento dos trabalhos de treinamento e desenvolvimento dentro das empresas, ampliando o público e diminuindo barreiras para a execução dos projetos, que é a próxima fase do treinamento.

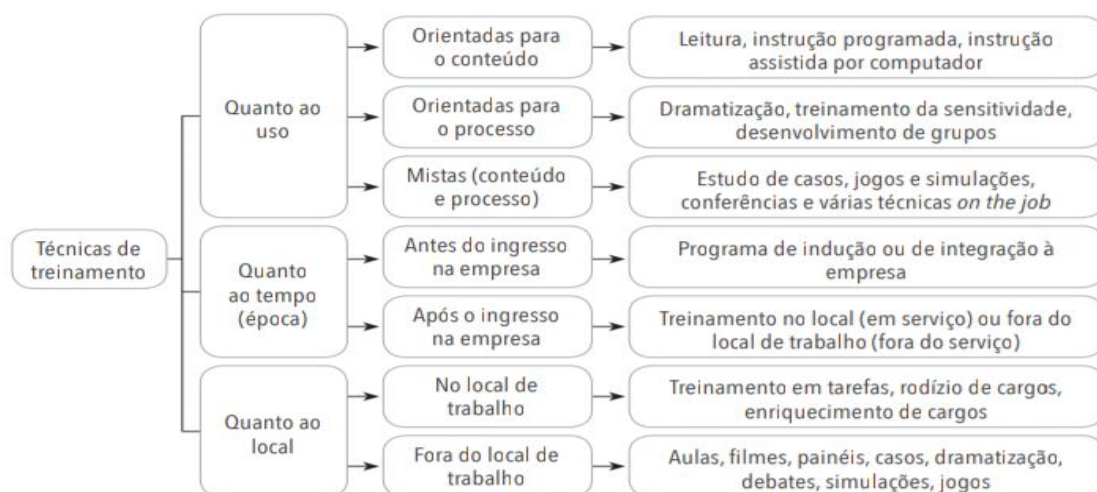
Fase 3: Execução do Programa de Treinamento: como já falado o treinamento pode ser oferecido de diversas formas devido ao desenvolvimento das tecnologias da informação, que proporcionam variadas ferramentas para aplicação do treinamento. No entanto vale lembrar também que essa execução do programa de treinamento pode ser de duas formas, uma delas é

a do treinamento no próprio cargo, neste será ofertado à possibilidade de condução que é quando a pessoa é levada a fazer uma análise crítica sobre a forma como está conduzindo o cargo, ela pode ser feita através de rotação, que é a movimentação de uma pessoa em outro cargo para que entre outras coisas, compreenda melhor a organização como um todo. A outra forma é a designação de tarefas específicas, visando aproveitar a experiência na atividade. Outra forma de executar esse treinamento é em classe, onde o treinamento é feito em sala de aula sob a supervisão de um tutor, onde se busca habilidades técnicas, interpessoais ou sociais e elas podem incluir de dramatização a jogos empresariais. O autor Chiavenato (2014) coloca essas possibilidades e aqui cabe colocar o espaço cada vez maior dado aos jogos e simuladores empresariais, que são uma moderna e atrativa metodologia para treinar os colaboradores, assim de acordo com os estudos recentes:

Compreendemos que os jogos incentivam os indivíduos a aprender por meio de situações que os levem à reflexão. Dentre tais oportunidades de aprendizado, podemos destacar parâmetros que beneficiam o aventureiro enquanto ele vivencia uma aventura, conforme proposto por Groff, Howells e Cranmer (2010):(a) tomada de decisão, (b) competência pessoal, (c) planejamento, (d) habilidade de negociação, (e) manipulação de dados, (f) administração de recursos, (g) trabalho em equipe, (h) novas descobertas e (i) desenvolvimento de estratégias.(RAFALSKI & CARNEIRO, 2013, p.5).

Como os jogos são apenas uma opção dentre varias maneiras de proporcionar o treinamento, é possível ter uma visão ampliada da execução desse projeto de treinamento através da seguinte esquema:

Figura 6 - Execução do treinamento



Fonte: Chiavenato 2014

Nela identificamos o uso, o tempo e o local para o desenvolvimento do treinamento, e também os métodos que podem ser variados e o uso de tecnologias para o auxílio do treinamento. Além de o profissional saber utilizar de maneira adequada cada um desses instrumentos, para que o treinamento seja realmente satisfatório, é importante que cada profissional envolvido tenha verdadeiro compromisso com a sua aprendizagem, porque como já citado, o treinamento busca oferecer os instrumentos para que o profissional aprenda e se desenvolva, mas isso parte de uma atitude individual, o sucesso não será apenas para a organização, ele perpassa por um desenvolvimento individual, tanto que empresa e colaborador devem andar de mãos dadas visando esse objetivo. A atitude de valorização do capital humano dentro das empresas mostra que tanto a empresa precisa do colaborador, quanto o colaborador precisa da empresa para alcançar suas metas pessoais e profissionais, isso fica bem claro no artigo *Conceituando Pedagogia e Contextualizando Pedagogia Empresarial* da autora Cadinha [entre 2000 e 2018] ela fala que quando o profissional alcança o **CHA** (Conhecimento, Habilidade, Atitude) que são requisitos necessários no profissional moderno, ele também irá atender as suas três necessidades básicas, **SSS** (Saber, Satisfação, Sagrado) que são respectivamente, o Saber relacionado à necessidade do conhecimento, Satisfação das suas necessidades básicas como moradia, saúde, alimentação e lazer e o Sagrado que se refere à realização pessoal.

Fase 4: Avaliação do Programa de Treinamento: nessa última etapa será avaliado se de fato o programa foi fiel aos seus objetivos, assim dá-se a avaliação em relação a:

Custo: qual foi o valor investido no programa de treinamento?• Qualidade: como o programa atendeu às expectativas?• Serviço: o programa atendeu às necessidades dos participantes?• Rapidez: como o programa se ajustou aos novos desafios oferecidos?• Resultados: quais foram os resultados do programa? (CHIAVENATO, 2014, p. 327).

De acordo com o autor Chiavenato (2014) se as respostas a tais interrogações forem positivas, então o programa se desenvolveu eficazmente, se negativa, o esforço foi em vão. De uma forma mais específica é possível avaliar o programa de treinamento em outros níveis, são eles: Reação: que mede a reação dos participantes. Aprendizado: onde se verifica se os participantes de fato adquiriram novas habilidades, conhecimento ou mudaram atitudes. Desempenho: que avalia o impacto do treinamento diretamente no trabalho. Resultados para Organização: que mede o impacto nos negócios como, por exemplo, na lucratividade e por último o Retorno do Investimento: que irá mensurar o quanto o treinamento agregou valor a organização na questão do retorno.

Assim se desenha um padrão para o desenvolvimento do treinamento dentro das grandes corporações que buscam através do desenvolvimento do seu capital humano alcançar voos mais longes frente a uma nova demanda mercadológica, já que o treinamento pode trazer grandes resultados em questões importantes para o desenvolvimento do colaborador dentro do cargo que ocupa. Seguindo essa linha, é possível falar mais do processo de desenvolver pessoas, porque como já comentado esse se faz de maneira diferenciada do treinamento apesar de apresentarem pontos semelhantes. Vejamos a seguir como se caracteriza e como se desenha esse desenvolvimento.

Chiavenato (2014) no seu livro gestão de pessoas proporciona um grande arcabouço de informações necessárias para compreensão do processo de desenvolvimento de pessoas, e segundo as suas contribuições temos que o processo de desenvolver pessoas é “a única forma de ultrapassar os obstáculos que se colocam para o futuro das organizações e torná-las permanentemente atualizadas e viáveis” (CHIAVENATO, 2014, p.335), isso porque as pessoas são as responsáveis pelas mudanças e melhorias necessárias para que as empresas se desenvolvam e alcance o almejado sucesso, frente a um ambiente cada vez mais instável e competitivo. No entanto o processo de gestar pessoas e especialmente de desenvolvê-las através dos processos educativos é uma tarefa árdua, para tanto aqui no patamar de desenvolvimento de pessoas, tem-se que o conhecimento não se refere apenas aos “saberes” de um grupo de pessoas, mas sim de um conhecimento que também perpassa pelo que a empresa conhece e o que ela busca agregar, ampliar, em fim, o que ela tem de fontes internas e externas em anos de existência. E todo esse conhecimento precisa de administração para que saiba quais rumos tomar para gerar valor para a organização. O desenvolvimento pode estar relacionado à organização, a carreira e pessoas, e para que se compreenda a importância do processo educativo onde os pedagogos são os instrumentos humanos que conduzirão ao conhecimento, vale falar especificamente do desenvolvimento de pessoas, que está ligado ao processo educativo como visão para o futuro. Assim a educação é tida como primordial, porque ela que fará com que o indivíduo se desenvolva, assim melhorando sua capacidade para compreender e assimilar o conhecimento. Dentre os métodos de desenvolvimento de pessoas, citados por Chiavenato (2014) temos técnicas para aprimoramento dentro do cargo e fora do cargo. Assim podemos citar os seguintes métodos:

Rotação de cargo: é quando se movimenta o colaborador em variadas posições, com o intuito de fazer com que este possa expandir seus conhecimentos. Essa mudança pode ser de

forma vertical, quando se visa uma futura promoção, ou mesmo de forma horizontal, para que ele adquira conhecimentos da mesma complexidade.

Exercício de simulação: aqui se busca simular situações problemas do cotidiano, assim estimula os participantes a desenvolver soluções. Pode se usar para essa simulação os jogos empresariais, o estudo de caso, simulação de papéis. Apesar de não ser possível simular todas as situações cotidianas, esse é um método que possibilita colocar os colaboradores como autores, participando dos problemas gerenciais, estimulando sua capacidade de julgamento e decisão.

Treinamento fora da empresa: é usado quando se busca que os colaboradores adquiram conhecimentos, atitudes e comportamentos que não se tem dentro da organização, então é preciso buscar fora dela, comumente se busca desenvolver habilidades ligadas ao trabalho em equipe.

Estudo de caso: quando é dado ao colaborador a descrição de uma problema que precisa ser analisado e resolvido. Através dessa técnica é possível analisar um problema real e apontar diferentes soluções. Assim o colaborador desenvolverá sua habilidade de análise e comunicação.

Jogos empresariais: esses são uma tendência em técnicas de desenvolvimento de equipes ou de gerentes, onde esses competem através dos jogos tomando decisões reais ou não, mas através desse é possível desenvolver diversas habilidades, além de ser uma técnica atrativa de ensino.

Centros de desenvolvimento internos: são centros localizados dentro da própria empresa onde se expõe gerentes e pessoas a exercícios realísticos.

Coaching: é quando o gerente pode integrar vários papéis, como: líder, preparador, orientador e impulsionador.

Tutoria: é a assistência que a cúpula da empresa oferece para quem aspira subir de cargo dentro da organização, assim o executivo é o tutor que orienta e fomenta para esse crescimento. Essa ferramenta é positiva, porque através dela é possível aprender fazendo.

Aconselhamento de funcionários: essa aproximação gerencial é no sentido de assessorar o colaborador no que tange sua atividade profissional, ela ocorre quando há algum problema do desempenho, então o gerente intervém, para tanto é preciso ter habilidades

como: capacidade para escutar e persuasão. Assim o gerente se torna um facilitador do treinamento ou desenvolvimento.

Com tudo já explanado nessa seção é possível compreender quem são os pedagogos, sua inserção no ambiente empresarial e sua atuação nos processos educativos inerentes a empresa, como o treinamento e desenvolvimento, que são cruciais para que as organizações que pensam em valorização humana, logo tratando seus colaboradores de forma a fomentar seus conhecimentos, habilidades e desenvolve-los a nível pessoal, pois a satisfação profissional também está ligada a satisfação das necessidades pessoais. Existem variadas técnicas de treinamento e desenvolvimento e nesse contexto o pedagogo empresarial assume um papel para além de instrutor dos conhecimentos, mas sim de um condutor, que oferece as ferramentas necessárias para que o colaborador aprenda. Com o conhecimento sendo cada vez mais valioso dentro das organizações temos que:

A aprendizagem das organizações torna-se a questão-chave para a criação contínua da vantagem competitiva. Quem faz isso acontecer? Pessoas, somente as pessoas. Só o desenvolvimento do potencial humano cria essa condição. Afinal, o que é uma organização de aprendizagem senão um grupo de pessoas constantemente aprimorando a capacidade de criar o futuro? Um futuro que tenha significado para as empresas e seus funcionários. Nessa filosofia, surge a necessidade de desenvolver nas empresas uma cultura que tenha a pessoa como fator crítico de sucesso. Desenvolvimento do potencial humano, do conhecimento e das habilidades, com autodisciplina decorrente da autonomia e da responsabilidade, é a principal missão de seus dirigentes. (CHIAVENATO, 2014, p.354).

Com esses pontos voltados a valorização do conhecimento, as empresas ganham preponderância perante a um ambiente mutável e instável. Alcançando o almejado sucesso, com isso os pedagogos como profissionais ligados à gestão no ponto que tange treinamento e desenvolvimento, são essenciais dentro dos ambientes corporativos. Essa reflexão também é vista posteriormente quando se analisa a atuação dos profissionais de pedagogia dentro de diferentes instituições.

SEÇÃO II – A ATUAÇÃO DO PEDAGO EMPRESARIAL

Nesta seção estão agrupados os dados obtidos sobre a atuação do pedagogo empresarial, as análises das obras que tratam deste tema, além dos dados obtidos através dos contatos com grandes empresas da região, esses dados serão revelados após uma discussão sobre a importância desta atuação nas empresas que valorizam os processos educativos como primordiais para o desenvolvimento da organização.

2.1 Pedagogia Empresarial: uma atuação necessária em empresas que educam

Para começar a discussão sobre a atuação dos profissionais da pedagogia dentro dos ambientes não escolares e especialmente dentro das organizações é necessário retomar algumas considerações feitas. Já discutimos as mudanças na gestão de pessoas, que foram influenciadas por fatores externos que demandam uma reorganização dentro das empresas para que essas pudessem sobreviver a um ambiente de rápidas mudanças, conseqüentemente a vinda dos profissionais de pedagogia nesse ambiente foi necessária. Dada a necessidade da educação no ambiente corporativo, também foi possível identificar os processos educativos trabalhados dentro das grandes corporações, sendo o treinamento e desenvolvimento processos educativos primordiais para o desenvolvimento e capacitação do colaborador. Mas tudo isso não seria possível se as empresas não tivessem se adaptado as crescentes demandas pela educação no ambiente empresarial, essa melhoria através dos processos educativos desenvolvidos só é possível se de fato houver um entendimento, mais do que necessário na atualidade, de que é preciso pensar em empresas que aprendem, no sentido de valorização e desenvolvimento profissional, aliados a métodos adequados em busca dos objetivos organizacionais. Assim é possível falar em educação corporativa, que nesse sentido busca oferecer aos funcionários uma formação voltada a sanar as deficiências em determinado cargo, porque as pessoas que constituem o capital humano das organizações também estão preocupadas com o futuro e com seu desenvolvimento, e este só é possível através da educação, que em um meio de constantes transformações é uma ferramenta essencial para o desenvolvimento dos colaboradores e da organização.

Ainda nesse contexto da valorização da educação dos colaboradores, é possível citar uma série de empresas que nessa abordagem, cria e oferece a possibilidade da educação superior através das universidades corporativas. Como afirma o autor a seguir:

As universidades corporativas surgiram nos Estados Unidos e estão ganhando força como instrumento para preparar profissionais de forma contínua e ultrapassar a deficiência na formação prática e específica dos profissionais. Diante da constatação de que os treinamentos convencionais nem sempre têm utilização direta no trabalho, Accor (hotelaria), Brahma (bebida), Fischer América (publicidade), Motorola (telefonia), McDonald's (alimentação) e Souza Cruz (cigarro) são empresas que levam profissionais, fornecedores e até clientes à sala de aula de suas universidades próprias. (CHIAVENATO, 2014, p.332).

A partir dessas experiências exitosas é possível perceber que as empresas investem grandemente na educação dos seus funcionários, buscando além do que o treinamento pode oferecer, nesse contexto também é possível afirmar que essas empresas tem um grande retorno financeiro através da educação oferecida por essas universidades, ou seja, ganham um funcionário capacitado, munido dos conhecimentos necessários e ainda ganham pelo investimento.

Esses exemplos permitem visualizar as claras vantagens do investimento em educação dentro das empresas, e uma educação de qualidade que atenda as necessidades e esteja de acordo com os objetivos organizacionais só é feita por um profissional que conheça e saiba utilizar os instrumentos adequados em busca de tais propósitos, e mais uma vez salientado a participação dos pedagogos nesse contexto, temos, segundo a perspectiva de Santos & Corrêa:

[...] construir uma atmosfera motivadora que estimule o bom andamento das atividades de trabalho e captação das metas da organização, bem como, o reconhecimento e valorização das potencialidades, diferenças e necessidade dos trabalhadores, maximizando as contribuições de todos os sujeitos no contexto da organização. Constituindo assim, uma atuação articulada com o desenvolvimento humano, especialmente das inteligências interpessoal e intrapessoal (SANTOS & CORRÊA, 2017, p. 177).

Sendo a educação de grande valia dentro das organizações, que levadas por um contexto mutável e instável, vê no desenvolvimento humano uma saída para a manutenção no mercado de forma competitiva e almejando sempre o sucesso e o crescimento. Nota-se que a pedagogia é um ramo que se adequa bem ao contexto organizacional em busca de tais objetivos, sendo assim sua atuação crucial para promover uma aprendizagem significativa para o colaborador e para um retorno significativo para a empresa, que espera profissionais com variadas habilidades. A atuação do Pedagogo perpassa por variadas instâncias em busca do desenvolvimento dos recursos humanos empresariais, e por isso verificaremos nos próximos tópicos uma análise de sua atuação em diferentes contextos organizacionais.

2.2 Contribuições científicas em pedagogia empresarial: uma análise de produções sobre a atuação do pedagogo em diferentes segmentos institucionais

As mudanças ocorridas na relação que se tem entre pedagogia e os outros ambientes onde ocorrem os processos educativos são notórias. Quando se passa a pensar a educação não só como referente ao ambiente escolar percebe-se uma mudança no que tem produzido de material sobre a pedagogia como ciência da educação e que pode ser aplicado a diversos ambientes onde se faça necessário o uso de métodos educativos para alcançar determinados objetivos. Essa produção vem desatrelada da concepção de que educação está apenas ligada ao ambiente escolar e ao modelo formal de educação, sendo assim essas produções vem ganhando espaço. Destaca-se nesse contexto o que se chama de pedagogia empresarial, que é um modelo de atuação do profissional de pedagogia dentro das empresas, mais especificamente nos RH (Recursos Humanos) das organizações, onde esses profissionais estão ligados a atividades relacionadas à capacitação e desenvolvimento profissional dos colaboradores da empresa. Essa inserção nesse ambiente deve-se a necessidade que há de oferecer a essas pessoas a formação adequada, que não foi oferecida no ensino básico, além disso, esse profissional tem por objetivo alcançar nos colaboradores não apenas a capacitação para a função a ser executada dentro das empresas, mas perpassa por um objetivo central de desenvolvimento humano, assim buscando o melhor de cada indivíduo para a organização e da mesma maneira atrelando esses conhecimentos ao desenvolvimento pessoal dos funcionários.

A pedagogia primordialmente se ocupa de desenvolver pessoas, trata-se também de humanização dentro desses espaços, que outrora já foram e até ainda são, espaços de alienação, padronização, uma concepção que já não tem mais espaço, dada as demandas da modernidade, onde se necessita de profissionais que utilizem seu intelecto da melhor maneira possível.

Assim as produções científicas têm contribuído grandemente para que se compreenda o papel do pedagogo dentro das empresas, analisando suas funções e a importância de sua atuação nesses espaços, além de dificuldades para exercer a função específica dentro dos recursos humanos. Para tanto, neste trabalho, utilizo um trabalho de conclusão de curso e duas monografias de conclusão de alunos, que na data eram concluintes do curso de pedagogia de diferentes universidades, cada um dos três trabalhos proporciona uma análise específica da atuação do pedagogo empresarial em variados segmentos, além de tudo ainda é possível fazer

uma análise comparativa no que se refere às diferenças regionais no mercado de atuação da pedagogia empresarial.

Então utilizei três obras que relatam diferentes experiências em pedagogia empresarial no país, e a seguir, os textos serão construídos de modo a abarcar primeiramente uma análise sobre atuação dos profissionais, dificuldades encontradas para atuação e por último uma análise sobre o mercado para atuação, levando em consideração os percalços das pesquisas.

2.3 A atuação do profissional da pedagogia

O profissional da pedagogia se mostra necessário em vários segmentos onde haja necessidade de melhoria, desenvolvimento através dos processos educativos adequados. Entretanto suas atividades são variadas de acordo com as necessidades da empresa que atua. Assim, sobre esta atuação podemos reconhecer na obra de Silva & Santos (2011) quando as autoras fazem sua pesquisa voltada para atuação dos profissionais nas instituições públicas não escolares, esclarecendo que a escolha da amostra das pesquisas se fez pela análise de editais da época recente, entre os anos de 2008 e 2011 de instituições públicas não escolares pertencentes à esfera estadual e federal da cidade de Recife, a pesquisa foi realizada com seis profissionais com idades entre 25 e 48 anos atuantes no RH de instituições públicas. Para coleta de dados usou-se questionários contendo perguntas abertas. Assim sobre a atuação, como resultado as autoras obtém as seguintes informações:

A maioria desenvolvem atividades ligadas ao planejamento, execução e avaliação de processos formativos de capacitação profissional. Foi possível enumerar que todos os pedagogos pesquisados planejam atividades formativas, cinco deles executam estas atividades ministrando cursos, treinamento e outras tarefas análogas.

No que se refere à avaliação destes processos formativos e conseqüentemente assimilação dos conteúdos ministrados pelos funcionários, três investigados, afirmaram que desempenham esta função. Apenas dois pedagogos disseram que também realizam tarefas administrativas, como elaboração de documentos e relatórios sobre os dados funcionais do quadro de pessoal das instituições em que atuam (SILVA e SANTOS, 2011, p. 19).

Com base nessas afirmações podemos concluir que esses profissionais estão nas instituições pesquisadas realizando o trabalho principalmente no que tange o planejamento a execução e avaliação de atividades educacionais dos funcionários das instituições pesquisadas, além de alguns destes realizarem atividades administrativas. Para complementar as afirmativas sobre as atividades realizadas os profissionais também comentaram sobre seu papel nessas instituições onde laboram, os profissionais dão respostas que perpassam por

questões como: contribuir para a eficiência e eficácia da instituição; humanização da instituição buscando que os cursos e treinamentos sejam satisfatórios tanto para a empresa quanto para o colaborador; busca de desenvolvimento; qualificação; agregar valores e competências nos funcionários para atingir os objetivos da empresa; busca de desenvolvimento e qualificação dos funcionários através dos cursos de treinamento e desenvolvimento coordenados por eles, além de planejamento, executar, acompanhar e avaliar esses programas de treinamento e desenvolvimento.

Assim fica claro na atuação do profissional da pedagogia atuante no RH de instituições públicas o papel fundamentalmente ligado aos processos educativos e avaliativos deste processo, onde se busca o desenvolvimento do colaborador para alcançar as metas da empresa.

Na obra de Lorensini (2015) a autora traça variados métodos para obtenção dos dados relevantes para a pesquisa, sendo em vários momentos frustrada com os resultados, ela busca por obtenção das respostas de seu questionário com os participantes via rede social, mas precisamente o Facebook, onde em um grupo fechado denominado Pedagogia Empresarial, ela consegue contato com 14 profissionais do ramo que residem em diferentes estados brasileiros, sendo que 8 participantes são do Rio de Janeiro, 2 do Rio Grande do Sul, 1 de Pernambuco, 1 do Ceará, 1 de São Paulo e 1 da Bahia. Assim sobre a atuação destes profissionais atuantes no RH de empresas temos que novamente o processo educativo está no cerne da discussão da autora, pois na análise do questionário dos profissionais, temos que sua atuação perpassa por:

Estudo das competências institucionais, fundamentais e específicas para pesquisa e trabalho de evolução da Gestão por Competências do órgão que trabalho e mapeamento de competências para captação e análise das necessidades de capacitação e treinamento do órgão. Participação na elaboração de projetos executivos em educação para capacitação inicial, programa de integração, aprendizagem em serviço, pós-graduação, cursos modulados, palestras, campanhas, seminários e cursos à distância [...] (LORENSINI, 2015, p.38).

Além dos aspectos específicos em:

Desenvolvimento de estratégias de treinamento de acordo com as necessidades das áreas internas, sendo responsável pelo desenho das grades, definições da metodologia e elaboração; organização e gerenciamento do diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento de toda a instituição, visando propor a solução educacional mais adequada a cada demanda; gestão das capacitações via videoconferência; acompanhamento e controle de indicadores da área de RH; contratação de consultoria externa para aplicar treinamento, acompanhamento, validação e busca de novas estratégias. (LORENSINI, 2015, p.39).

Novamente temos uma ligação da educação na atuação desses profissionais, reconhecendo novamente o planejamento e execução dos projetos educacionais nesse contexto. Acrescentando ainda no que se refere a sua importância nesse processo, temos a fala de um profissional que sintetiza bem os princípios da importância da sua atuação para a empresa, sendo:

A formação e desenvolvimento nesse espaço, algumas vezes, estão condicionadas à lei do retorno, do treinar para aperfeiçoamento de uma prática ou para melhor atendimento nos serviços, ou seja, as ações ainda acontecem de modo tecnicista. Dessa forma, a importância do Pedagogo nesse espaço, é criar um ambiente de aprendizagem participativa e colaborativa, que coloque o sujeito, os trabalhadores, como seres importantes e construtores do seu processo formativo permanente, que possam refletir sobre a sua prática na busca por melhorias e mudanças que favoreçam ao crescimento da empresa e da sua valorização profissional. Além de que, o pedagogo nesse espaço também assume a posição de sujeito acolhedor, que direciona e que incentiva o processo de estudo e alcance de uma aprendizagem significativa (LORENSINE, 2015, p.34).

Corroborando com essa afirmação, vemos que essa atuação se mostra importante para as empresas que buscam criar esse ambiente para a valorização profissional através da educação.

Para finalizar o que temos sobre a atuação dos pedagogos empresariais, a obra de Silva (2016) já com outra perspectiva de pesquisa, onde a autora busca as instituições Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) para desenvolver sua pesquisa, temos que a atuação do profissional de pedagogia nessas instituições está ligado ao “papel de suporte aos professores dos cursos ofertados, orientando e acompanhando diariamente a sua prática, tanto no planejamento como nas aulas, e também na gerência de programas e projetos, realizando capacitações, consultorias e orientações empresariais”(SILVA, 2016, p.39).

Observa-se que a função desempenhada pelas profissionais pesquisadas é semelhante em ambas às instituições, a diferença está apenas no fato de uma se aproximar mais dos aspectos didático-pedagógicos e a outra do aspecto administrativo-pedagógico com o desenvolvimento dos programas de treinamento. Mas ambas as atividades não se afastam do cunho educativo. E também, através do desempenho nessas atividades, podemos falar da importância da atuação desse profissional nesse contexto das instituições de ensino profissionalizante, elencando que:

Empresas terão como benefícios um profissional capaz de auxiliar no processo de formação e qualificação dos alunos que lá estão inseridos, contribuindo com a disseminação da educação profissional e também de ter um profissional capacitado em conhecimentos do processo desenvolvido para fazer a análise crítica das situações e para elaborar projetos. (SILVA, 2016, p.42).

Especificamente tratei da atuação do pedagogo empresarial, tendo as contribuições de três trabalhos, onde os locais da pesquisa e as empresas pesquisadas foram diferentes. Assim é possível obter uma gama maior de informações para análise da atuação deste profissional, e assim reconhecer que essa atuação em momento algum se desvincula do seu cerne principal que é a educação. Assim, apresento a concepção de Pascoal, que elenca as atividades que podem ser desenvolvidas pelo profissional da pedagogia dentro das empresas, são elas:

Conceber, planejar, desenvolver e administrar atividades relacionadas à educação na empresa; diagnosticar a realidade institucional; elaborar e desenvolver projetos, buscando conhecimento também em outras áreas profissionais; coordenar a atualização em serviço dos profissionais da empresa; planejar, controlar e avaliar o desempenho profissional dos funcionários da empresa; assessorar as empresas no que se refere ao entendimento dos assuntos pedagógicos atuais (PASCOAL, 2007, Apud LORENSINI, 2015, p.33).

Com essa citação é possível identificar uma gama das atividades desenvolvidas pelos profissionais da pedagogia, corroborando com as atividades que identifiquei nas obras analisadas, observando que o desenvolvimento dos projetos educacionais esta sempre no cerne dessa atuação, independente do ramo da empresa, seja ela pública ou privada.

2.3.1 As dificuldades da atuação do pedagogo empresarial

Como exposto anteriormente e afirmado através das pesquisas, o Pedagogo Empresarial se ocupa de variadas atividades de cunho educacional. Entretanto, vale ressaltar que tais atividades desenvolvidas dentro das empresas necessitam de conhecimentos que não são adquiridos dentro dos cursos de formação em pedagogia. Até porque por muitas vezes o curso abarca apenas o lado docente da formação, assim quanto à atuação, muito profissionais acabam tendo inúmeras dificuldades para desempenhar suas atividades, carecendo buscar nos cursos de especialização uma forma de preencher as lacunas deixadas. Compreender quais são as principais dificuldades encontradas para a atuação é importante para que se pense cada vez mais em formas de saná-las, se adequando a essa realidade que necessita de profissionais da educação capacitados para atuação em qualquer instância. Porque temos que

O curso de Pedagogia se destina a formar o pedagogo-especialista, isto é, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos, para atender demandas socioeducativas (de tipo formal, não-formal e informal) decorrentes de novas realidades, tais como novas tecnologias, novos atores sociais, ampliação do lazer, mudanças nos ritmos de vida, sofisticação dos meios de comunicação. (LIBÂNEO, 2001, p. 153-176).

Libâneo (2001) já acenava essa concepção da pluralidade que envolve a Pedagogia, no entanto muitos cursos ainda possuem uma visão simplista e reducionista quanto essa formação, assim quando se adentra no mercado de trabalho ocorrem algumas dificuldades provenientes dessas lacunas deixadas.

Logo através dos trabalhos analisados, é possível identificar as dificuldades encontradas para atuação dentro do espaço empresarial e analisar que em sua maioria as dificuldades estão relacionadas à formação, e assim temos que, no trabalho de Silva & Santos (2011), quando as autoras propõem aos entrevistados que falem das dificuldades encontradas para ingressar na área de RH, como resposta de 2 dos profissionais elas obtém que as maiores dificuldades foram de aprovação no concurso público para referida área; 2 dos entrevistados revelaram não tem havido nenhum tipo de dificuldade de inserção na área de recursos humanos. E os últimos 2 revelam que para realização da prova do certame estavam bem preparados para as questões relacionadas ao conteúdo da prova, pois essas eram todas da grade curricular do curso de pedagogia, no entanto para sua atuação na área um dos pesquisados revela através da sua fala que:

Ao chegar à empresa, tive um pouco de dificuldade para compreender a minha atuação enquanto pedagoga (uma vez que a nossa atuação não foi bem trabalhada em espaços não escolares, pois o foco da universidade pública é a escola pública), e ao compreender, tive dificuldade para ocupar meu espaço no desenvolvimento dos cursos que aconteciam regularmente. (SILVA e SANTOS, 2011, p.16).

Observa-se na fala desse profissional o que já foi comentado em relação às lacunas deixadas pelo curso de pedagogia, pois apesar de os graduados nele terem habilitação para os espaços não escolares esses não tem o devido espaço na grade curricular do curso, o que acaba levando a lacunas que só poderiam ser preenchidas posteriormente com especializações, por exemplo. No entanto apesar de ainda existirem essas lacunas quanto a formação específica para área de recursos humanos, quando perguntados se a graduação contribuí para a prática a maioria dos pedagogos disse que sim, e numa análise geral é possível analisar que essas afirmativas devem-se ao fato do curso está atrelado as mais diversas teorias educacionais e também de preparar para atividades como planejamento,

avaliação, o que é válido pois compõe as atividades realizadas dentro das instituições. Todavia é levantada a questão de haver necessidade de formação continuada para preencher as lacunas deixadas pela grade curricular do curso de pedagogia, e nesse contexto todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que essa formação é necessária.

Notamos que apesar de em sua maioria não ter tido grandes dificuldades para aprovação no concurso público, houve dificuldades quanto à atuação pelas falhas ocorridas durante a graduação, pois como expressão na fala da profissional, o curso por muitas vezes prepara apenas para atuação no espaço escolar. Sendo assim, todos os entrevistados são positivos quanto à necessidade do investimento em educação continuada para sanar tais dificuldades.

Na obra de Lorensini (2015) quando a autora questiona sobre as dificuldades, encontro novamente questões convergentes, da seguinte forma:

No total, nove participantes afirmaram que encontraram muitas barreiras, e citam a falta de legitimação da identidade do pedagogo nas organizações, mercado de trabalho muito restrito competindo com pessoas da área da Psicologia, a pouca visão das empresas nacionais em comparação as multinacionais perante a questão de treinamentos e desenvolvimento de pessoas, o fato das empresas desejarem resultados imediatos sobre o processo de treinamento e desenvolvimento que é de médio a longo prazo, a falta de conhecimentos de formação administrativa que não temos os Cursos de Pedagogia e o preconceito em relação ao desenvolvimento profissional do Pedagogo dentro das empresas. Os outros cinco participantes afirmaram não ter tido nenhuma barreira ao iniciar sua trajetória de Pedagogos Empresariais. Neste caso, verifica-se que existem barreiras, mas que podem ser rompidas e valorizando o trabalho do Pedagogo no contexto empresarial, promovendo oportunidades. (LORENSINI, 2015, p.29-30).

Novamente é afirmado sobre a formação, além do mercado de trabalho e a não valorização profissional dentro dos ambientes.

Quando Silva (2016) questiona as profissionais sobre as dificuldades para desempenhar as atividades as quais foram destinadas, tanto a profissional do Sebrae quando a do SENAI afirmam que não tiveram dificuldades e “entendeu-se pelas suas falas que, dentro das organizações a assistência e orientação são subsídios inerentes à inserção de todo profissional, incluindo o pedagogo.”(SILVA, 2016, p. 41). Entretanto, aqui de uma maneira diferente dos outros profissionais, essas citam que foram tiveram apoio e orientação para tal atuação. E também, vale aqui colocar que as profissionais nas seguintes falas:

[...] que o SENAI é uma instituição que difunde e investe no conhecimento de seus profissionais por meio de capacitações e aperfeiçoamentos, mantendo-os atualizados [...]o currículo do curso de Pedagogia não contempla a formação de um pedagogo

para atuar na área empresarial e, portanto, ela precisa buscar a formação complementar para a sua atuação na empresa. (SILVA, 2016, p.39-40).

Entende-se que a profissional do SENAI foi atendida pela sua instituição no que tange oferta de educação continuada, e a profissional do Sebrae comenta buscar formação, já que o currículo da graduação não contempla. Assim, esses fatores podem ter sido essenciais para que elas afirmem não terem tido dificuldades para sua atuação nas instituições de ensino.

Nesse contexto é possível afirmar que a educação continuada assume papel de extrema relevância no contexto da atuação empresarial, através dela se lança mão das teorias necessárias para compreensão dos aspectos empresariais, administrativos e de gestão que estão relacionados à atuação nos ambientes corporativos.

2.3.2 O mercado de trabalho para pedagogia empresarial

Nesse tópico, busco através dos caminhos percorridos nas pesquisas analisadas em pedagogia empresarial e na minha própria pesquisa, analisar as dificuldades em relação ao mercado para atuação profissional, nesse momento buscando uma compreensão para além do que já foi exposto nos trabalhos.

O que observei nas minhas leituras e nos próprios percalços da pesquisa de campo as quais utilizei para análises é que, em determinados campos a atuação do pedagogo empresarial se mostra ainda muito sutil, comparado a outros campos onde de fato é possível encontrar esse profissional e reconhecer sua atuação. Para que fique mais claro, cito algumas das dificuldades que me chamaram atenção na obra de Lorensini (2015), quando a autora no princípio da pesquisa se propõe a pesquisar na região do vale do Taquari no Rio Grande do Sul a atuação do pedagogo dentro das empresas, contudo obtém como respostas apenas negativas, não conseguindo o contato de sequer uma empresa a qual tivesse um profissional da pedagogia atuando, e por vezes até enfatizando que o trabalho de gestão é desempenhado por administradores ou psicólogos. Essa pesquisa particularmente me chamou a atenção nesse ponto, que contrastando com minha realidade no nordeste do estado do Pará, se mostra em certos pontos uma realidade semelhante, porque da mesma forma quando pensei em pesquisar as empresas da região encontrei a mesma realidade. E para acrescentar, no trabalho de Silva (2016) e Silva & Santos (2011) onde as autoras se propuseram a pesquisar nas instituições de ensino profissionalizante e instituições públicas respectivamente, e não tiveram grandes dificuldades para encontrar esses profissionais atuantes nos recursos humanos, no trabalho 1

de Silva & Santos (2011), por exemplo, frisa que os editais estão requerendo cada vez mais os profissionais da pedagogia para o trabalho educativo dentro das instituições públicas. Assim, analiso essas realidades da seguinte forma: a profissão do Pedagogo Empresarial apesar de ser uma profissão totalmente pertinente dentro de todos os espaços onde haja necessidade de melhorias e desenvolvimento através dos processos educativos, sendo uma realidade trazida pela necessidade de valorização profissional e da capacidade intelectual como uma forma de crescimento organizacional.

Vejam, tanto a Empresa como a Pedagogia agem em direção a realização de ideais e objetivos definidos, no trabalho de provocar mudanças no comportamento das pessoas. Esse processo de mudança provocada, no comportamento das pessoas em direção a um objetivo, chama-se - aprendizagem. E aprendizagem é a especialidade da Pedagogia e do Pedagogo”. (HOLTZ, 2006, Apud MARIANO, 2015, p.35).

Apesar disso, muitas empresas ainda não estão atentas a essa demanda, principalmente as empresas privadas, que é observado dentro das pesquisas de campo. Todavia é possível observar que instituições públicas estão valorizando esse profissional, aderindo este a seu quadro de funcionários de maneira cada vez mais frequente, visto que os editais de concursos públicos estão ofertando cada vez mais vagas para esse ramo de atuação e ainda instituições de ensino como o Sebrae e SENAI também aderem a esse profissional para a atuação de uma função mais abrangente que a docência dentro desses espaços, configurando-se também um ramo da pedagogia empresarial. Então podemos perceber que o profissional da pedagogia já teve sua atuação reconhecida e valorizada dentro muitos espaço, mas ainda é preciso fazer profundas análises em relação a sua formação e em relação a sua valorização dentro das organizações, que ainda não reconhecem a identidade do pedagogo como um profissional que pode atuar dentro de tais organizações, contribuindo grandemente para as melhorias necessárias, além de proporcionar um ambiente mais equilibrado em relação às constantes demandas de novas habilidades.

2.4 Dados obtidos na pesquisa de campo: a pedagogia (docência) a serviço da empresa

Como já falei no percurso de minha pesquisa de campo houve inúmeras dificuldades para contato com as empresas as quais tentei pesquisar sobre a atuação do pedagogo empresarial, as resposta ao final de 5 contatos com diferentes empresas da região foram negativas quanto essa atuação. No entanto em uma destas empresas as quais contatei, encontrei profissionais da pedagogia atuando, todavia, de uma forma diferente da concepção a

qual se poderia caracterizar como pedagogia empresarial, porque sua atuação apesar de ser para empresa tem objetivos e fins diferentes de uma atuação que se daria dentro da instituição com os colaboradores e estaria ligada ao setor de recursos humanos. Assim, através das respostas via questionário, adequadas a comodidade e praticidade de aplicativo de mensagens, está profissional esclarece sobre sua atuação nesse contexto. Ainda é importante esclarecer que na montagem da estrutura das perguntas a serem feitas a profissional, construí de maneira específica para uma atuação dentro da empresa com os próprios colaboradores desta, o que não se configurou, por isso há algumas inadequações quanto às perguntas e a resposta da pesquisada. Porém o resultado se mostra objetivo e claro para compreensão dessa atuação. Em nível de esclarecimento, chamarei a empresa para qual a profissional atua de empresa “Y”.

A profissional pesquisada é graduada em pedagogia e desde o ano de 2016 presta seus serviços através de empresas terceirizadas para a empresa Y, também possui experiência lecionando em outras áreas. Sua atuação dentro da empresa Y se dá dentro de um setor avulso a está e que desenvolve uma gama de atividades, objetivando nas palavras da pedagoga “oferecer um ensino de qualidade e qualificação para comunidade”, ainda esclarecendo que a oferta desse serviço para a comunidade é uma espécie de compensação para a comunidade a qual a empresa está implantada devido aos impactos causados. Como este setor no qual se desenvolvem as atividades está vinculado à empresa há uma grande cobrança em relação à qualidade dos serviços prestados para a comunidade. É importante ressaltar que esses serviços ofertados são totalmente gratuitos e são serviços como: informática, reforço escolar, musicalização.

É importante reconhecer a importância da valorização desse lado social com o qual a empresa está contribuindo com a comunidade, ofertar essas atividades certamente se mostra muito importante para as pessoas atendidas, principalmente no tocante a educação, no qual especificamente a pedagoga é atuante, pois seu trabalho é:

Na área de reforço escolar, [...] com turmas de segundo a quinto ano ministrando disciplinas de português e matemática de acordo com o conteúdo programático que a professora tem passado em sala, reforçando isso. Nós normalmente seguimos o cronograma da escola. E porque de segundo a quinto ano? Porque o objetivo do projeto é reforçar com crianças que já sabiam ler, mas acontece que muitos entram no segundo ano eles não estão alfabetizados essa é a grande realidade essas crianças são da rede municipal estadual de Barcarena na vila do conde acaba que muitas são alfabetizadas durante o processo durante o ano no reforço escolar. (PEDAGOGA ENTREVISTADA)

Nessa fala encontramos além da sua atuação lecionando a real necessidade e carências das crianças atendidas, atrelando o pensamento e a fala da pedagoga a realidade do ensino na rede pública da região.

Além disso, é importante ressaltar que as aulas são no horário oposto a das aulas regulares e que além das disciplinas de português e matemática a profissional também trabalho os temas interdisciplinares como meio ambiente, com reciclagem e educação financeira. Esse projeto desenvolvido se mostra muito importante para a comunidade pelos resultados satisfatórios que tem alcançado nesse tempo em que vem sendo desenvolvido, assim citando pela pedagoga:

Tivemos resultados assim surpreendentes de superação de alunos que já tinham repetências no terceiro ano pela segunda vez que é assim não sabiam ler, não sabia escrever, as operações matemáticas eles não sabiam mesmo; e com um trabalho diferenciado um trabalho reforçados mais voltado pra alfabetização com a turma saindo um pouco até do aspecto do reforço escolar de português e matemática, eu me voltei totalmente pra uma turma que tinha toda uma deficiência em relação à alfabetização e tivemos resultados surpreendentes. (PEDAGOGA ENTREVISTADA)

De fato a atuação desta profissional a serviço da empresa Y se mostra importante para a comunidade atendida e mostra que a empresa tem de fato uma preocupação com esse serviço que é prestado. Porém, essa atuação não configura um ramo da pedagogia empresarial, mas sim da pedagogia a serviço dos objetivos da empresa através do desenvolvimento desse projeto social. Pois de acordo com a definição de Abrantes (2009)

A Pedagogia Empresarial pode ser definida como relacionada à aprendizagem das empresas e de seus funcionários ou, como é conhecida atualmente, capital intelectual. A proposta da Pedagogia Empresarial é ajudar as empresas a “aprender a aprender”, isto dentro do contexto da educação continuada, ou seja, para um mundo em constante mudança. O saber de hoje, com certeza, estará ultrapassado em pouco tempo. O sucesso de uma empresa hoje não lhe garante o futuro. Todos, empresa e funcionários, precisam aprender a aprender (ABRANTES, 2009, p. 95).

2.5 Dados obtidos na pesquisa de campo: valorização profissional

Ainda sobre a empresa “Y” através das pesquisas feitas a fim de conhecer a empresa, encontrei em sites muitas informações sobre esta e sobre o modo como conduz a gestão. E dentre os fatos que me chamaram atenção, o primeiro está relacionado ao código de conduta e ética empresarial, retirado do site oficial da empresa, onde há indicativos da gestão de talentos como primordial para o sucesso Empresarial.

A gestão do talento e de competências pode ajudar a capacitar as pessoas para o emprego, e apoiar a sua saúde e bem-estar geral. Também é essencial para manter uma força de trabalho inovadora, empenhada e motivada. Reconhecemos a nossa responsabilidade de apoiar o desenvolvimento de competências, técnicas ou de gestão, dos nossos funcionários a todos os níveis. Assim, disponibilizamos aos nossos funcionários uma grande variedade de programas de treinamento e desenvolvimento. Estamos empenhados em prestar atenção especial ao desenvolvimento de competências básicas, incluindo a leitura, a escrita e o cálculo, sempre que necessário, reforçando as nossas atividades e aumentando a alfabetização, uma competência que dá poder às pessoas. (CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA EMPRESARIAL, 2018, p.12).

Nesse documento é possível identificar claramente o aspecto da valorização profissional, principalmente no que tange o desenvolvimento e treinamento citados, mostrando uma valorização da educação como meio para inovação e motivação.

Outro aspecto que também chama atenção, ainda na mesma linha da valorização profissional, está explícito nos valores da empresa, que são dentre outros: valorização das pessoas e trabalho em equipe.

Ainda cito as premiações da gerente de recursos humanos pelas suas práticas relacionadas à gestão de pessoas, além de um prêmio ganho, onde a empresa “Y” foi eleita como uma das 11 melhores empresas para se trabalhar, onde a profissional oferece os créditos da conquista aos colaboradores da empresa. Finalizando, ainda é possível identificar no site oficial da empresa, logo na sua apresentação a comunidade a reafirmação do que já foi citado, frisando que cada colaborador é peça fundamental para o sucesso daquela organização e que a inovação industrial está indo além de tecnologias para melhorias da produção e do processo, explicitando que valorização profissional e cooperação são fundamentais para essa instituição.

Com tudo isso, fica claro a posição desta empresa em relação a tudo que já foi exposto na seção anterior, quando se fala de uma nova demanda, onde a valorização das pessoas é primordial dentro de uma empresa que busca alcançar seu espaço dentro de um cenário competitivo. A compreensão que os processos educativos são essenciais nesse cenário está ligada a todo esse processo. O sucesso que a empresa alcança com suas ações são reais, mostrando que a valorização profissional e a educação realmente fazem a diferença. Apesar dessa análise, percebo ainda que nessa equipe de profissionais, não há um profissional como o pedagogo empresarial auxiliando essas ações. A Pedagogia nesse contexto ainda se mostra distante, pois aí é concebida como uma prática puramente docente, que claro se mostra muito importante para a comunidade que é atendida e para o cumprimento do papel social que a empresa se propõe a realizar. Mas anda na contramão do que realmente vem sendo discutido

em nível da pedagogia empresarial, apesar de haver muitos profissionais formados pelas universidades e faculdades da região, percebo que não há essa inserção no ambiente empresarial, apesar do foco na valorização e na educação do colaborador. Uma realidade que precisa ser pensada e discutida, para que se modifique esse cenário então futuramente possam se abrir portas para novas oportunidades para o profissional da pedagogia e para que as empresas possam reconhecer que na identidade desse profissional há muitas possibilidades para contribuição e valorização nesse processo.

CONCLUSÃO

A Pedagogia realmente é um mundo de possibilidades, quando nos propomos a compreendê-la, percebemos que suas práticas vão muito além dos muros das salas de aula. Dentro da empresa a atuação desse profissional também é plural, no entanto sua prática não se desvincula da educação, pois através dela é possível alcançar as melhorias necessárias na prática profissional, assim alcançando o tão almejado sucesso empresarial em meio a uma era da informação, que demanda cada vez mais habilidades e competências profissionais, além de tudo a atuação do profissional ainda contribui para um ambiente mais humano, onde as pessoas se sentem mais valorizado profissionalmente, e assim alcançando seus aspectos pessoais.

A pedagogia no contexto empresarial contribuí de variadas maneiras para o desenvolvimento organizacional, isso foi verificado quando se percebe a importância de sua atuação, entretanto a nível regional temos um ambiente onde as portas ainda não se abriram as essas novas oportunidades. A Pedagogia como docência está a serviço da empresa, sendo valorizada e claramente muito importante para o aspecto social que se busca, mas no sentido da pedagogia empresarial ainda está distante, apesar de haver um cenário onde é possível identificar que os colaboradores estão sendo tratados como importantes para o desempenho empresarial. Contudo vale uma reflexão sobre o profissional que está sendo formado e uma análise da identidade do profissional da pedagogia que certamente contribuí com os programas educativos que visem treinar e desenvolver os colaboradores dentro das empresas.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, José. **Pedagogia Empresarial: nas organizações que aprendem**. Rio de Janeiro: Wak Editora. 2009.

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

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. **Diretrizes Curriculares para o Curso de Pedagogia. Resolução CN/CP 1/2006**. Diário Oficial da União, Seção 1 Brasília, DF, 16 mai. 2006. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2018.

CADINHA, Alvim Márcia. **Conceituando e Contextualizando Pedagogia Empresarial**. [entre 2000 e 2018]

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP : Manole, 2014.

FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. **As pesquisas denominadas “estado da arte”**. Campinas-SP, 2002.

HERTAL, Amanda. **Evolução Histórica da Administração de Recursos Humanos: um estudo com empresas do vale do Taquari/Rs**. Centro Universitário Univates. Lajeado-RS. 2015.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e pedagogos pra quê?** 10 ed. São Paulo: Editora Cortez, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos: inquietações e buscas**. Educar em.Revista[online], 2001, pp.153-176. Universidade Federal do Paraná. Paraná. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155018328011>> Acesso em: 18 nov 2018.

LORENSINI, Cristiani Maria Jora. **Pedagogia Empresarial: Diferentes Concepções e Formas de Atuação**. Lajeado- RS. Centro Universitário Univates. 2015.

MARIANO, Bianca Alessa. **Pedagogia Empresarial: a atuação do pedagogo na área de recursos humanos**. Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 2015.

RAFALSKI, Jadson do Prado e CARNEIRO, Cláudia Maria Cabral. **Jogos empresariais para apoiar o desenvolvimento de habilidades profissionais.** Revista de administração da faculdade Novo Milênio. Vol 06, nº 1, nov 2013.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa.** 6.ed. Rio de Janeiro: Wak, 2010.

SANTOS, Anacleto da Conceição e CORRÊA, Maria da Darlene da Trindade. **Pedagogia nas organizações: contribuições para a inserção do Pedagogo na Empresa.** In: pedagogia em diferentes contextos. Curitiba. CVR, 2017. Cap.10, p. 173-185.

SILVA, Cláudia e SANTOS, Juanita. **Dizeres de Pedagogos (As) Sobre sua Atuação Profissional na Área de Recursos Humanos (Rh) de Instituições Públicas.** Trabalho de Conclusão de Curso – Centro de Educação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife. 2011.

SILVA, Iagliana do Nascimento. **A Atuação do Pedagogo na Empresa: o fazer para além da instituição escolar de ensino básico.** Caicó- RN. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2016.

APÊNDICE

ESQUEMA ENTREVISTA COM A PEDAGOGA

TRAJETORIA ACADEMICA E PROFISSIONAL: Formação. Forma de ingresso na empresa. Quanto tempo de atuação?

Já atuou como pedagoga em outras instituições? Quais?

ATUAÇÃO: Como é seu trabalho?

Que atividades você realiza no seu cotidiano de trabalho?

Em que setor você atua diretamente na empresa?

Comente sobre um dia normal de trabalho.

OBJETIVOS: Quais as melhorias que busca com os colaboradores e com a empresa?

RELEVÂNCIA: Qual importância desse trabalho para os funcionários e para empresa?

COOPERAÇÃO: O trabalho é bem aceito entre os colaboradores e entre os próprios colegas de trabalho?

Há uma colaboração entre os profissionais?

Como você acha que seu trabalho é visto na empresa?

Fale um pouco sobre a empresa, seus valores e seu papel de valorização dos funcionários?